

認証評価に関する調査研究

(平成17年度 文部科学省調査研究委託事業)

平成18年3月

財団法人 日本高等教育評価機構

巻 頭 言

財団法人 日本高等教育評価機構（以下、「評価機構」という）は、平成 17 年 7 月 12 日に、大学の評価を行う認証評価機関として文部科学大臣から認証され、本年度より大学機関別認証評価を実施しております。

平成 16 年度より認証評価が導入されましたが、これを成功させるためには、我が国の大学における第三者評価を担う人材養成及び評価文化の醸成が急務であると考えております。

そこで本評価機構では、文部科学省調査研究委託事業の一環として、「被評価大学の自己評価の実施体制や自己評価担当者（リエゾンオフィサー）の役割等に関する調査研究」及び「評価手法に関する研究交流会として、評価員に対する望ましい研修のあり方及び評価（書面調査・実地調査）の手法等についての実践的研究」を研究テーマとして取り上げ、各大学における自己評価活動の推進及び大学機関別評価の諸連絡、情報収集等を中心的に行う自己評価担当者の役割と養成、並びに適正な評価を行う評価員の養成に関する調査研究を実施いたしました。

具体的には、大学評価の先進国である米国からリエゾンオフィサーの経験者等を招聘し、評価機構関係者との研究会及び大学評価国際セミナーを実施し、米国の事例をもとに日本におけるリエゾンオフィサーの役割及び自己評価の実施体制について調査研究を行いました。また、全国 7 地区において「評価員セミナー」を開催し、同セミナーの参加者から評価システムの内容等に関するアンケート等を募り、評価員の養成並びに評価員に対する望ましい研修のあり方について調査研究を行いました。

本報告書は、これらの講演内容の収録及びアンケート等の調査結果をまとめたものですが、本評価機構では、今回の調査研究の成果をさらに分析し、我が国の認証評価のための人材養成並びに評価システムの強化、改善に反映し、望ましい認証評価のあり方について、引き続き研究を重ねて参る所存であります。今後ともご支援とご指導のほど、よろしくお願い申し上げます。

また、大学におきましても、認証評価を受ける際の参考としてご活用いただければ幸いです。

最後に、この調査研究の実施にあたって、講師の諸先生方をはじめ、ご尽力をいただきました関係者の方々に衷心より御礼申し上げます。

平成 18（2006）年 3 月
財団法人 日本高等教育評価機構
理事長 佐藤 登志郎

目 次

要 旨	1
第1部 大学評価国際セミナー	
I 大学評価国際セミナー日程	3
II アクレディテーションにおける事務職員の効果的関与 ～大学基本調査、リエゾンオフィサー及び事務職員の役割～	5
講 師：Dr. Dawn Geronimo Terkla, Tufts University	
III アクレディテーションにおける教員の効果的関与 ～米国の都市型公立大学の事例～	25
講 師：Dr. David Terkla, University of Massachusetts Boston	
IV 米国のアクレディテーションから学ぶもの	48
講 師：大学評価・学位授与機構助教授 森 利枝 氏	
V 外と内から見た大学相互評価 ～米国と日本での評価活動参加経験から学ばされた課題～	65
講 師：大阪商業大学教授 鋤柄 光明 氏	
VI 質疑応答まとめ（東京）	82
VII 質疑応答まとめ（京都）	90
VIII 大学評価国際セミナーに関するアンケート集計結果	99
第2部 評価員セミナー	
I 評価員セミナー開催概要	105
II 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点について ～試行評価とアメリカでの経験から～	106
講 師：日 本 大 学 教 授 羽田 積男 氏	
III 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点について ～試行評価と海外での経験から～	121
講 師：大阪商業大学教授 鋤柄 光明 氏	
IV 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点について 私大の個性を生かし、改革を励ます評価～試行評価の経験から～	140
講 師：日本福祉大学常任理事 篠田 道夫 氏	
V 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点について ～試行評価の経験から～	161
講 師：桜美林大学大学院教授 船戸 高樹 氏	
VI 質疑応答まとめ	176
VII 評価員セミナー及び評価システムに関するアンケート集計結果	182

要 旨

<調査研究の概要>

1. 調査研究の趣旨

大学機関別評価の実施に伴い、この評価の基礎となる、各大学における自己評価活動の推進及び大学機関別評価の諸連絡、情報収集等を中心的に行う自己評価担当者の役割及び養成並びに適正な評価を行う評価員の養成に関する調査研究を行い、我が国の大学における第三者評価を担う人材養成及び評価文化の醸成に資することを目的とする。

2. 調査研究の内容及び方法

(1) 被評価大学の自己評価の実施体制や自己評価担当者（リエゾンオフィサー）の役割等に関する調査研究。

- ①大学における自己評価活動の向上・充実と推進並びに第三者評価を実施する上での諸連絡、情報収集等を中心的に行う自己評価担当者養成のための研修プログラムの開発
- ②自己評価報告書作成にあたり、何を必要とするか、また望むか等のアンケートを実施し、被評価大学の実施体制、自己評価担当者の役割等について調査・研究

【具体的内容】

- ・米国マサチューセッツ州のニューイングランド地区基準協会（NEASC）で評価を受けた Tufts University(TU)から、自己評価担当者を務めた Dawn Geronimo Terkla 女史及び同協会から 2005 年 3 月に評価を受けたマサチューセッツ大学ボストン校から同大学の Finance Standard Committee に教員として携わった David Terkla 同大学経済学部教授を日本へ招聘し、本機構役職員及び評価員トレーナーとの研究会を開催、また東京及び京都において講演会（大学評価国際セミナー）を開催

開催日：

大学評価国際セミナー（東京）平成17年8月10日（水）

大学評価国際セミナー（京都）平成17年8月12日（金）

(2) 評価手法に関する研究交流会として、評価員に対する望ましい研修のあり方についての実践的研究。

- ①評価員に対する望ましい研修のあり方についての実践的研究並びに評価員の養成にかかわる調査研究及び研修事業等の調査研究
- ②評価システムの内容（評価の実施時期・スケジュール、評価の実施体制、書面調査・実地調査の手順や内容、調査報告書案の作成方法など）についての要望や意見を集め、更なる改善と充実を図る

【具体的内容】

- ・評価員セミナー開催

開催日：

評価員セミナー（東北地区）平成17年8月24日（水）

評価員セミナー（関東地区）平成17年8月26日（金）

評価員セミナー（関西地区）平成17年8月30日（火）

評価員セミナー（中部地区）平成17年8月31日（水）

評価員セミナー（北海道地区） 平成17年9月 6日（火）
評価員セミナー（九州・沖縄地区） 平成17年9月13日（火）
評価員セミナー（中・四国地区） 平成17年9月14日（水）

第1部 大学評価国際セミナー

米国のアクレディテーションに学ぶ
～被評価大学の体制と留意点～

I 大学評価国際セミナー日程（東京）

日 時：平成17年8月10日（水） 13：30～17：00

会 場：東京・市ヶ谷 アルカディア市ヶ谷（私学会館）

主 催：財団法人 日本高等教育評価機構

12：30	受付開始
13：30	開 会 （財）日本高等教育評価機構 専務理事・事務局長 原 野 幸 康
～	挨拶 （財）日本高等教育評価機構
13：45	理 事 長 佐 藤 登志郎
13：45	米国のアクレディテーションに学ぶ ～被評価大学の体制と留意点～ コーディネーター：日本私立大学協会附置私学高等教育研究所主幹 瀧 澤 博 三 氏
～	1. アクレディテーションにおける事務職員の効果的関与 ～大学基本調査、リエゾンオフィサー及び事務職員の役割～
14：30	講 師：Dr. Dawn Geronimo Terkla Executive Director of Institutional Research at Tufts University
	休 憩（20分）
14：50	2. アクレディテーションにおける教員の効果的関与 ～米国の都市型公立大学の事例～
～	講 師：Dr. David Terkla
15：35	Professor, University of Massachusetts Boston
15：35	3. 米国のアクレディテーションから学ぶもの
～	講 師：大学評価・学位授与機構助教授 森 利 枝 氏
16：20	
16：20	4. 質疑応答
～	
17：00	
	閉 会

※セミナーの使用言語は英語・日本語です（同時通訳）。

I 大学評価国際セミナー日程（京都）

日 時：平成17年8月12日（金） 13：30～17：00

会 場：京都 新・都ホテル

主 催：財団法人 日本高等教育評価機構

12：30	受付開始
13：30	開 会 （財）日本高等教育評価機構 専務理事・事務局長 原 野 幸 康
～	挨拶 （財）日本高等教育評価機構
13：45	理 事 長 佐 藤 登志郎
13：45	米国のアクレディテーションに学ぶ ～被評価大学の体制と留意点～ コメンテーター：大手前大学理事長 福 井 有 氏
～	1. アクレディテーションにおける事務職員の効果的関与 ～大学基本調査、リエゾンオフィサー及び事務職員の役割～
14：30	講 師：Dr. Dawn Geronimo Terkla Executive Director of Institutional Research at Tufts University
	休 憩（20分）
14：50	2. アクレディテーションにおける教員の効果的関与 ～米国の都市型公立大学の事例～
～	講 師：Dr. David Terkla
15：35	Professor, University of Massachusetts Boston
15：35	3. 外と内から見た大学相互評価 ～米国と日本での評価活動参加経験から学ばされた課題～
～	講 師：大阪商業大学教授 鋤 柄 光 明 氏
16：20	
16：20	4. 質疑応答
～	
17：00	
	閉 会

※セミナーの使用言語は英語・日本語です（同時通訳）。

Ⅱ アク্রেディテーションにおける事務職員の効果的関与 ～大学基本調査、リエゾンオフィサー及び事務職員の役割～

講 師 : Dr. Dawn Geronimo Terkla, Tufts University

皆さん、こんにちは。本日はここでお話できることを非常に嬉しく思います。夏休み中にもかかわらず、ご参加いただきましてありがとうございます。

ご紹介がありましたように、私はタフツ大学で 20 年間仕事をしています。タフツ大学は今から 150 年以上前、1852 年に創立された私立の大学で、日本の大学に比べますと規模は小さいかと思いますが、3 つのキャンパスに約 9,000 人の学生がおります。

学部は 7 学部あります。文理学部は学部生用のコースのほかに、修士課程と博士課程のコースを持っています。工学部も同様に、学部、修士課程、博士課程のコースを持っており、医学部では医師養成のコース、博士課程ではバイオ・メディカルサイエンス専攻があります。また、歯学部、Cummings School of Veterinary Medicine という獣医学部、Friedman School of Nutrition Science and Policy という栄養学部、The Fletcher school of Law and Diplomacy という法律と外交を学ぶ学部もあり、これらもそれぞれ学部、修士課程、博士課程を持っています。

今日は、主に 3 つのお話をしていきたいと思います。はじめにアクレディテーションについて全体的なプロセスをご紹介し、リエゾンオフィサーの役割と、訪問調査へ向けた準備についてのお話をしていきたいと思います。次に、大学の職員、あるいは学生、また教授陣も含めて、どのような心構えと役割を持ってアクレディテーションに臨めばよいかということをお話ししていきます。そして最後に、タフツ大学におけるインスティテューショナル・リサーチのお話をしたいと思います。インスティテューショナル・リサーチというのは、日本の大学ではまだ余りないと思いますし、アメリカにおいても高等教育の比較的新しいコンセプトで、専門的にスタートしたのは 40 年ほど前からです。そこで、インスティテューショナル・リサーチが、私どもの大学、あるいは他の大学でアクレディテーションをいかにサポートしているかというお話をしたいと思います。

お話を始める前に、背景的なお話を少しさせていただこうと思います。アメリカでは、6 地域に区分されている地域それぞれに 7 つの大学基準協会がありますが、今日はその中の一つである「NEASC」という「ニューイングランド地区基準協会」のお話をさせていただきます。そして、この NEASC のやり方というのは、他の地域と共通している面も、異なる面もあります。また NEASC は非常に大きな組織で、大学だけではなく、小・中学校、高校などに対してもアクレディテーションを行っていますので、NEASC という傘の下にいろいろな基準協会があるということです。そしてこれらの基準協会を「コミッション」と呼んでいます。特に大学のアクレディテーションを担当する部門を、「CIHE」と呼んでいます。ですから、「NEASC」、「CIHE」、あるいは「コミッション」、と言葉を使い分けることがありますけれども、3 つとも同じことを示しているとお考えになってください。

○ アク্রেディテーションのプロセス

はじめにアクレディテーションのプロセスについてお話しします。アクレディテーションは 10 年間のサイクルで行われており、「自己評価」から始まります。これについては David 教授の方から自己評価報告書作成についてということで、後ほど詳しくお話があると思いますが、私の大学の自己評価報告書は 50 ページで作成しています。ホームページに掲載されていますので、英語ですがもしご興味があればご覧いただければと思います。

次に、大学が自己評価を終えたと訪問調査が行われます。基準協会の評価チームが訪問してくるわけですが、これはアクレディテーションのプロセスの中でも特に重要です。

そして訪問調査が行われた後、今度は基準協会では評価と判定をしていくという、こちらでも大変重要なプロセスがあります。その際、この基準協会のメンバーは、自己評価だけではなく評価チームの報告も精査していきます。このような検討を踏まえた上で、大学の学長と面会し、さらに評価チームの団長と学長が会って詳しい話し合いが行われ、最終的に基準協会としてその大学をどのように評価するかを決定します。

さて、先ほども申しましたように、アメリカにおけるアクレディテーションは 10 年サイクルで行われますが、アクレディテーションを受けてから 5 年で中間報告をしなければならないなど、10 年サイクルといってもいろいろなことをやらなくてはなりません。私の大学の場合は、あと 2 年で中間報告を出さなければならないのですが、これは自己評価の時に取り上げた問題がどのようになっているかを報告するものです。評価チームが来て、勧告が出されて、どのような改善をすべきかという結果が出され、それに対して 5 年後に大学はどのように行動を起こしていくか、またいかに大学として改善をしようとしているかを中間報告で提出しなければならないということです。

○ リエゾンオフィサーの任務

次に、今日最もお話ししたいと考えていた、アクレディテーションのリエゾンオフィサー、自己評価担当者の役割についてご説明させていただきたいと思います。

リエゾンオフィサーは学長によって任命されます。学長のことは「CEO」という言い方をしますが、CEO から「リエゾンオフィサーになってください」と頼まれます。リエゾンオフィサーは、常勤の専門員的なスタッフでなければなりませんし、大学の顔というだけではなく、名前、何をやっているかということが十分知られている人でなければなりません。また、リエゾンオフィサーはアクレディテーションの責任者ですから、アクレディテーションに関心を持っているということも大切だと思います。

リエゾンオフィサーは学長の意向に沿って、いろいろなことを行っていかなければなりません。NEASC においては、学長と基準協会の関係というのは特別なものであり、リエゾンオフィサーといえども学長より上の立場となることは決してありません。リエゾンオフィサーはもちろん大切な役割ではありますが、正式な連絡先は学長ということになるわけです。例えば、アクレディテーションの話をするために基準協会に出向くということになれば、学長は必ず行くこととなりますが、リエゾンオフィサーは参加してもしなくてもよいということになります。私自身、リエゾンオフィサーとして時々ですが同行したことがあります。つまりリエゾンオフィサーにはいろいろな任務がありますが、基準協会と大学との間の橋のような役割であると考えていただいても結構です。

リエゾンオフィサーは特に自己評価時、訪問調査時に忙しくなりますが、いかなる時もアクレディテーションに関する情報源とならなければなりません。アクレディテーションについての問い合わせがあれば、私に電話や e-mail が来ますし、例えば昼食をとっている間に基準協会から連絡がありますと、学長は私にその仕事を残しておいたりします。ですから、リエゾンオフィサーというのは、みんながアクレディテーションの情報を求めに来る所、また問い合わせ先であるのです。

また、私はアクレディテーションに関する基準や規則などいろいろなものを読んでいます。今も新しいアクレディテーションの基準を読んでいるのですが、新しい基準が出ると我々の大学では新しいことをしなければならぬことがわかりました。実際にこの新しい基準に関する会議が9月にあるのですが、その時に、学部長、学長、副学長などその話をしていかなければなりません。新しい基準に沿って、7年後、8年後のアクレディテーションに対処するために、どういったステップで進めていこうという提案を私がしなければならぬわけです。もし私が忘れていまして、7年後のアクレディテーションの時に大変叱られてしまうということになります。

次に自己評価の時、そして評価チームによる訪問調査の時ですが、リエゾンオフィサーはその計画にも携わっていかなければなりません。大抵はいかにアレンジをしていくかということです。作業グループを掌握しておいて、評価チームが訪問する時にアレンジをするわけですが、その評価期間になすべきことがきちんと実行されるよう配慮しなくてはなりません。

また、後ほど詳しくお話をいたしますが、リエゾンオフィサーは評価チーム訪問の準備をしなければなりません。そして、フォローアップもしなければなりません。例えば私の大学で「こういうことをしなければならぬ」という結果が出ますと、それを関係者に対して知らせなければなりません。その評価に基づいて5年後にどのような中間報告を出すかが決まってくるわけですから、その後のフォローをしなければならぬ、ということです。

私のオフィスでは、これまでのアクレディテーションに関する資料のファイルを保管しています。ファイリングキャビネットにタフツ大学で行われた自己評価のコピーがすべて入っています。また、我々が基準協会から受け取ったアクレディテーションに関する手紙もすべてファイルされています。

私は基準協会の年次総会に出席しなければなりません。そして、新しい動きがあれば、それらをすべて察知するのです。

自己評価では5年後の中間報告だけではなく、毎年報告書をまとめなければなりません。そしてこれを、きちんと時宜を得た形で年次報告書として作り上げていかなければなりません。

最後になりますが、大学で何か大きな変更がある、あるいは計画されているということがあれば、リエゾンオフィサーは前もって基準協会に連絡しなければなりません。例えばビジネス学部を新しく設置するというのであれば、そのことを前もって基準協会に連絡しておかなければならぬわけです。

○ 訪問調査のための準備

次に、いかに訪問調査への準備をしていくかということについてお話ししたいと思います。

まず、学長は訪問調査の2年前に手紙を受け取ります。それが2005年であれば、「2007年、あなたの大学に対して評価チームが訪れ、アクレディテーションが実施されます」といった内容が記されています。

そして、訪問調査の日程として3つの候補日が与えられ、大学は最も都合の良い日程を選ぶことができます。例えば学生が休んでいる日を選ぶといったことは良くありませんので、できるだけ教授陣も学生たちもキャンパスにいる時でなければなりません。また、キャンパスで大きなイベントが行われている時なども望ましくありません。例えば、大学設立150周年記念のイベントの日に評価チームが来るといった場合には、パーティなどで忙しく、評価チームの対応ができませんので、やはり評価だけに集中できるような日程を選ぶようにします。

それからもう一つ準備に関してですが、訪問調査の前に基準協会の人が私どもの所に来て話をする機会があるのですが、この際、どのような点に焦点を絞っているのか、お互いにどういったことを求めているかということを経験共有できると非常に良いと思います。なぜなら時期によって、学生の質、教授陣の問題、財務問題など、重要と考えられる問題が異なってくるからです。ですからその時々によって、前もって一体どこに関心を持たれているかということをきっちりと把握することが大切です。

このような大学と基準協会の話し合いの後、今度は基準協会が評価チームのメンバー選定に進むこととなりますが、ここで大学側として重要なことは、そのメンバーリストをきちんと検討することです。こういうメンバーに来てもらってよいのか、あるいはこういう人たちでない方がよいといったことを検討すべきなのです。この事例としまして、1980年代に本校のマイヤー学長が評価チームメンバーのリストを見たところ、理工系の先生が多く、文系の先生が非常に少なかったということで、大学から基準協会に対してこうした理工系の先生はタフツ大学ではなくもっと大きな理工系大学の評価メンバーになっていただくほうがよいのではないかと発言したことがありました。つまり、理工系の大きい大学であるとか、あるいは文系の強い大学といったように、自分たちの大学の特性をきちんと考えて、どういう人たちに評価チームとして来てもらいたいのか、そうした視点でリストを見て検討することが大切なのです。また、大学としては客観的に評価してもらいたいと考えますので、大学と特別な関係を持っている卒業生が来るということはまれなことです。大学に偏見がなく、オープンな形で、客観的にもものを見ることのできる人たちに来てもらうことが良いと考えます。

訪問調査の前には、調査を成功させるためにいろいろなことをしなければなりません。はじめに大学は、評価チームの代表との連絡窓口となる担当者を決定します。すべての手紙やコミュニケーションを取るのは、大学側の担当者と、評価チームの団長と、そしてコミッションです。従って、評価チームのメンバーが大学と連絡を取るということはありません。前もって何か資料が欲しい場合は、チームの団長を通じて大学の担当者と連絡を取り、そして資料を入手するというわけです。

次に、評価チームの宿泊先の手配や調整を事前に行わなければなりません。例えばボス

トンでは、ホテルの部屋はすぐにいっぱいになってしまうため、1年半前くらいから必要な部屋数を、できるだけ大学の近くにあるホテルで予約します。

また、私どもの大学では学内のスペースの確保が非常に難しく、会議室などは他部署の人も予約していますので、私は1年半前に評価チームに必要なスペースを予約しています。周りには、余りにも早すぎだと言う人もいましたけれども、やはり評価は重要なことですので許してもらいました。

訪問調査期間中は、大学の主要な人間がキャンパス内にいるということも重要です。したがって、1年半前に各個人のカレンダーに訪問調査の日程を示し、彼らにこの期間中は出張などをしないように、もしどうしても出張しなければいけないという場合は事前に知らせてほしいとお願いをします。また、評価チームメンバーは必ずしもボストン地域に住んでいるわけではないので、そうした人たちのために出張の手配をしなければなりません。飛行機なり電車なりのチケットの手配もしなければならぬのです。

さらに、評価チームには作業部屋が必要となります。2日間キャンパスにいるわけですが、多くの人たちと会って話をし、大学を評価し、レポートを書かなければなりません。そうした作業のためにはかなり多くの情報が必要となってきますので、施錠できるような部屋を用意し、チームの必要とする資料、例えば、シラバス、カリキュラム、教授陣の履歴、年次報告、予算に関する報告等をファイルして、部屋の中のキャビネットに入れおきます。そうしますと、評価メンバーが質問や疑問に思うことがあった場合、すぐにファイルで調べ、レポートが書けるようになりますので、こうした環境を整えておく必要があります。

次に、評価チームのメンバーはキャンパスを訪問する短い時間の中で、多くの人と会わなければなりません。そのため私は、チームメンバーの誰々が、何日の何時から誰々と会う、というようなスケジュールを設定し、マスタースケジュールというものを作成しておく必要があります。

そしてさらに重要なのは食事です。チームメンバーもやはり食事をとらなければなりませんので、これはとてもアメリカ的文化かもしれませんが、いろいろな会議において食べ物や飲み物が用意されています。また、チームメンバーと学生と教授陣、あるいはチームメンバーと学生のみ、チームメンバーと教授陣だけなどの昼食会の準備もします。またこうした食事会だけでなく、お菓子なども常に用意しておきます。

先ほどお話しましたマスタースケジュールについてですが、これは大学のメンバー、そしてチームメンバーと前もって共有しておきます。もちろん完璧なものを作る努力をするわけですが、もしも何か間違えなどがあればそれを指摘していただけるように見ていただきます。

最後に、訪問調査の6週間前には評価チームへ必要な資料を送付しなければなりません。その資料とは、自己評価報告書、CIHEのデータ表、財務諸表、大学案内、教員便覧、学生便覧、募集要項など学生に渡す資料などです。これを通常は箱に入れて郵送していますが、将来的にはこれがオンラインでできるようになればいいなと思っています。そうすれば、コピー用紙や郵送にかかわる費用を節約することができるのではないかと期待しています。

○ 事前訪問

さて、実際の訪問調査が行われる前に、評価チームの団長が1日キャンパスに訪れ、事前訪問が行われます。ここでは主に、大学の学長や自己評価担当者との面会が行われます。

ここで大学は評価チームに提供する資料を団長に前もって渡しますが、この手続きがあるために、抜けている資料や欲しい資料を指摘してもらえますし、団長は団長として、その評価チームのニーズが何であるかを大学に示すことができます。また、キャンパスの中だけで仕事をしたい人もいれば、ホテルの中で会議室が欲しいという人もいて、団長によって要望が異なりますので、こうした機会に指摘してもらいます。

そして、評価チームの要望を把握したところで、訪問調査のための全体的な計画立案を行います。また、この事前訪問において、団長が評価対象大学について理解を深め、教職員と面識を持つということももう一つの重要な目的です。

○ 訪問調査

訪問調査期間中、まずは評価チームの最終スケジュールをまとめなければなりません。

さらに重要なのは、各チームメンバーが必要なものをすべて準備しておくことであります。しかし、それが何であるか、すべてを予測することは大変難しいことです。最近ですと、私どもの所に来たチームメンバーの中に、Macのコンピュータを使っているメンバーがいたのですが、大学側はIBMを用意しており、結局そのメンバーはどうしてもMacが使いたいということで、Macのコンピュータを用意しなければならない、といったことがありました。

次に、キャンパスツアーの手配もとても重要です。チームメンバーに大学やキャンパスを見てもらい、どのような様子であるかを把握してもらうことが非常に重要であるからです。

また、私どもにとって、キャンパス内の案内係の手配も重要です。なぜなら私どものキャンパスは非常に大きく、建物と建物が離れているため非常に迷いやすいのです。さらにアポイントメントとアポイントメントの間の時間も限られていますので、エスコートを用意して、移動する際に案内をするようにしています。

また、訪問調査中は予期せぬ事態にも対応しなければなりません。前回の訪問調査中には2つの予期せぬことが起こりました。一つは、チームメンバーの泊まっていたホテルの部屋の鍵が壊れてしまい、部屋に入ることが出来なくなってしまったということがありました。この時は修理の人が来るまで、大学が違う部屋を用意しなければなりませんでした。もう一つは、あるメンバーが急に病気になってしまったことで、医者呼び、食べ物も特別なものを用意しなければならないということがありました。

○ 大学教職員の役割

大学教職員の役割というのも、評価のプロセスにおいては非常に重要です。

まず、大学の教職員は大学の自己評価に協力できるよう、準備体制を整えておかなければなりません。教職員や学生はワーキンググループにも参加しなければなりませんので、準備をしておかなければなりません。また、ドキュメントをよく読んで、見直しやコメントをして欲しいと要求される場合もあるので、内容について説明できるよう準備するとい

った役割も果たさなければなりません。

そして、大学教職員は常に評価チームに時間を提供できるよう用意しておく必要があります。評価チームメンバーとしては、大学の職員や教授陣と、あるいは学生たちとも話をしたいわけですから、いつでも面談に対応できるように準備をしておかなければなりません。

また大学教職員は正直で率直でなければなりません。大学の強み、可能性、又は問題点も含めて、真実を述べなければなりません。評価チームとしては、それがとても関心のあることでありますし、隠し事はしてはならないわけです。

訪問調査では外部の人が大学に来て、自分の大学の悪い点を指摘するわけですから、余り嬉しくはありません。しかし大学側は、外部の評価、コメントに対してもオープンにそれを受け入れる姿勢や向上心を持つということが非常に重要です。

○ タフツ大学の Institutional Research

さて、タフツ大学のインスティテューショナル・リサーチ (IR) オフィスではどのようなことを行っているかについてお話ししたいと思います。

私どもの大学では、まず、学長、副学長、学部長、学務担当副学長などの上級管理職に対していろいろな情報を提供しています。

また、大学の調査をするためには噂ではなく本当の情報が必要ですが、これをもとに意思決定をしてもらうわけですから、正確なデータが必要です。例えば「カフェテリアの食べ物がおいしくない」というような評判をベースに判断するのではなくて、1人の人が「まずい」と思っても、ほかの人たちはみんな「おいしい」と思っているかもしれませんので、きちんとした調査を行って、カフェテリアの食べ物は85%が「とても好きだ」「おいしい」と言っている、5%が「まずい」と言っているというような数字を出して、事実としての情報を出すわけです。そうすれば、上層部の人たちが適切な判断をすることができるということです。

また、タフツ大学が周辺の他の大学に比べてどうであるかというようなことに学長は強い関心を抱いています。したがって IR オフィスでは、例えば教授陣がどれだけの外部資金を獲得しているかといった調査を行って、ボストン・カレッジ、ダートマス大学、あるいはジョンズ・ホプキンス大学、その他の大学と比較考量するといった調査も行います。

さらに、1人の教授が何人の学生を教えているか、アドバイスの役割はどの程度果たされているか、それぞれの教員がどれだけの研究を行い、どれだけの論文、本を書いているかというようなことは、学務担当副学長の知りたがることです。ですからそれらについての調査も常に行っています。そして、こうした情報を学務担当副学長に提供し、こうした情報と1年間に行った大きなプロジェクトなどを含めて年次報告書を作成し、ウェブサイトに掲載しています。報告書をご覧いただければわかりますが、IR オフィスでは1年間に40から50種類の調査をこなしています。

このような総務関係の情報を提供するだけでなく、大学の中の他のメンバーの支援もしています。例えばある教授が特定のプロジェクトを立ち上げたい、そしてその調査設計をしなければいけないといった場合に、調査設計のお手伝いもするわけです。また調査するだけでなく、場合によってはその調査の管理や情報の収集、分析、レポートをしてほ

しいというような要求がある場合もありますので、そうした場合にも対応できるようにしています。

また、近年アメリカでは、「プログラム評価」が非常に重要になってきています。連邦政府が大学に対して助成金を出す時、あるいは、民間の財団が資金を提供する時、そのプログラムの目標が達成されたかどうかということが重要になってきますので、プログラムの評価を行うわけです。こうしたプログラムの目標が達成されたかどうかという調査も、インスティテューショナル・リサーチでは行っています。

私のオフィスでは「ユニバーシティ・ファクトブック」というものを出版しています。この「ユニバーシティ・ファクトブック」には、大学の歴史に関する情報、各学部の学生数、教授陣の数、スタッフの人数といった数字的な情報や財務的な情報、そして同窓会の情報などが記載されています。これもウェブサイトに載っていますのでご参考にご覧いただければと思います。

さて、スタッフの構成ですが、私のオフィススタッフとして、6人のプロフェッショナル、エクゼクティブ・ディレクター、アシスタント・ディレクター、3名のリサーチ・アナリスト、インスティテューショナル・リサーチ・コーディネーター、そして数名の学部生や大学院生のリサーチ・アシスタントがいます。

彼らを簡単に紹介させていただきますが、ヘザーは心理学の修士号を持っています。トムは教育学の修士号を持っています。ハーバード大学から来た人です。そして、リサはボストン・カレッジのエバリュエーションのPh.Dを持っています。ジェシカは、ドームス・カレッジで学士号を取得していて、コンピュータサイエンスの専門家であります。そして、データベースのプログラミングにも精通しています。そして、ここにいる若い女性たちはリサーチ・アシスタントであります。スーザンはコーディネーターで、オフィスを機能させている人間であります。学生に対して仕事を割り当てたり、支払いを行ったり、いろいろなものを注文したり、また、私のスケジュール調整もしてくれている人です。

タフツ大学のインスティテューショナル・リサーチというのは、アクレディテーションのプロセス全体において非常に重要な役割を果たしています。私はリエゾンオフィサーの役割を果たしていますし、エクゼクティブ・インスティテューショナル・リサーチ・ディレクターといたしましては、リエゾンオフィサーより幅広い任務を担っています。

私自身はこれまでに2度、セルフスタディ、スティアリング・コミッティのチェアマンを務めていますし、また5年目の中間報告書も書いています。また、コミッションの規定通りの年次報告書の作成も行っていますし、自己評価報告書とともに提出するCIHEデータ資料の作成も行っています。エクセルで作成した資料をコミッションに提出するというのも私の責任です。

それに加えまして、スタッフは各作業部会のメンバーでもあります。スタッフメンバーは11のワーキンググループに参加しており、会議などにおいて情報が必要な場合にその情報を提供し、円滑に進むようにしています。また、私に対しても、作業部会の進行状況などの報告が行われます。

さらに、大学の計画評価、査定活動への支援も行っています。評価、査定というのは、アメリカの大学では非常に重要であり、常に「評価スタディ」というのを行っています。査定の内容は様々で、職員、同窓生、すべての学生、そして大学としての効果を図るため

の査定を常に行っています。

以上、私どもの大学の評価にかかわる状況を紹介させていただきました。ご清聴ありがとうございました。



**Effective Administrative Involvement:
The role of institutional research, the university
liaison officer and administrative staff**

International Seminar for University Evaluation
August, 2005

Dawn Geronimo Terkla
Executive Director Institutional Research
Tufts University



Overview

- ◆ Accreditation Process
- ◆ The role of the Accreditation Liaison Officer
- ◆ Preparation for accreditation team visits
- ◆ Roles and Attitude of University Staff
- ◆ Institutional Research at Tufts
- ◆ Institutional Research & Accreditation



Accreditation Process

- ◆ Self-Study
- ◆ An on-site evaluation – Team Visit
- ◆ NEASC Commission Review and Action
 - ◆ The Commission reviews the self-study, the team report, and any response an institution may make to its report. It also meets with the chief executive officer of the visited institution and the team chair. In addition, in keeping with federal regulations, the Commission seeks and considers third party comment regarding each evaluated institution. With this information, the Commission takes action on each institution's accreditation status.
- ◆ 5 Year Interim Report



Accreditation Liaison Officer

- ◆ Appointed by the chief executive officer (CEO) of each affiliate institution
- ◆ Full-time professional staff member with an institutional perspective, visibility on campus, and an interest in accreditation
- ◆ Serves at the pleasure of the CEO and does not replace the CEO as the Commission's official point of contact



Functions of the Accreditation Liaison Officer

- Serves as the liaison between the NEASC Commission and the institution, particularly during the self-study and evaluation process
- A source of information on the campus about accreditation and the institution's accrediting agencies



Duties of the Accreditation Liaison Officer

- Provides an identified place on campus where information can be disseminated & questions answered about accreditation
- Interprets for the institution the policies & procedures of the Commission
- Calls attention to matters that are applicable to the institution, particularly when the Commission adopts or revises policies
- Undertakes the institution's accreditation planning
- Assures the logistics of accreditation are accomplished
- Serves as chair or resource person for self-study



Duties of the Accreditation Liaison Officer (cont.)

- ♦ Coordinates preparations for evaluation visits
- ♦ Oversees follow-up studies resulting from the evaluation
- ♦ Maintains a file of all accreditation material
- ♦ Attends the Annual Meeting of the Association and additional meetings of liaison officers in order to receive information and to participate in policy developments
- ♦ Prepares the institution's annual report to the Commission
- ♦ Notifies the Commission in advance of substantive changes that are planned by the institution



Preparation for Accreditation Team Visit

- ♦ Institution selects its specific visitation dates (Sunday afternoon to Wednesday afternoon)
- ♦ Institution discusses with the Commission staff general requirements for the visiting team
- ♦ Commission staff proposes to institution's president a team chair & team members
- ♦ Institution reviews the proposed team and comments, however, Commission reserves the right to select chair & visiting team



Prior to the Visit

- ◆ Identify institutional contact person
- ◆ Identify accommodations for the visiting team
- ◆ Reserve space on campus that will be used during the team visit
- ◆ Alert key university personnel of the dates of the visit
- ◆ Make travel arrangements for team members
- ◆ Set-up the team's on-campus workroom



Prior to the Visit

- ◆ Schedule meetings for team members with various members of the university community
- ◆ Make arrangement with catering for various events – opening dinner, lunches with faculty & students, team dinners
- ◆ Create a master schedule of team's activities
- ◆ 6 weeks prior to visit, send materials to visiting team – self-study, CIHE data forms, financial statements, course catalog, faculty handbook, student handbook, recruitment materials



Preliminary Visit

- 3 to 6 months prior to the evaluation visit, the chair is expected to make a preliminary visit (usually 1 day)
 - Institution provides materials to chair
 - Institution learns of team's needs
 - Establish overall plans for the visit
 - Allows chair to become familiar with the institution and its personnel
 - Logistics of the visit are discussed



During the Visit

- Finalize team member's schedule
- Insure that team members have everything that they need
- Be prepared to schedule additional meetings for team members with additional institutional personnel
- Arrange for a campus tour
- Arrange to have escorts available to take team members from office to office
- Be prepared to deal with the unexpected



The Role of University Staff

- ◆ Faculty, staff & students should be prepared to help with the preparation of the self-study
- ◆ During visit, university personnel should make themselves available to meet with the visiting team
- ◆ University personnel should be candid – presenting an accurate picture of the institution – identifying both strengths and challenges
- ◆ University personnel should be open to recommendations from the visiting and view it as an opportunity to continually improve the educational enterprise



Tufts Office of Institutional Research

- ◆ Provide information to senior administrators
- ◆ Serve as a research resource to the University community
- ◆ Consult on survey construction, as well as, design & execute projects
- ◆ Completes program evaluations, marketing research & outcomes assessments
- ◆ Produce the University Fact Book & oversee completion of various external reports



Staff Composition

- Executive Director
- Assistant Director
- 3 Research Analysts
- Institutional Research Coordinator
- Undergraduate and Graduate Research Assistants





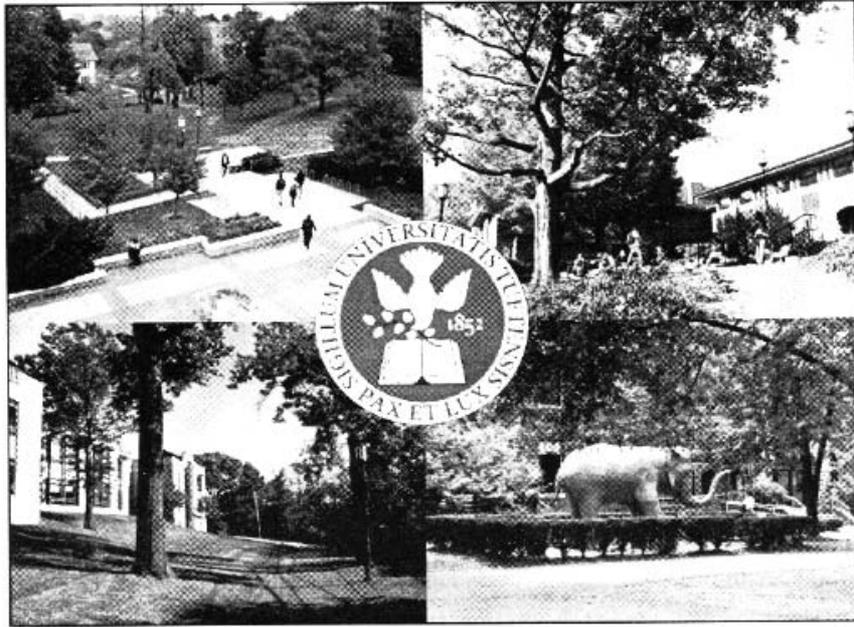
Institutional Research & Accreditation

- ◆ Executive Director serves as Liaison Officer
- ◆ Executive Director co-chaired Self-Study Steering Committee
- ◆ Executive Director wrote the 5-year mid-evaluation report
- ◆ Completes annual report
- ◆ Completes CIHE Data Forms, required to be submitted with the self-study
 - ◆ 5 years of data regarding enrollment, degrees awarded, faculty, and finances



Institutional Research & Accreditation

- ◆ Provides support to the self-study working groups/committees
- ◆ Provides support with institutional planning, evaluation, and assessment efforts
- ◆ Provides support in identifying and assessing institutional effectiveness measures



Dawn Geronimo Terkla 氏 プロフィール

Education (学歴)

- 1987 Certificate, Management Institute for Women in Higher Education
- 1983 Ed.D., Harvard University Graduate School of Education
- 1977 MPP, Graduate School of Public Policy, University of California - Berkeley
- 1975 BA, Ohio Wesleyan University. (Politics and Government / Education)

Current Position (現職)

Tufts University, Medford, MA Executive Director, Institutional Research (September, 1996 to present)

Past Positions (職歴)

- Director, Institutional Research & Planning, Tufts University, Medford, MA (1987-1996)
- Director, Analytic Studies, Tufts University, Medford, MA (1985-1987)
- Research Associate in Education, Harvard University Graduate School of Education, Cambridge, MA (1983-1985)
- Consultant to the Massachusetts Task Force on Student Financial Aid, Massachusetts Higher Education Assistance Corporation, Boston, MA (1983)
- Instructor in Education (Advanced Seminar in Evaluation and Policy Studies), Harvard University Graduate School of Education, Cambridge, MA (1982)
- Post-Graduate Researcher in Education. (Responsible for the development of survey instrument, field research, and data analysis), Center for Research and Development in Higher Education, University of California, Berkeley, CA (1977-1979)

Recent Publications and Papers (著書・論文)

- Voices from around the World: International Undergraduate Student Experiences (with H. Roscoe, L. O'Leary, K. Armstrong, M. Wiseman, J. Etish-Andrews, A. Monahan, U. Jong, J. Hoekstra, A. Calderon, A. Brion, & M. Cohen) paper presented at the 45th Annual Forum of the Association for Institutional Research, May, 2005.
- International Undergraduate Student Experiences: A Multi-National View (with H. Roscoe, K. Armstrong, M. Wiseman, J. Etish-Andrews, A. Monahan, U. Jong, J. Hoekstra, A. Calderon, A. Brion, & M. Cohen) paper presented 31st Annual Conference of the North East Association for Institutional Research, November, 2004.
- International Undergraduate Student Experiences: A Global Perspective (with H. Roscoe, K. Armstrong, M. Wiseman, J. Etish-Andrews, A. Monahan, U. Jong, J. Hoekstra, A. Calderon, A. Brion, & M. Cohen) paper presented at the 26th Annual European Association for Institutional Research Forum, September, 2004.

Ⅲ アクレディテーションにおける教員の効果的関与～米国の都市型公立大学の事例～

講 師 : Dr. David Terkla, University of Massachusetts Boston

皆様、こんにちは。今回ご招待いただいたことに感謝申し上げます。こうして皆様方の前でお話できることを非常に光栄に思っております。

私のタイトルにもございますように、今日はアクレディテーションについて皆様方にお話しさせていただきたいと思います。教職員という立場からお話ししますので、先ほどの Dawn 先生の講演内容よりも、もう少し細かいお話になるかと思っております。私は長きにわたっているいろいろな観点から大学の評価にかかわってきていますが、大学を認証するというプロセスは非常に有意義であると考えており、私自身がどうしたらこのプロセスがうまくいくかということについて考えを申し上げると同時に、私が所属するマサチューセッツ大学にはどのような特色があるかといったお話もさせていただきたいと思っております。

私自身のバックグラウンドですが、経済学の教授として、また、地球環境、海洋科学の教授として2つのカレッジにかかわっています。いわゆるリベラルアーツ・カレッジのメンバーであり、また、科学・数学学部のメンバーでもありますので、数多くのキャンパスにかかわっています。

マサチューセッツ州立大学システムは階層に分かれており、まず州立のユニバーシティがあり、その下には州立のカレッジ、そしてその下に短期大学がありますが、アメリカでは短期大学はコミュニティーカレッジと呼ばれています。ユニバーシティと呼ばれる大学は5校ありますが、そのうちの1つがボストン校です。都市型のキャンパスはボストン校のみで、それ以外のキャンパスはボストンほど都市の近くではありません。

本学は1964年に創立されましたが、その当時としては大きな規模の大学でした。アメリカの大学としては非常に新しい大学だといえます。新しい大学の大きなメリットとしては、組織として新しいことに対する柔軟性があり、フレキシブルに物事に対応していることがあります。それから、本学は学生寮をもたない通学型のキャンパスです。学生がキャンパス内に住んでいないということは、大学で授業を受けるときだけキャンパスにいるわけですから、コミュニティーという意識を作る上では時に問題にもなります。また、本学の学部学生は、家族の中で大学に進んだのは初めてというケースが多いのが特徴です。5年前に比べますと今は少なくなっていますが、卒業生を見ますと、少なくとも半分がこのケースに該当します。現在のアメリカではある意味で珍しいケースであると言えるでしょう。また26歳くらいの年齢の学生も多く在籍しており、高校から直接大学へ入学してくるだけでなく、ジュニア・カレッジやマサチューセッツ州立のカレッジ、あるいはそれ以外の私立、公立の大学から移ってきた学生が約半数を占めています。

一つ注意していただきたい点があるのですが、まず、「公立大学 (public university)」という言葉を使っていることです。アメリカの場合、国立大学というのは実際にはありません。日本とは異なりますので、州立大学といいましても、我々は州から支援を受けている大学で、「State-Assisted University」と呼んでいます。マサチューセッツ大学ボストン校の場合、予算のおよそ30%程度を直接州政府から支援を受けているにすぎません。それ以外の予算は、補助金、援助金、学生から得た学費等であり、直接的な州政府からの支

援は受けていないということになるわけです。

また、マサチューセッツ州立大学ボストン校にはいくつかの大学院課程がありますが、12,000人の学生のうち、約5,000人が大学院生で、看護、教育、ビジネス、パブリック・ポリシー、地球環境、海洋科学といったプログラムを提供しています。中でもパブリック・ポリシーと環境問題の2つの学術的なテーマに焦点を絞っています。

次に、アドミニストレーションについてです。大学運営のトップは学長です。本学の場合は、まず学長がいて、通常2名の副学長といわれる人がいます。そして、この2人の副学長のうち、一方がプロボストと呼ばれる学務担当者で、もう一方がいわゆるアドミニストレーションを担当し、組織上はどちらも学長のすぐ下に属しています。

ということで、今日のお話ですが、次のような点についてお話したいと思います。まず「教員の無関心」という問題に関してどのように対応していくか、次に、私のキャンパスにおいて自己評価のプロセスをどのように円滑に進めているか、そしてコミッティの構成はどうなっているか、各作業部会がどういった役割を果たしているか、良い自己評価報告書の書き方について、教員の果たす役割、実施・調査機関における役割、そして最後にマサチューセッツ州立大学ボストン校における自己評価報告のまとめということでお話ししたいと思います。

○ なぜ教員は無関心なのか

最初に「教員の無関心」という問題についてお話します。アメリカの大学教員は、まずもって研究の成果を上げることと、教育をすることに対して報酬が与えられています。社会への貢献もすることになっていきますし、また貢献という点では大学そのものへの貢献というものを加える必要があると考えています。しかし、これは個々人の責任でありますし、経済的な貢献である必要があり、現実には余りこの貢献に対する報酬は与えられていません。

そのため、大学への貢献というのはいわゆるオーバーターンのタスクである、といわれがちであります。すなわち、良い教員として成果を出す、ということによって教員のモチベーションが上がっていくということになります。かといって、大学の仕事に対して忠誠心を持っていないということではありません。もちろん忠誠心を持っているわけですが、活動の中で更なる改善をしていきたいと考えるわけです。そして、もしプロセスが改善されるならば、キャンパスにおける生産性や成果が更に上がっていき、学生に対するサービスも改善されるということになります。ですから私自身にとっても、自己評価のプロセスはサービス改善の役に立つわけです。

また、大学は教員に対し、目に見える成果を求めたがる傾向があります。例えば雇用委員会、各人の評価や異動・昇進を考える人事委員会、個々の学部のカリキュラムを編成するカリキュラム委員会などが挙げられます。つまり考え方としては、教員の間でコミュニケーションをとっていく必要があるということなのですが、この「教員の無関心」ということで申し上げたいのは、各学科レベル、学部レベル、大学レベルにおいて、おそらく大半の教員が、いまだにこうした自己評価のプロセスや、大学の改善のためのほかの活動についてコミュニケーションを通じて知る必要があるということです。

私は経済学部において、評価に10年間かかわってきましたが、一生懸命に教職員に対

してのレポートや統計を出しているのに、その結果を見ていく過程でフィードバックが得られないということが実際にありました。これは、評価はできるだけさっさと済ませてしまおうというアドミニストレーション側の要請があるためなのですが、これではレポートが十分に生かされていないことになります。ですから自己評価のプロセスにおいては、みんなが協力し合い、より良い成果を出していくための努力をしなければなりません。そのため、教員に対しましても、この自己評価やアクレディテーション全体のプロセスというものが、大学を向上させることに直接つながるのだということを納得させなければなりません。

アメリカにおいては、組織としての価値を再評価する必要があります。私はそうすることにより自分のキャンパスを評価し、改善を促進することにつながることを重要と考えています。例えば大学内で、誰々はこういったふうにやっているではないか、これは間違っているではないか、これはこうした方がいいのではないかとといったような評価をされたとき、これをポジティブに受け止めることによって、ポジティブなプロセスができてきます。これが更なる大学全体の改善につながる道であると思っています。

○ 教員の意欲向上の成功例

では、なぜこれまでマサチューセッツ大学ボストン校のプロセスが、教員に対する動機付けの面でうまくいってきたのかということですが、これは評価メンバーのレポートを見るとよくわかります。約1ヶ月前に出された、新しいレビュー・コミッティのレポートの中からいくつかご紹介させていただきたいと思います。

評価チームメンバーは、「大学の自己評価報告書が非常によくできていたため、評価チームのメンバーには、最初から本学の実情をよく把握してもらうことができた」という声がありました。これはこの大学の実情がよくわかっていたということで、注目すべき部分に焦点を当てた、非常に良い自己評価ができていたということになるわけです。また、「自己評価報告書の作成には、大学の数多くの人たちがかかわってくれた」とあり、教職員も含め、非常に熱心にやってくれたということがあらわれています。

次に「自己評価報告書は、大学の実情と将来にかかわる重要な文書である」とありますが、単にアクレディテーションの基準に合うように、という表面的なものだけではなく、実際に何をやっているのか、また更にそれを改善するにはどうしたらいいのかということ、よく考慮した文書であるということに気付かされたと認識したことがあらわれています。

さらに、「大学の問題点を認識するとともに、自己評価報告書を完成させたことに大変誇りをもてた」「第三者からしっかりと見てもらいたいという気持ちがわいた」ともあります。つまり、こうした問題があると認識することが、それに対する解決法をアプローチすることにつながるわけで、非常に多くのことにプラスになっていくわけです。これについては後ほどもう少し細かくお話をさせていただきます。

○ 自己評価のプロセス

さて、自己評価のプロセスですが、マサチューセッツ大学ボストン校では、その当時の学長から、5年間の戦略計画を作るようにというリクエストが出ました。そのため、ス

スタートしたのは非常に早い時期で、2005 年の 4 月に行った訪問調査へ向けての準備は 2002 年の秋にスタートしました。そして計画策定のために、大学の教員と職員の混在した「プランニング・カウンスル」が設置され、「3つの R」に焦点を当てた計画を策定し、更にこの計画を 2003 年の夏までに完了することが決定したのです。

「3つの R」とは、リテンション（学生の維持）、リサーチ（研究）、そしてレピュテーション（名声）のことです。「リテンション」といいますのは、4年～5年間のプログラムを持つ都市型の公立大学として、どのように学生を維持していくかということに焦点を当てています。学生の中には、カレッジの受験に挑戦し、十分に準備ができていないまま大学に入学し、1年、2年でドロップアウトしてしまう学生が多いのですが、こうした例をできるだけ少なくしようとする試みがリテンションです。

次に「リサーチ」ですが、外部からの補助金が増えるにつれ、公的な資金援助が減っていくという事実を受け、きちんとした研究活動が必要であるという考えです。

最後の「レピュテーション」ですが、ボストン校におけるディスアドバンテージとは、ボストンには数多くの大学、カレッジがあり、その中で競争していかなければならないことです。特に同じ都市に、ハーバードと MIT（マサチューセッツ工科大学）の 2つの非常に有名な大学があり、我々はどうしてもその陰になってしまうため、もっと努力をし、特色を出していかなければ生き残れなくなってしまうのです。そのため、学生のほとんどが同じ州に住んでいますので、我々の大学の名声というものを、どんどんボストンという都市を越えて外部にも広げ、作り上げていくということが非常に重要なことと考えており、これがレピュテーションの考え方です。

こうした戦略を策定し、自己評価のプロセスがスタートしましたが、ここで重要なのは、キャンパス内のコンセンサス、すなわち将来の方向性に関してのコンセンサスを考えることにより、自己評価が進みやすくなるということだと思えます。

その後、2003年の秋には、アソシエート・プロボスト（教務担当副学長補佐）と、教授会の議長が、アクレディテーション委員会の委員長に任命されました。マサチューセッツ大学ボストン校における教授会全体には、シニア・ファカルティと、ジュニア・ファカルティ、パートタイムのファカルティといった様々な教員がおり、それぞれの大学、カレッジ、スクールの代表者でもあります。議長は選挙によって決められ、任命され、アソシエート・プロボストはリエゾンオフィサーとして、自己評価の責任者となるわけです。

しかし、アクレディテーションに関しては、分散的なアプローチが非常に重要になってきます。また、教員と幹部事務職員 15 名から構成される運営委員会がその後設置されますが、この運営委員会のメンバーは、非常に注意深く選ばなければなりません。なぜなら、運営委員会のメンバーは、例えば教員である場合、同時にその教授会のメンバーでもあるわけですから、その基準との関連性がとても強くなるからです。委員会はボランティアという形で自発的にかかわっていただいておりますが、よく考慮した上でメンバーを選択し、自己評価プロセスをスタートしていかなければなりません。

さて、この委員会の構成ですが、11の基準があるので、それに対応する 11の作業部会が組織されます。そしてこの作業部会の共同議長は、運営委員会のメンバーが務めることとなります。メンバーの募集については、教員や学生に個々に電話で「このコミッティのメンバーになってくれませんか」という依頼をしていくのですが、実はこれは、教員の意

欲を向上させる一つの方法であるともいえます。例えば、私がアソシエイト・プロボストから電話をもらったとしますと、なかなか「ノー」と言うことはできません。個人的に電話をもらい、「この委員会のメンバーになってくれ」と依頼され、「ノー」と断れないとなると、こうしたサービス活動に真剣にかかわっていかねばならないのです。そして、最終的には100名の教員、職員、学生のボランティアによって構成されることとなります。

○ 作業部会と11の基準

実際に11の基準ごとに作業部会が作られますが、これらの基準は、大学のキャパシティを確認することを一つの焦点としています。様々な分野に対応すると同時に、どのように対応しているのか、単に規則を設定するだけでなく、自分たちの大学は次に何をすべきかを考え、明確にしていくというプロセスが重要になってきます。そして、こうしたプロセスと、実際に自分たちが成し遂げたい成果に対する達成度をきちんと評価し、考えていくことが重要なのです。

さて、現在の基準は1992年に作られ、2001年に改正が加えられました。これから各基準に関して簡単に説明していきますが、特に「スチューデント・ラーニング・アウトカム（学生の学習成果）」に焦点を当てたいと思います。これはなかなか難しいのですが、実際に学生が学んだ成果はどれだけのものか、そしてそれをどういうふうに評価していくかということです。では各基準をもとに、どういったことを意味しているかを説明していきたいと思います。

基準1

最初の基準は「使命と目的」であります。コミッションのほうから、その「使命と目的」に関する大学の明確なレファレンスがあり、そしてそれが明確かということが問われます。また、もちろん明確な「使命と目的」というものを持っていることは重要で、学生に何を学んでもらいたいのか、またその期待度に対してのきちんとしたレファレンスがあるかを測るのです。それがキャパシティを測定するということとなります。また、効果的な測定を実施するために、「使命と目的」の中で、学生の学習の評価に関する直接的な使命と目的がうたわれているか、そしてそれが表向きになっているか、きちんと評価できるプロセスを持っているかというところまでが問われてきます。

基準2

「計画と評価」に関してここで投げかけるべき質問は、この大学のリーダー、また学部レベルでのリーダーが十分に支援を得ているかどうかということです。例えばインスティテューショナル・リサーチなど、プロセスの成果を測定出来得るかどうかということ我问うていくわけです。そして、これが成し遂げられるということになれば、他大学からレポートが得られ、この効果と、学生の学習成果といったものが測定できているかどうかを問うこととなります。こうした点を「計画と評価」の基準に加えていくのです。

基準3

「組織と管理運営」についてですが、これはすべての教職員、学生に対し、ガバナンス・プロセスを通じて積極的に学生の学習成果を測定することにかかわってきます。つまり、効果があるかどうかということは、きちんと測定されているかどうかということ、そしてその測定に関してキャンパスのリソースがきちんと使われているかどうかということも考

えていく必要があります。この中で一つ重要なシグナルがあるのですが、それは予算がかかってくるということで、やはりきちんとその成果を測ろうと思えば、更に予算が必要になることを念頭に置く必要があります。

基準 4

「教育プログラムと教育方法」にはいくつか問うべき質問があります。例えば、そのプログラムをレビューする上でのきちんとした手順が定まっているかということ。時期は5年ごとか、あるいは7年ごとなのか、そしてどのように評価され、そのプロセスはどのようになっているのかなどです。また、教育セミナーといった制度があるのか、クラスで教えていることと学生の学んだ成果とが連結しているか、さらには、プログラムの運営やコースの目的が達成されているかどうかを測定する上で、どういった努力がなされているかということも考えていく必要があります。

基準 5

「教員」については、一つの例をご紹介させていただきたいと思います。教員に対しては、やはり教えるプロセスに対してそれなりの投資をしなければなりません。つまり、学生がどのような成果を得ているのか、学生がきちんと学んでいるかをきちんと評価できるよう、教員は自分の時間や資源を投資しなければならないということです。また、教員にとっては、教員の成果に対する何らかの評価・表彰があるかということも大切になってきます。そしてそのような評価・表彰があるということであれば、その事実をきちんと文書で出しているかなど、そうした点も見ていかなければなりません。

基準 6

「学生サービス」は、大抵の場合は大学の事務職員が行うものですが、学生課の職員と教員との協力関係があるかどうかについても考えなければなりません。そして、学生の活動が学習の成果を高めるような勉学のプロセスと関係しているかも大切なポイントです。また、学生課のスタッフは、自身でそのプログラムの評価をしていかなければなりません。自分自身で学生に対してどのようなプログラムを提案すべきか、又はするべきでないか、そしてどのように評価し決定していったのか、そのプロセスを評価するわけです。

基準 7

「図書館、情報資源」もやはり学生の学習成果を中心に考えていきます。学習成果が十分得られるような形で、図書館や情報資源のサービスがあるかどうか。図書館のスタッフの実力、あるいはその効果というものがどのようになっているか、学習の成果が高まる形で十分に表れていれば良いということになります。この基準は、特に何かをしなければならないという意味で示しているものではありません。常にやるべきことが決まっているかどうか、また、いかに達成度を計測し、目安として推し測っていくかということが求められます。

基準 8

「施設・設備等の物的資源」では、投資計画のプロセスの中でのスペース利用を検討していかなければなりません。例えばコンピュータが必要であれば、きちんとコンピュータをインターネットにつながるようにしなければなりませんし、スマート・クラスと呼ばれるネット会議の中継のできる教室が必要ということが決まれば、その方向に進めていかなければなりません。

基準 9

「財務資源」は、私自身がこの作業部会に携わった経験があることから、考えるべき問題は多々あるかと思えます。特に学生の学習成果に関しましては、やはり財源が本当に学生の学習成果を高める方向で使われていなければなりません。また、財務にかかわる職員についても、自分なりの検討も必要ですし、いかに財源が使われているかということを検討・評価する必要があります。

基準 10

「情報公開」では、学生、卒業生の学習成果を十分に示すだけの有効なデータがあるか、またそれを示す能力があるかを検討しなくてはなりません。これにつきましては、授業の卓越性、学習成果、就職状況、卒業生の業績、教授の業績などがきちんと管理されているか、またいかにシステムの中に組み入れられているかということの評価します。

基準 11

最後に「誠実による統合」です。大学は、学生に期待される学習成果を獲得させていることを明示していかなければなりません。そして、関係する十分な資源を費やし、成果が内部にも示され、実行されているかということ正直に考えなければなりません。それが誠実による統合ということ。そして、その効果を示すものとして、授業の卓越性、学習成果、就職、卒業生の業績、教授の業績などがデータとしてウェブサイトなどで見られるようになっているかなど、きちんと示すことができているかどうかを検討します。

○ 作業部会の任務

このように、NEASC で使われている 11 の評価基準に沿って、私の大学の例をあげながらご紹介していきました。私の大学には多くの作業部会がありますが、それぞれの議長は運営委員会のメンバーが担当しています。

例えば、教員が議長をしたのは「財政資源」、「施設・設備等の物的資源」、「情報公開」、「誠実による統合」、「組織と管理運営」、「使命・目的」の委員会でした。また、職員が議長を担当したのは「教員」、「学生サービス」、「図書館と情報資源」でしたが、「教員」の委員会の中には教員が参加しているため、議長は職員が担当することになります。最後に「プログラムと教育」では、教員 1 名と職員 2 名が共同議長を務めます。

それぞれの作業部会は、大学に対し、各評価基準に対しての状況をレポートとしてまとめなければなりません。例えば私の委員会であれば、現在の財務状況はどうであるかを示すわけです。そして、その状況が我々にとって何を意味しているか、強い面は何か、弱い面は何かを示すことが自己評価ということなのです。

さらに、各作業部会では、今後の計画について考えていかなければなりません。将来の方向性や目的、更にはそれをいかに達成していくかなど、ロードマップのようなものをレポートとして作成しなければなりません。また、これらのレポートは 10 ページ以内に収めなければなりません。書くことが好きな教員が多ので、10 ページに収めるというのはとても大変な作業です。

そして、今回は日程も非常に厳しく、2004 年 4 月までに最初のドラフトを作らなければなりません。ここで、2 つの重要な出来事がありましたのでご紹介したいと思います。

一つ目は、多くの運営委員会のメンバーが、2003年の初秋に NEASC が主催した自己評価のワークショップに参加したということなのですが、これは非常に良かったことで、これに参加することにより、我々の目標が何か、どのように成し遂げていけば良いかということがわかったのではないかと思います。

もう一つは、2003年11月に NEASC の副委員長が我々のキャンパスを訪れ、オープンミーティングを開いてくださったことです。女性の副委員長でしたが、アクレディテーションの目的や、基準の概要の説明など、非常に興味深いミーティングで、このミーティングが行われた後に、作業部会のボランティアが増えるという効果が実際にありました。

2003年秋に作業部会が活動を開始したことに伴い、もう一つ行われたことが、フィードバックの仕組みが作られたということです。作業部会は2004年4月に向けて業務をスタートしたわけですが、各作業部会が少なくとも1ヶ月に2回はミーティングを開くことになりました。そして優れた点や問題点、解決策を共有して自己評価に反映させていくために、作業部会同士の協議も必要となってきます。そこで運営委員会は各作業部会から提出された課題などを議論し、いかに円満に自己評価を行っていくか、コンセンサスを得ていったわけです。

そして、2004年の夏、運営委員会の共同議長は、各基準を担当する作業部会の原案をもとに、自己評価報告書の最初の4案を作成しました。そしてこれを一つのドキュメントとして仕上げようということになるのです。

そして、9月にはこれを大学のウェブサイト掲載、学生、教員、職員などから、数ヶ月間コメントや意見を募り、11月に教授会が正式な公開会議を開き、更に意見を求めていきました。これは、キャンパスにかかわるすべての人たちが参加できるようにするために考えた方法です。さらに、事務職員は事務職員として別に検討会議を開き、ドラフトに対してのコメントを出してもらい、最終案が完成し評価チームに提出したのは12月でした。

○ 良い自己評価報告書を作成するには

さて、自己評価報告書を提出するプロセスを、いかに円滑に進めていくかについてお話したいと思いますが、まず大切なことは、各作業部会に見識のある人物を入れておくことだと考えています。特に財務の委員会におきましては、各会議において、すべての管理と財務の副学長のアシスタントをしている方が参加してくれました。こうした方は今までの経緯や大学におけるお金の流れもよく知っており、お願いしたデータもすべて提出してくれましたので、自己評価の非常に重要な部分において私どもが知らないことまでをカバーしてくれ、参加していただいて非常に良かったと思います。

次に大切なことは、幅広い視点から検討するために、各課題に対して経験の度合いが異なる教員に複数参加してもらうことだと思います。私の例を申し上げますと、議長は、財務・長期計画委員会の人であり、私は学生寮の委員会の経験を3年間持っていました。そしていかにオープンな形で教員から意見を募れるかどうかということで、ウェブサイトでも意見を募り、いろいろな人からコメントを得ることができました。また、私はキャンパスでは財務に関する知識を持っている方でしたが、余り知らない教員メンバーが2人参加しておりました。しかし、そうしたメンバーは私とは異なる立場から質問してくれるため、より幅広い、厚みのある自己評価につながりました。

また、厳しい質問や詳しいデータを要求されることを恐れず、きちんと用意しておくことも重要です。評価チームは様々なことを求めてきますので、対処するためには、我々自身がいろいろなことを認識しておかなければならないのです。例えば我々の大学は、2年間で州からの財源を30%も失ってしまい、このような状態でどのようにして大学として生き延びていけるのかということを実際に考える必要がありました。さらには、ウェブサイトには美しい建物が載っておりますが、その新しいキャンパスを建てるためにトータルで1億2,800万ドル(約143億円)もの負債を5年間で返済するという非常に大きな負担が生じてしまい、今後どのように対処すれば良いか考える必要がありました。このような問題は学内の委員会において、たくさんの厳しい質問、詳しいデータを求められてこそ、今後のことを深く考えられるわけでありませぬ。

また、将来計画は現実的に考えなければなりません。例えば州政府からの予算が40%ほど増えるなど、現実でない資金の獲得のようなことを自己評価報告書に書くことは間違っていたことでもあります。さらに、自己評価報告書では事実や現状を正直に示す必要がありますので、不具合も明確に示し、その理由と、是正のために何が必要かということも書かなければなりません。また、もしまだ何も是正が行われていないということであれば、それをその通り書けば良いのです。

○ 訪問調査時における教員の役割

訪問調査時に教員がどういったことを行うべきかということですが、自己評価によって出てきた問題点や、評価チームによっても異なってくると思います。先ほど Dawn 先生からもお話がありましたように、訪問調査は3泊4日で行われますが、教員に対しては公式・非公式な面談が数回あった程度で、それほど大きな負担ではありませんでした。

初日の夕食会には、大学側の作業部会のメンバーと事務職員の幹部も出席しましたが、評価員は基準ごとに分かれて席についていましたので、その際に財務の担当者は、私や財務委員会のメンバーの側に座って、我々と面識を持つとともに、夕食会を通じていろいろな話をすることができました。また、「後でこういう質問をしよう」ということも話を通じてわかってきますので、初日の夕食会は意義があったと思います。

夕食会の翌日の訪問調査1日目、評価員の半分は教授会のメンバーと昼食をとり、残りの評価員は、学生からの意見を聞いたかったこともあり、学生と共に昼食をとっておりました。昼食後は、数名の評価員は教授会の常設委員会に対する面談を行い、1日目の終わりにはオープンキャンパス・ミーティングが行われました。

訪問調査2日目になりますと、2人の評価員が、私のグループでもある教授会の財務・企画委員と昼食会を持ちました。ここでは、既に1日目の夕食会で話をしていたので自己評価全体の話は見てくださっており、大切な問題に焦点を当てた話し合をすることができました。またこの日、評価員のうち1名は、教授会の執行委員会に対しての面談も行っておりました。

最後の3日目は、Exit Interview という訪問調査終了報告会が開かれ、これはすべての人が参加することができたのですが、訪問調査で大学の教職員に対してどういった印象を受けたかなど、各基準での総評が述べられるミーティングが開かれました。

○ おわりに

最後に、考察をまとめてお話をさせていただきたいと思います。

訪問調査において、評価チームと幅広いコンタクトを持ったということは確かではありますが、自己評価報告書ほど重要ではなかったという印象を私は受けました。5 年計画に基づいた自己評価報告書の文書作成の過程には様々な人がかかわり、新しいプログラムの提案や、様々な議論が生まれるきっかけとなったという視点からも、このアクリディテーションのプロセスは非常に重要であったと考えます。これはウェブサイトにも掲載されておりますが、結果は正しく理解していただけたのではないかと考えています。

次に、教員が自己評価のプロセスに深く積極的に関与したことは、非常に大切なことであったと思います。これは日本においても、アクリディテーションのプロセスの中で重要になってくると考えられますし、評価チームと大学の双方にとって有益なことであると思います。

また、自己評価を行ったことにより、我々は目に見えた結果を出すことができたと感じております。実際に財務においては多くの問題点もありましたし、インフラも、我々の大学では問題がありました。例えば、我々の大学は埋立地の上にあります、地盤沈下によってオフィスや教室がある建物に影響が出てきておりました。これを直すためには非常に高い費用がかかわるのですが、自己評価が終わった先月、評価チームの勧告によりまして州知事がキャンパスを訪れ、キャンパスの修理のために新しい債券を出し、財務的に援助をしてくれると言ってくれました。このように知事が動いてくれることは、我々が正直に自己評価をした結果だと思っています。

最後に、自己評価プロセスを進めるに当たり、今後 5 年間の大学が目指す方向性について、キャンパス内においてコンセンサスを得ることができたことは、非常に有益であったと思います。

以上です。どうもありがとうございました。

Motivating and Effectively
Involving Faculty in the
University Accreditation Process:
A case study from a U.S. public
urban university



1

David Terkla

Professor of Economics
and Environmental,
Earth, and Ocean
Sciences

University of
Massachusetts Boston



2

OUTLINE

- Overcoming Faculty Cynicism
- Self-Study Process
- Committee Construction and Composition
- Taskforce Charges
- Writing a Successful Self-Study
- The Role of Faculty During the Team Visit
- Concluding Observations

3

Why Faculty Cynicism?

- Faculty reward system weighted toward research productivity and teaching
- Loyal to institution, but need to know service activity will lead to improvements
- Past experience with a variety of department based self-assessment processes
- Need to be convinced self-study process for accreditation will help the university

4

UMB as a Model of Successfully Motivating Faculty

- “The [review] team members had an excellent grasp of the institution from the outset because the self study was extremely well done. It involved many individuals from all across the campus, and it clear that many thoughtful hours were spent in forming the document”
- “The self study is a concerned document that looks deeply into the institution and its future”

5

“It stands proud of its accomplishments, with knowledge of its problems, and brings a willingness to be seen clearly by others.”

6

Self Study Process

(for April 2005 visit)

- Began in Fall 2002 with development of 5 year strategic plan
- University planning council formed to develop plan
- Strategic plan completed by Summer 2003- focused around “3 Rs” – Retention, Research, and Reputation

7

- In Fall 2003, an associate provost and the chair of the faculty council are appointed co-chairs of the accreditation process
- Sets tone for decentralized approach to accreditation with very high faculty involvement
- Steering Committee (15 members) formed – mix of faculty and senior administrators.

8

- Composition based on matching 11 Standards to existing faculty governance committee structure
- Eleven taskforces formed, with chairs and co-chairs from steering committee
- Recruitment of faculty and students through individual phone contacts and later additional volunteers – eventually totaling 100 faculty, staff, and students

9

The Eleven Standards and Taskforces

- Standard One: Mission and Purpose
- Standard Two: Planning and Evaluation
- Standard Three: Organization and Governance
- Standard Four: Programs and Instruction

10

- Standard Five: Faculty
- Standard Six: Student Services
- Standard Seven: Library and Information Resources
- Standard Eight: Physical Resources

11

- Standard Nine: Financial Resources
- Standard Ten: Public Disclosure
- Standard Eleven: Integrity

12

Most Taskforces Chaired By One Steering Committee Member

- Faculty chaired Financial Resources, Physical Resources, Public Disclosure, Integrity, Organization and Governance, and Mission and Purpose
- Administrators chaired Faculty, Student Services, and Library
- Program and Instruction had a faculty co-chair and two administrator co-chairs

13

Charges to Taskforces

- Each should follow the same outline – description as relates to UMB; appraisal; and projection
- Limit to max of 10 single spaced pages
- Complete first draft by April 2004

14

Two other important events

- A majority of the steering committee attended an early fall 2003 self study workshop held by the NEASC Commission on Higher Education
- November 2003, Deputy Commissioner of NEASC presented overview of goals and standards of accreditation to an open meeting of faculty, staff, and students. This generated additional taskforce volunteers

15

Feedback Mechanism

As the taskforces began meeting in the late fall of 2003, the steering committee met monthly, where chairs of each taskforce brought up issues and asked questions of one another and reached consensus about overall strengths and areas of concern to emphasize in the self study.

16

Completing the Self Study

- Co-Chairs created a first draft of the self study from the taskforce drafts over the summer of 2004
- After being reviewed by the steering committee, draft placed on University's web site in September for comments from the community

17

- In early November, the Faculty Council held a special open meeting to further solicit comments on the draft and administrators also separately reviewed and commented on the draft
- This led to final draft completed in December and sent to the review team

18

Writing a Successful Self Study

- Include knowledgeable resource people on each taskforce
- Include faculty with different levels of experience with the topic in order to generate a broad examination

19

- Do not be afraid to ask tough questions and insist on detailed data – the review team is likely to ask these also and it is best to be prepared and upfront about the negatives as well as the positives
- Be realistic in developing projections – do not assume large increases in funding from the legislature if such funding has not been forthcoming in the past
- Be honest in the appraisal – if something is not working right, be specific about the reason and note what is (hopefully) being done to correct it

20

The Role of Faculty During the Team Visit

- Duration of team visit was an evening and two and one half days
- Several contacts with faculty- both formal and informal, but faculty involvement was not extensive
- First evening dinner with taskforce members and other upper level administrators – each review team member seated at table related to his/her expertise

21

- On the first day, half the team had lunch with Faculty Council members
- A subset of the team then met with a Faculty Council standing committee after lunch
- An open campus meeting was held at the end of the first day

22

- Two review committee members lunched with the Faculty Council Budget and Long Range Planning Committee on Day 2
- One team member met with the Faculty Council Executive Committee on Day 2
- Exit interview, initial reactions meeting was open to campus community on Day 3

23

Concluding Observations

- Extensive contact with the review team was not as important to faculty as the self study document
- Significant faculty involvement and buy-in to the self study process yielded a useful product both for the accreditation team and the campus
- Having a consensus direction for the campus over the next five years was very useful for guiding the self-study process

24

David Gabriel Terkla 氏 プロフィール

Education (学歴)

1979 University of California, Berkeley, Ph.D.

1976 University of California, Berkeley, M.A.

1975 Williams College, B.A..

Current Position (現職)

Professor of Economics, Economics Department and Environmental, Earth, and Ocean Sciences Department (EEOS), University of Massachusetts Boston

Past Positions (職歴)

- Chair, Economics Department (1994-2000)
- Assistant Professor of Economics, Boston University (1979-1987)

Fields of Specialization (専門分野)

Environmental and Natural Resource Economics, Local and Regional Economic Development

Recent Publications and Papers (著書・論文)

- The New England Fishing Economy: Jobs, Income, and Kinship (with Peter Doeringer and Philip Moss), University of Massachusetts Press, 1986.
- Invisible Factors in Local Economic Development (with Peter Doeringer and Gregory Topakian), Oxford University Press, 1987.
- Troubled Waters: Economic Structure, Regulatory Reform, and Fisheries Trade (with Peter Doeringer), University of Toronto Press, 1995.
- Startup Factories: Leading Edge Practices and Regional Advantage for High-Performing Firms (with P. B. Doeringer and C. Evans-Klock), Oxford University Press and the W.E.Upjohn Institute, 2002.
- Older Workers: An Essential Resource for Massachusetts, with Peter Doeringer and Andy Sum, Final report of the Blue Ribbon Commission on Older Workers, University of Massachusetts Boston, April 2000.
- The Massachusetts Environmental Industry: Facing the Challenges of Maturity, with Betty J. Diener and Erick Cooke, University of Massachusetts Donahue Institute, 2000.

Ⅳ 米国のアクレディテーションから学ぶもの

講 師：大学評価・学位授与機構助教授 森 利 枝 氏

○ はじめに

ご紹介いただきました大学評価・学位授与機構の森でございます。本日は米国のアクレディテーションから学ぶものと題して、ご報告をさせていただきます。

私は大学評価・学位授与機構という機関に勤めております。ですから、今日は大学評価の同業他社から講演者が来ているのはどういうことかということをお不思議にお感じになるかもしれませんが、ただ今ご紹介いただきましたように、私はニューイングランドにあり、地域アクレディテーション団体である NEASC、ニューイングランド地区基準協会でも 1 年間在外研究させていただきました。本日はアメリカの高等教育に関する地域アクレディテーションのことを勉強中の者として、ご報告にあがったというしだいです。

それではお手元のレジュメをご覧くださいながら、報告をお聞きいただきたいと思います。

○ 質保証の仕組み

アメリカは基本的に高等教育機関、この報告では以降「大学」と呼ぶことになると思いますが、大学のクオリティコントロールをする仕組みは大きく分けて 3 つあります。一つは州による設置認可です。設置認可は日本だけでなくアメリカにもあります。アメリカは憲法によって連邦の責任とされたものではなく、かつ州の責任外であるとして禁じられていないことは、州に責任を持たせるということになっており、教育もその一つです。したがって、大学は州による設置認可を受けます。その上で、機関全体としてのアクレディテーションと、プログラムごとのアクレディテーションという二種類の機能が働いております。機関のアクレディテーションというのは、アメリカを 6 つの地域に分けて、その地域にある地域アクレディテーション団体が大学をアクレディット（適格認定）します。例えば、日本で言えば「東海地区アクレディテーション団体」というものが仮にあったとしますと、「東海地区アクレディテーション団体」は東海地区にある大学のアクレディテーションに責任を持ちます。このように、大学を地域に分けてアクレディットするというのと、それから全国に機関は一つしかないのですが、専門的な分野、例えば聖書学の学校は全て一つの団体が全国にある機関をアクレディットするという、全国アクレディテーションの二つがあります。これが機関アクレディテーションです。

プログラムアクレディテーションというのは、全国に一つしかないのですが、機関ではなくて、大学の中の専門領域を対象にしてアクレディテーションを行います。これが専門アクレディテーションと呼ばれる機能です。例えば法律の分野ですと、法学教育協会という組織があって、法学のプログラムをアクレディットしていますし、看護学の分野ですと、看護教育協会という組織がありまして、大きな大学の中の看護学のプログラムだけをアクレディットするということが行われております。

本日は、機関アクレディテーションの中の地域アクレディテーションについて、主にお話しいたします。

○ 地域アクレディテーションの成り立ち

地域アクレディテーション団体による機関アクレディテーションについては、今日お集まりの皆様方の中には、私よりもよくご存じの先生がいらっしゃいますが、今日は一応、おさらいということで、お話ししておきます。

アクレディテーションの地域は全米 6 つに分かれています。各地域に地域アクレディテーション団体が存在しております。先ほど、Dawn 先生のお話の中で、7 つの団体があるというお話でした。それは、地理的には 6 つの地域に分かれているのですが、西部協会 (WASC) の中では、その地域に 4 年制以上の大学と短期高等教育を担当する機関とははっきり分かれて存在しているので、そこには 2 つ団体があるというように数えると、7 つの団体があると考えられます。

アメリカで最初の地域アクレディテーション団体が先ほどからお話に出ておりますニューイングランド地区基準協会 (NEASC) です。これは 1885 年に創立されています。基本的にこの 6 つの地域というのは排他的で、ニューイングランドのアクレディテーション団体は、ニューイングランド地域にある大学だけをアクレディットします。ただし、例外がありまして、それがブランチキャンパスですね。大学の本部が例えばニューイングランド地域内であって、その大学が別の地域、例えばカリフォルニアにブランチキャンパスを出す場合、あるいは別の国にブランチキャンパスを出す場合がありますが、そうした場合、カリフォルニアのブランチキャンパスはカリフォルニアを担当するアクレディテーション団体である WASC ではなくて、おおもとの NEASC がアクレディットすることになっております。

さて、この地域アクレディテーションのそもそもの成り立ちですが、これは先ほども申し上げましたように、アメリカには連邦規模で大学をコントロールする機能がありませんので、大学が相互に、これは語るに足る大学であるか、まともな大学であるか否かということの基準を作ろうと、大学が自発的に始めたものであるということが一つの特徴です。その時にはもちろん、大学人の側のインセンティブが大きかったわけで、1885 年にニューイングランド地区基準協会が設立されたときにも、例えばハーバード大学の教員などが中心になって大いに力を発揮したと伺っております。それともう一つは、高等学校と大学の接続の問題があったわけです。つまり、資料には選抜基準の標準化とありますが、これは正確に言うと、学校選択の基準が欲しかったということです。高校の側から、大学は玉石混淆で、この大学はまともな大学なのかどうなのかという指標を示してほしいという大学に対する要請が、1885 年当時がありました。地域アクレディテーションはそのようなインセンティブも背景にあって始まったというふうに伝えられています。

先ほどから申し上げております 6 つの地域ですが、ボストンは資料の地図を見ますとこのへんです。ニューイングランド地区基準協会は、これだけのテリトリーをカバーしています。ニューイングランド地区基準協会ができたのは、先ほど申し上げましたように 1885 年です。

次に中部協会が 1887 年にできました。その次に南部と北中部のアソシエーションが 1895 年。この 2 つは同じ年にできています。そしてこれは北西部、ノースウエスタンアソシエーションですけれども、これが 1917 年にできておりまして、最後カリフォルニアとハワイだけをテリトリーにするウエスタンアソシエーションができたのは、なんと 1962

年のことです。

これらの機関が一体どれぐらいの高等教育のアクレディテーションをしているかという、大体これぐらいの数です。240、500、800、1015、155、・・・これは概数です。というのは1年のうちにアクレディットされる大学というのがいくつかできてきますから、この数には変動があります。それから、これはあくまでも高等教育機関の数であって、初等中等機関は除いております。つまり、ニューイングランド地域を例にとりますと、ニューイングランド地区基準協会は New England Association of Schools and Colleges ですからスクールズもメンバーとして入っています。ただし、今日のお話は、大学だけに限っています。

○ 機関アクレディテーションの特徴

少し内容に入りまして、アメリカの機関アクレディテーションの特徴を VSOP で示してみました。V というのはボランティア。つまり、その歴史から見ても大学の自発的な営為であるということです。それから、政府とは無関係で会費によって運営されている、メンバーシップによって運営されているということです。そもそもこのアクレディテーションというのは、メンバーになるかならないかということを決める、そういう基準で見えております。

それから S はセルフ。これは先ほどから、Dawn 先生と David 先生からお話があったように、このセルフスタディあるいは自己研究というのが、大変重要なことで、この自己研究に基づいてアクレディテーションが行われています。それから O はオーバーオールです。これは、先ほども申しあげましたように、個別のプログラムではなく、機関全体を対象として、そしてその機関が全体として、例えばニューイングランドの場合でしたら、11の基準をクリアしているかどうか、ということを見ます。それから P はピアです。これは仲間による評価ですね。つまり、まともな大学として仲間に入れてもいいか、ということと同業者同士で評価しあうわけです。あるいは、一つの大学が自分たちの仲間であり続けてもいいか、ということを見るわけです。これは決して、仲間同士の評価だからといって、馴れ合いというわけではなく、仲間であるかどうかを見るということは、必ず仲間はずれもありうるということです。

○ アクレディテーション決定まで

Dawn 先生と David 先生のお話は、主に大学の側からアクレディテーションをどのように行っているか、アクレディテーションのサイクルをどのように過ごしているかという受ける側のお話でしたので、私は NEASC というアクレディテーションをする側の様子を割りと間近で見てきた立場から、このアクレディテーションをする側の立場に立って、どういことが起きているか、少し解説しておきたいと思えます。

まず、アクレディテーションの一番のピークというか、一番のハイライトは、チームメンバーによる訪問調査です。その訪問調査の2年前に NEASC の高等教育評議会から、大学に連絡が入ります。高等教育評議会というのは、ここでは NEASC と同じ意味です。2年後にビジットがありますよ、というお知らせが大学に行くわけです。そしてその頃、評議会のスタッフが訪問して色々なことを説明し、先ほどの David 先生のお話にもありまし

たけれども、基準の説明などが行われます。

ビジットの1年前になると、訪問チームの座長が決定されます。これは、先ほど Dawn 先生のお話にありました。座長を決定するというのは非常に重要なことです。この手順については、教育学術新聞の平成 17 年 2 月 9 日号に、詳しく書かせていただきました。訪問チームの座長というのはとても大事なもので、かつ、その利害関係者がここに含まれてはいけないということもありまして、評価する側もされる側も、座長を選ぶというのは大変神経を使うところです。

まず NEASC 側で座長候補者を 1 人選んで、大学側に打診します。この時点では、座長として名が挙がった人は、自分が候補になっていることを知らないことになっています。それで、大学側がその挙げられた名前を見て、その人で大丈夫だとか、別の人にして下さいなどと NEASC にお願いができます。ここで大学が注意することは、その候補者が大学にとって不利な人ではないかということと、大学の利害関係者ではないかということです。利害関係者の定義については先ほど申し上げた教育学術新聞に詳しくご報告しました。このようにして NEASC 側と大学側で折り合いがいたら、初めてその座長候補者に直接打診がいくわけですけれども、今度は座長候補者が例えばその時に外国に行っているなど都合が悪ければ、もう一度選び直しということをしなければいけません。また座長候補者側が自分はその大学の利害関係者だと申告してくることも考えられます。その場合ももう一度 NEASC のスタッフが候補者の選定をし直します。

それから、ビジットの1年前に起きるもう一つ大事なことは、セルフスタディ・ワークショップです。これは自己研究レポートの書き方について、詳しく NEASC のスタッフとか、高等教育評議会のコミッションのメンバーとか、最近訪問調査を受けて、そのためにセルフスタディ・レポートを書いたばかりの大学の人などが講師になって、効果的なセルフスタディ・レポートの書き方について勉強会を実施するわけです。これは 1 泊 2 日で行われます。

6 ヶ月前までに訪問チームのメンバーが決定しまして、ビジットの 6 週間前にセルフスタディ・レポートを大学から各メンバーに送らなければなりません。

先ほどからお話しています高等教育評議会は、NEASC の中で高等教育を担当する委員会です。現在委員はちょうど 20 名おります。この委員はどういう人たちかというと、大学の学長、副学長（これは学務担当、教務担当、財務担当、色々な人がいます）、それから教員、図書館司書などの職員、それから、有識者という人たちがいます。この有識者というのは、大学社会の外から来ている人。つまり大学人ではない人たちです。現在この NEASC の高等教育評議会には、先ほど申し上げましたように全部で 20 人いますが、3 人がこの有識者とされる人々で、具体的にはひとはビジネスマン、ひとは判事、もうひとは、州の視学官の人で、もとは州議会の議員だった人です。

大学のアクレディテーションを決定するのは、実質的にはこの高等教育評議会の責任になっています。最終的にはこのコミッションの上の NEASC 全体の会議のお墨付きを得なくてはならないのですが、そのお墨付きはほぼ形式的なもので、実質的にはこのコミッションの決定が最終的な決定になっています。したがって、この評議会のメンバーの人選というのは NEASC のスタッフにとって、大変重要なことです。それで、この 20 人のバランスには気が使われています。それはつまり、女性の割合とか、マイノリティの人の割合

などが低くならないように配慮した人選が行われているということです。

さて、先ほどから Dawn 先生と David 先生のお話にもありましたセルフスタディですけれども、セルフスタディ・レポートが NEASC に提出された後にどうなるかをお話しします。コミッションは 20 人いますが、セルフスタディ・レポートを精読する人が、2 名指名されます。つまり、1 回の会議にいくつもの学校からセルフスタディ・レポートが出てくるのですが、それを 20 人の評議員が全員、1 ページから 100 ページまで熟読するわけではないということです。全員が一応目を通すことにはなっていますが、1 ページから 100 ページ目まで、責任を持って読む人というのが、2 人いるわけです。それから、NEASC の下に財務小委員会がありまして、ここが報告書を出します。これは、各大学の財務と学生数にかかわる問題を集中的に審議する委員会です。ただし、この財務小委員会は全ての地域ア krediteーション団体が持っているわけではありません。たまたま、このニューイングランド地区基準協会には財務のことだけを集中的に審議する委員会があるわけです。この委員会には、大学の財務担当者、それから経営学の先生、財務のプロといいますがお金の問題に明るい人だけしかいません。この委員会の人数は 7、8 人だったと思います。

では、レビューからアクションの具体的な会議の進め方のお話をしたいと思います。先ほど申し上げましたように、そのコミッションというのは大体 20 人おりまして、2 つのグループに分かれて、10 人ずつでその大学を審議する場合と、それから 20 人全員で審議する場合があります。その違いは何かというと、ア krediteーションを停止するかもしれないといった大きな問題の時には 20 人全部で審議をするということです。実際には 10 人で審議をすることがほとんどです。

評議員のメンバーは、会議の間ずっと部屋にいます。委員長が会議全体を仕切りますが、普通 20 人の評議員は二手に分かれていますから、片方の会議は副委員長が仕切ります。レビューが開始されますと、まず先ほど申し上げましたセルフスタディ・レポートの精読者 2 名を中心に一つの大学について皆で詳しく話を始めます。その途中で訪問団の座長が招じ入れられます。訪問団からは座長だけが、このア krediteーションの決定の会議に出席します。ここで、評議員と座長だけで討議をします。ひとわり主要な問題点について話し終わりますと、次に大学の代表がその会議に招き入れられます。大学の代表というのは、大体が学長で、副学長である場合もあります。一人で来ることもあるし、3 人ぐらいのこともあります。ほとんどの場合、大学は自分自身の問題を当然自覚していますから、例えば、今回、自分の大学のア krediteーションには財務のことが問題になるであろうと思った大学は財務担当者を連れてきたりして、通常 1 人から 3 人ぐらいの人が同席します。評議員と訪問団の座長、それから NEASC のスタッフ、私のような見学者は全員起立します。起立して大学側の人を迎え入れます。そして、この評議員の委員と訪問団の座長が大学の代表を交えて、一つの大学についてア krediteーションに関して、あるいはどんな問題点が発見されたかというようなことを話すわけです。大学の代表は、大学の現状について説明をしたり、問題解決の見通しについて補足的に語ったりする機会があります。

この話が十分になされたあと、大学の代表が退出しますが、この時にも全員起立してお見送り致します。起立するというのは、単に形式にすぎないといえそうですけれども、この形式にもア krediteーションする側とされる側が対等の関係にあるということがよくあらわれていると思います。つまり、対等の関係にあるということは、ア kredite

テーション団体の側は、大学を指導する立場にもないし、また必ずしも大学を保護する立場にはない。したがって、甘い判断をする必要もないというようなことが、こうした形式にあらわれているのではないかと思います。

大学の代表が去った後に、評議員と訪問団の座長だけで、その大学に関して会議が続きます。そのあとで訪問団の座長も途中で退出します。訪問団の座長には起立はなしです。で、最後に評議員だけになったとき（実際には評議員とスタッフがいるわけですが）評議員と NEASC のスタッフだけになったときに、最終的なアクションが決まる。つまりこの大学のアクレディテーションをすとかしないとか、あるいは継続すとか停止すとか、あるいはアクレディテーションをペンディングにしてその間に大学にどのような対応を求めるとか、そういうことが決まるわけです。

この会議の場におけるスタッフの役目ですが、スタッフには当然、投票権はありません。最終的には投票でアクレディテーションの可否は決まりますが、スタッフにはその際の投票権はありません。ただし、その場に陪席していて、NEASC の規則のことであるとか、それからスタッフは各大学について詳しい情報を知っていたりするので、そういう付加的な情報を評議員に伝えて、そしてその会議の進行を助けるという仕事をしております。

○ アクレディテーション決定の特徴

本日の報告では、アメリカのアクレディテーションから学ぶもの、というタイトルをいただいたのですが、アメリカのアクレディテーション団体の特徴を挙げますと、まず、Dawn 先生のお話にもありましたが、座長の責任が大きいということです。座長は、NEASC の意を受けて大学を訪問する訪問団の団長のことですが、この座長が例えば、訪問団メンバーと大学の連絡の橋渡しという仕事をします。ニューイングランドの場合、対象となる大学の規模によりますが、一つのチームの人数は 3 人から 10 人ぐらいです。つまり、大きい大学になるとチームの人数も多くなるわけですが、その個々のメンバーが大学に何か連絡したいときには、座長経由で連絡します。それから、訪問団は「評価報告書」を書くのですが、最終的な「評価報告書」は、座長の責任で書きます。それから、先ほどもお話ししましたように、アクレディテーションの最終決定権がある委員会に訪問団の代表として一人だけ出席して、その大学について話します。

NEASC の人に話を聞きましたところ、結局重要なのは、人を選ぶことだ、ということでした。NEASC には常時 300 人程度の評価員のプールがあります。プールといっても別に、あなたは今プールに入っていますよ、というふうに伝えられているのではなくて、NEASC が知っている人、機関として知っている人が 300 人程度いて、何かあったらこの人に頼める、というような人材が、これくらいいるわけです。

評価員として目覚しい活動をし、座長として能力が高い場合には、この上のコミッションと呼ばれる評議員の委員を委嘱することもあります。

訪問団の座長をどんな人にするかというのは、アクレディテーションする側にとっても、重要なことであるわけです。それからもう一つ、特徴として言えることは、ニューイングランドの場合は決してアクレディテーション団体から大学に対して指導をすとか、命令をすとかいう言葉遣いはしません。実質上、それが指導であったり、命令であったりと受け取られる場合がないとは思えないのですけれども、言葉の上では、私はあなたたちの

大学の状況に関心を持っている（この関心というのはいい意味ではなくて、心配という意味ですが）、という言い方をします。それから、あなたたちの大学がどうなっているのか説明を求める、というような言葉遣いをします。つまり、あくまでも対等な大学対評価機関の関係を保とうとしているわけですね。

○ ピアの原則

それでも、評価する側とされる側には、擬似権力関係が生じるかという問題が一つ生まれてくると思うのですが、これは、実は生じうると思います。この問題の背景には、評価する側の問題というのもありますし、評価される側の問題もあると思います。評価する側はその訪問して、外部の人間として大学の中を見るということになりますと、何かやはり、ある種のパワーを持ったような気分になってしまう。それから、評価される側も、アクレディテーションという、その大学にとって重要なことを決める人たちが来たということになると、その人たちに何か、スーパーパワーがあるような気持ちになってしまうことはありうることだと思います。

先ほど NEASC では大学を対象にしてセルフスタディ・リポートを書くためのワークショップを行うことをご紹介しましたが、それだけではなく、評価員として大学を訪問する人たちにも、NEASC の方で、ワークショップをして、その評価員の仕事の内容の勉強会を実施します。そこでさんざん言われることは、「あなたがたが偉いから訪問するのではなくて、仲間だから訪問に行くのですよ」ということです。これは結局、擬似権力関係が生じうるということをお前提にして、それを否定しようという動きがアクレディテーション団体側にあるということが考えられると思います。

それから、評価を受ける側も、色々なことが起きるそうです。例えば、評価員たちは、大学のそばのホテルに泊まっているわけです。すると、夜中にこっそりドアがロックされて、そして「実は私は大学でこんなにひどい目に遭っているのですけれども、何とかしてもらえませんか」という、直訴のようなことも起きますし、あるいは大学の教員から NEASC に届いた大学に対する私怨を綴った手紙が何通か届いているのを見せてもらったこともあります。そういう時には、評価をする側はどういう対応をするか。その問題が基準に抵触するかどうか、それを見ます。地域アクレディテーション団体は大学を指導する権力を持っているわけではなく、あくまで大学が所与の基準を満たしているかどうかだけを見る機能があるかどうか、すべての問題はそこに収斂していきます。大学に対する私怨を訴えてきた教員に、あなたの訴えは NEASC のスタンダードに抵触しません、というような返事を出しているのを、見せてもらいました。

このように、評価をする側と受ける側の擬似権力関係の排除には力を注いでいるように思われるのですが、結局これは人材と人選の話に戻っていくと思われれます。つまり、大学の訪問調査に行って、その強権的な発言や振る舞いをした評価員については、大学から NEASC に報告されて、必ずアクレディテーション団体の方の知るところになります。そうすると、その強権的な評価員はもう NEASC の 300 人のプールにいないことになる、というわけです。

○ 日本の認証評価との違い

ここでアメリカから学ぶものとしていえることをまとめておきます。本日は、高等教育評価機構の方から、日本の認証評価との違いも含めてお話しするようにとのことでしたが、実を申せば日本の認証評価はまだ実態がよくわかっておりません。ただ評価の設計において今の時点で言えることはいくつかあります。まず評価にせよア krediteーションにせよ、自己研究レポートに基づくということが共通しています。この自己研究レポートの書き方については、Dawn 先生と David 先生から今日、詳しくお話がありました。それからピアによる評価であるということも、その名目上は似た形になっています。それからアメリカのア krediteーションの基準と、日本の認証評価団体の評価基準は似ていると思います。この基準が似ているというのは決して偶然ではなくて、アメリカのア krediteーションの基準というのは、一種世界的なモデルになっていると思われまして、日本だけではなくて、世界の多くの国で、設置後の大学に対する認証評価の動きというのは、今あるわけですが、その評価基準を見ますと、やっぱりそのアメリカの影響というのが大きいな、というふうに感じます。

日本との相違点は、まず指摘しなくてはいけないのは、政府との関係です。アメリカのア krediteーション団体は、政府とは全く無関係に動いているということになっております。日本の認証評価というのは、もうその制度のおさらいをするまでもないと思いますけれども、文部科学大臣が認証した評価機関による評価ということになっております。

次のボランティアはどうか。私は、これははっきり相違点になるかどうかはまだわからないと思っていますのですが、評価の精神に関しては、その歴史がアメリカは大学の側からの自発的なものだったということがボランティア精神の背景にあることが挙げられます。日本は必ずしも大学側から始まったわけではありません。それから、評価員の報酬の問題があるのですが、ニューイングランド地区基準協会の場合は、評価員もそれからコミッション、評議委員会のメンバーも無給です。必要経費だけ支払われることになっておりまして、例えば、評議委員会のメンバーが NEASC のオフィスに行って会議に出たというときには、ガソリン代が払われます。それから、その訪問調査団が大学に行って調査したときにかかわる経費は必ず出てくるわけですね。飛行機で飛んでいったとか、電車に乗って行ったとか、ガソリン代とか。それは評価員個人がニューイングランド地区基準協会に請求書を回します。ニューイングランド地区基準協会は回ってきた請求書を大学に回します。大学は、評価員に直接お金を払い戻します。いわゆる、立替払いということになっておりますね。それ以外の謝金の支払いは、NEASC の場合には一銭もありません。大学評価・学位授与機構では謝金を払うことにしておりますし、日本高等教育評価機構も謝金はお支払いになると伺っています。ここにも、日本の認証評価との「ボランティア性」の違いが出てくると思います。

それからメンバー制かどうかという問題があります。これはボランティアということと切っても切れない関係にあると思いますが、アメリカの地域ア krediteーションは、そもそもこの大学をメンバーに入れてもいいか、この大学がメンバーであり続けてもいいか、ということの評価するもので、日本の認証評価機関は、このメンバー制をとっているところもあれば、そうでない機関もあるわけで、ここに相違点があるといえればあるということだと思います。

そして、もう一つ大きな違いは、一地域一団体が原則のアメリカの地域ア krediteーションの制度と、わが国における一地域、それはつまり一国ですけれども、一国に機関の認証評価を行う団体が複数あるという状況は、大きな違いであるということが出来ます。先ほど、地図をお目にかきましたけれども、地図上の地域は先ほど申しましたように、排他的で、その地域の壁を越えてア krediteーション団体がよその地域の大学をア kredite-イトするという事は原則としてありえない、つまり、一つの大学がこっちのア kredite-ーションを受けてもいいし、あっちのア kredite-ーションを受けてもいいということは起きていません。それが、日本に今、一国（地域）に複数団体生まれたこととの大きな違いであると思われます。

○ 日本への示唆―鹿鳴館時代を超えて

これまでアメリカの地域ア kredite-ーションに関してお話してまいりましたが、では日本のいわゆる大学の認証評価というのはこれからどうなっていくのか、ということ、もちろん答えはありませんけれども、問題を提起しておきたいと思ひます。

20世紀末に第三者評価ということが大学に関して言われるようになりました。これが具体的に、表面に出たのは平成10年の当時の大学審の答申だと思います。「21世紀の大学像と今後の改革方策について」が出たときに、大学共同利用機関と同様の位置づけの第三者評価機関の必要性が言われました。私はその当時勤めていた学位授与機構も、その答申の後に大学評価・学位授与機構に改組されました。その当時の第三者評価というのは、その発想が、私は「鹿鳴館的学術評価」であったと思ひます。それが世界的なトレンドだから、設置後の大学を第三者評価しなくてはならないという発想で、それは先進国の仲間入りをするには鹿鳴館で革靴を履いてドレスを着てワルツを踊れなければならないという、形から入ったものだったように感じます。先進国たるもの、第三者評価というものを大学に科さなければならない。まあ先に機関車が走り出した、というような状態だったのではないかと思います。昨年になりまして、認証評価のシステムが法制化されました。理屈は貨車に乗ってくるという言葉がありますが、先に走り出した機関車にどんな理屈がつくのか、そしてどんな実が伴うのかというのは、これからのことだと思います。すべての高等教育機関がこの認証評価を受けなくてはならないという時期になって、先進国だからとか、世界中でやっているからというような、鹿鳴館的な学術評価ではなくて、実のある、大学のための、あるいはその大学で学ぶ学生のための学術評価への道というのは、これから拓かれていくべきだろうと思ひます。そのときに、私は主にアメリカのア kredite-ーションのお話を申し上げましたが、そして、その第三者評価というか、ア kredite-ーションに関して、アメリカという国が非常に進んだ国なので、アメリカのことを見るのは本当に理の当然なのですけれども、そのコピーのような真似をするのではなく、日本の文脈にあった、日本なりの認証評価があるべきだと思います。今日いただいたお話のタイトルは、米国のア kredite-ーションから学ぶものですが、日本の認証評価が学ぶことは大いにあると思ひますが、真似ることはないと思ひます。

私の報告は以上でございます。どうもありがとうございました。

米国のアクレディテーション から学ぶもの

Experiences and Implications of
the U.S. Higher Education Accreditation

日本高等教育評価機構
大学評価国際セミナー
2005年8月10日 於:アルカディア市ヶ谷
大学評価・学位授与機構
森 利枝

高等教育機関のQC

- 州による設置認可
- 機関アクレディテーション
 - 地域アクレディテーション
 - 全国アクレディテーション
- プログラム・アクレディテーション
 - 専門領域ごと

機関アクレディテーション

- 全米6つの地域→各地域に地域アクレディテーション団体が存在
- 最初の地域アクレディテーション団体; ニューイングランド基準協会
 - 1885年創立
- 大学相互に「大学」であることの基準
 - 大学人のインセンティブ
- 高等学校と大学の接続の問題から
 - 選抜基準の標準化; 高校側のインセンティブも

3

6つの地域



4

メンバー機関



機関アクレディテーションのVSOP

- VOLUNTEER
 - 大学の自発的な営為
 - 政府とは無関係・会費による運営
- SELF
 - 自己研究に基づく
- OVERALL
 - 機関全体を対象とする
- PEER
 - 仲間による評価

6

Self-Studyの前後に(NEASC)

- 2年前
 - NEASCの高等教育評議会から連絡
 - 評議会スタッフによる訪問
- 1年前
 - 訪問チームの座長決定:通知
 - セルフスタディ・ワークショップ
- 6ヶ月前まで
 - 訪問チームのメンバー決定
- 6週間前
 - 自己研究レポートの郵送(機関から各メンバーへ)

7

高等教育評議委員会(NEASC)

- NEASCの中の, 高等教育機関担当
- 委員約20名
 - 学長
 - 副学長
 - 教員
 - 図書館司書など職員
 - 「有識者」

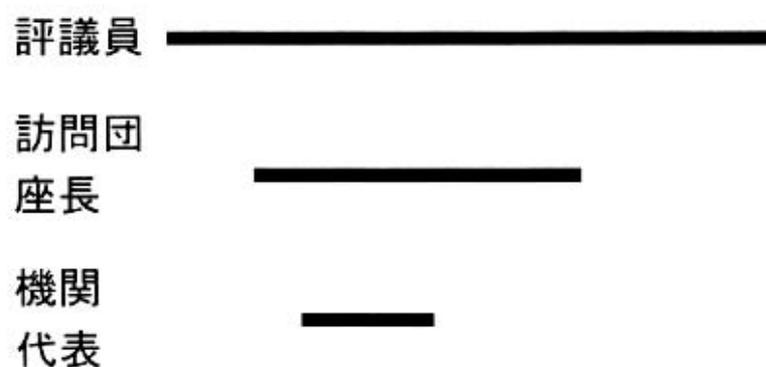
8

ReviewとActionの過程 (NEASC)

- 自己研究レポートの「精読者」2名
- 「財務小委員会」からの報告
- 訪問団座長の招入
- 機関の代表者の招入
- Action=アクレディテーションの適否の決定

9

ReviewからActionまで (NEASC)



10

特徴：米国から学ぶもの-1

- 座長の責任
- 「人材」と「人選」の重要性
 - 常時約300人の評価員のプール(NEASC)
 - 評価員から評議委員にも
- 「指導」「命令」ではなく「関心」「説明要求」
- それでも「疑似権力関係」は生じるか

11

日本との共通点：米国から学ぶもの-2

- 自己研究レポートに基づく
- ピアによる
- アクレディテーション基準と評価基準

12

日本との相違点：米国から学ぶもの-3

- 政府との関係
- ボランティア(?)
 - 評価の精神
 - 評価員の報酬
- メンバー制
- 1地域1団体 ←→ 1地域複数団体

13

おわりに—鹿鳴館時代を超えて

- 20世紀末の「第三者評価」の登場
 - 「鹿鳴館的大学評価」の時期
- 文部科学大臣が認証した評価機関による評価 → 「認証評価」
 - すべての高等教育機関が包摂される
- 日本の文脈 → 日本の認証評価

14

森 利枝

大学評価・学位授与機構 学位審査研究部 助教授

日本私立大学協会附置私学高等教育研究所研究員（2000年～）

New England Association of Schools & Colleges 客員研究員
（2004年～2005年）

Boston College 客員研究員（2004年～）

早稲田大学文学研究科修士課程修了；修士（文学）

V 外と内から見た大学相互評価

～米国と日本での評価活動参加経験から学ばされた課題～

講 師：大阪商業大学教授 鋤 柄 光 明 氏

お二人の先生によるプレゼンテーションはフルコースのステーキ料理のようにボリュームたっぷり、恐らく消化にかなりの時間がかかわるのではないかと思いますので、私の話は食後のデザートのような感覚でお聞きいただければと思います。タイトルは「外と内から見た大学相互評価」ということで、具体的には、私自身の、日本とアメリカでの大学評価、実地調査の経験を中心にお話を進めていきたいと思います。

日本私立大学協会での評価システムを構築する準備の一環としまして、2002年の3月に、先ほどお話いただいたお二人の先生方の大学が属しているニューイングランド地区基準協会のサイト・ビジットと呼ばれる大学実地調査に評価員として、日本大学の羽田先生と共に参加させていただきました。配布資料としてお配りしている「アルカディア学報」72号に書いたそのときの報告のとおり、3泊4日の評価活動に参加させていただきました。

初めは、オブザーバーとしてただ見学するのだと思ったのですが、私ども2人が評価員養成セミナーに参加した際、「あなた方は英語ができるし、資料も読めるのだから、正式な評価員として参加するつもりでこれから1日研修を受けてください」ということで、セルフスタディ・レポートや大学の資料を渡されました。それで私は、この評価基準でいうと7番目と8番目の学生サービスと教員の部分を担当して、ほかの評価員の方々と一緒に実地評価活動に参加させていただいたわけです。

先ほどのお話の中にも外国人や外部の方々が評価活動に参加する例もあるとのことでしたが、基本的にはアメリカを6つの地区に分け、その地区ごとに属している大学間で相互評価をしているわけです。ニューイングランド地区基準協会の場合、他の地区の方でも評価員として参加することを認めているという、大変オープンなシステムを採用しており、我々外国人も日本の大学に属しているのだから仲間と認められ、正式な評価員として参加が許されたわけです。

後でも詳しくお話しますが、現地に着き、第1回目のミーティングが始まった途端、評価員の方々は評価レポートの概要を書き始めるわけです。一人ひとりにコンピュータが用意されまして、私も英語で書くはめになったのです。ホテルに用意された準備室では、評価員同士がコンピュータ越しに、「明日の訪問に関しては、ここをチェックした方がいいよね」、「ついでにこれも聞いておいて」などとやり取りをするわけです。調査期間中は大学に出かけて、インタビューしたり話を伺ったりして、ホテルに帰ってきてからは報告書をまとめるというわけで、行く前に資料を読み込んでおかなければならないし、英文でのレポート書きのためにほとんど夜は寝られませんでした。

これらのレポートは英語で書くわけで苦労しましたが、同僚の先生方に、とても親切に「これはこういう表現にした方がわかりやすいと思うよ」と具体的に教えていただくこともありました。また、書いた文章を隣のコンピュータにすぐに送って、同僚の先生方が直してすぐ戻ってきてくださるのですが、評価員の先生方のこのような事務能力・文章作成能力・相互協力の精神には本当に教えられるものが多くありました。

最後の日には、exit meeting といひまして、現地での評価結果を口頭で発表する機会があるのですが、言葉に自信がなかったものですから私と羽田先生は遠慮し、残りの方々が私どもの部分も代わりに発表していただいたのですが、それ以外は全部やらされたわけです。それで、「何でこんなことが許されるのですか」と言ったら、「我々、仲間じゃないか」と言うのです。なるほど、これが相互評価の精神なのかと教えられました。

このような経験や、他の先生方による諸外国等での調査研究の結果や多くの議論の末に、最終的に日本高等教育評価機構の評価システムが出来上がりましたが、基本的にはこのニューイングランド地区基準協会の方法に準拠する結果となりました。

そして、2005年2月に、日本高等教育評価機構のシステムを具体的に試してみようということで、2大学で試行評価を行い、それにも参加させていただきました。

このような経験を踏まえて、アメリカで発達した評価システムが日本でどういう形でうまく根付くかという点についてお話しさせていただきたいと思います。このことは参加しながら私が絶えず考えたことですが、あくまでも私個人の意見でして、これが評価機構の正式な見解ということではございませんので、そういうおつもりでお聞きいただければと思います。

私は現在大阪商業大学にお世話になって8年目ですが、それ以前の20年間は日本人では唯一帝国データバンクに「教育コンサルタント」として登録された、国際高等教育コンサルタントとして仕事をしていました。仕事の内容は、海外の高等教育事情を日本に紹介したり、日本の高等教育事情を海外に提供したり、海外の大学と日本の大学とのリエゾンの仕事、それから、80年代になってからはご存じのように、日本で専門学校が正式に高等教育機関として認められたり、大学設立ブームが起こりますので、日本で大学の設立のコンサルもしていました。

私は10年間の守秘義務がありまして、最後の仕事をしてからまだ8年目ですので細かいことはお話できませんけれども、過去の経験と現在の教員の立場、すなわち大学の外と内、国内からと海外から日本の大学を見るチャンスがありましたので、そういう観点も含めてお話したいと思っています。

実は私、高等教育という学問に最初に触れたのはアメリカ留学の時でした。留学の動機は学生カウンセリング、特に結婚前の男女のカウンセラーになりたかったからです。しかし、現地に着いたら「その結婚前の人たちはどこにいるかといったら大学ではないか。大学のことを研究しないで学生カウンセラーになれるか」と言われたのです。

留学先の大学院の通りを隔てた所に、カリフォルニア大学バークレー校という世界的に有名な大学が存在していたのですが、そこは従来の教育学部ではなく総合的な高等教育研究がなされている所で、しかも当時はカーネギー財団がものすごい資金を出してアメリカの高等教育に関する研究を盛んに行っていた時代でしたので、そこへ転学することに決めました。私はキリスト教系大学院に所属し、そこから奨学金をもらって留学しましたが、その大学院が1通の紹介状を書いてくださり、さらにカリフォルニア大学の事務所に電話を入れてくださり「はい、では明日からバークレーの学生になりなさい」ということになり、これにはびっくりさせられました。

私は経歴にありますように大変雑駁な人間なものですから、いろいろなことに興味があり、日本でも最初に行った大学は東京電機大学ですし、2番目に行ったのはキリスト教神

学を学びに青山学院大学、大学院は聖書が書かれたギリシャ語:コイネーを専攻しました。

それが、アメリカに行って経歴を話したら、「日本の大学はどうなっているのか」と言われました。つまり、「アメリカには **double major** という制度があるから、工学と神学は一緒に学べるよ」とか、「一つの大学を卒業したら、次に行くのは大学院じゃないの」とかと言われてしまうわけです。初めて私は、日本とは違ったシステムで行われている高等教育があるのだということに気がついて、高等教育という学問に興味を持つようになったわけです。

そのころ、ちょうど喜多村和之先生が広島大学で高等教育の研究所を始められ、バークレーは高等教育研究のメッカでしたから、先生も来られてお会いした時に「君のような経歴では大学で教えるのは無理だと思うから、外で仕事をした方がいいと思うよ。その方が自由に仕事ができるし、お金がもらえるよ」と言われ、ずっと長いこと大学の外から日本の大学、海外の大学のことをやっておりました。

評価との関係でもう少しお話を続けると、実は 1970 年代以降アメリカでは大学のカリキュラムが大きく変わりました。ある面でアメリカの大学が大変国際化したのです。例えば、それまで一般教養の中に、「ノンウエスタン・スタディ」と言われるものが少なかったのですが、それが拡大・導入されるようになりました。学生交流も、ヨーロッパの大学との関係が強かったものが、南米、メキシコ、アジアとの交流へと広がっていった。海外の大学や学校と単位互換をする、外国で学んだものを単位認定するにはどうしたらいいかという、クリデンシャル・エバリュエーションということが問題になってきました。

それで私は、アメリカの留学生担当者の会議である **NAFSA** とか、教務主任者学会 **AACRAO** という団体のアドバイザーになって、アジアの高等教育とアメリカの高等教育を結ぶようなリエゾンの仕事をさせていただきました。その結果、日本に **JAFSA** ができるようになり、さらにヨーロッパにも **EAIE** というヨーロッパ高等教育国際協会ができ、今や **EU** の拡大とあいまって活発な活動を展開しています。

世界的に大学が連携するようになり、大学を大きなパースペクティブで捕らえるようになり、ものすごくリージョナル（地域的）でナショナルな組織であった大学が、最近では地球規模での視点から研究されるようになっていきます。例えば国際大学協会: **AIU** 大会や、世界大学学長会議: **IAUP** の会合なんかに行けば、もうテーマはアクレディテーション、クオリティ・アシュアランス、エバリュエーションというので、どこに行っても同じ課題を扱っています。

日本はいろいろな面で先進国ですから高等教育でも進んでいる国だ、と思ったら大間違いです。例えば、韓国やマレーシア、インドネシアに行かれば、日本よりもっと早くからこのエバリュエーションやクオリティ・アシュアランスの活動をしていますし、国際的な学会で発表しています。

どうして世界的にこういうことが起こっているかということ、大学の使命が問い直されているのだということだと思っています。すなわち、大学は社会の要請に応じて、あるいは大学自らがやりたいことを主張してやってきたが、それが本当に社会のためになってきたのか、自分たちがやろうとしていることが本当に意義あるものなのか、大学制度それ自体に対する再検討の時代が到来しているのではないかと思うわけです。

日本でもそういう意識が芽生え、大学評価が課題として登場しました。その評価のシス

テムとしてアメリカ版を選んだわけですが、これは実は大変なことだと思います。なぜならアメリカと日本とでは、高等教育のあり方が根本的に違っているからです。しかしある面で、両極端にあるものをお互いに学ぼうとしている。つまり、真理はその中間にあるのだから、一番極端なもの同士が協力し合うことは、最終的に一番良いものができるだろうという前提は成り立つと思います。

例えば、アメリカで大学はどのように設立されるかということを少しお話したいと思います。

アメリカでは、高等教育は国の仕事ではありません。連邦政府には **Department of Education** がありますが、**Secretary of Education**（教育大臣）は高等教育政策に関してファイナル・ボイスを持っていません。教育は州の権限なのです。

州の権限というと、州政府はパブリックセクターだから州立大学は国立大学と同等と誤解しておられる方がたくさんいらっしゃるわけですが、州立大学は、私に言わせればほとんど私立大学です。先ほどもマサチューセッツの州立大学の例がありましたが、州からの資金は大学予算の30%でした。私が調査したテキサス州立ヒューストン大学では、州からきているお金は14%です。えっ、なんだ、日本の私立大学がもらっている援助は12%くらいですので、大して変わらないではないか。何で州立大学と名乗るのか。州立とは設立主体名なのか主なる財源の出所名によるのかと定義が大変難しいのです。

各州によって異なる点がありますが大雑把に言いますと、まず州政府に「非営利の教育法人を作りたい」とペーパーを書けばいいのです。これはちょうど日本で最近NPO法人を作るのが簡単なように、いとも簡単にできます。紙1枚に、「こういう目的でこういうことをしたいのです」と書けばいい。その代わりNPO法人であるので経理をきちんと公開する必要があり、帳簿をつけなくてはいけないというルールもあります。私がビルの1室を借りて、「鋤柄スクール・オブ」、例えば「エンジニアリング」でも「ビジネス」でも名乗り、先生と学生を集めて教育を始められるわけです。ですから、アメリカには先ほどのア kredィテーション団体に認可されていない、それに属していないカレッジやユニバーシティやスクールは掃いて捨てるほどございます。

では、それらの学校は全然意味がないかということ、それはそれぞれある目的のために活動している、私に言わせればすべて **Institute of Higher Learning**（高等教育機関）なのです。

それで、1万5,000から2万近くもある、いわゆる高等教育機関の中で評価基準に合致したメンバー校が全国に4,000校あり、全米6地区にある基準認可協会に認められた機関が一般に大学として認められ、相互の単位互換や品質の保証を相互にしているということです。では、なぜそういうものが必要だったかということは後でお話していきたいと思います。

話は戻って、学校を作って、何の認可もなく、ただ非営利法人というだけでも4年後に卒業生を出しますね。日本ではこの非営利法人資格を取るだけでも難しいわけですが。

さて、しばらくして、お金もたまったら、あるいは寄附ももらったし、評判も高まったので郊外にキャンパスも作る、自分たちもいわゆるア kredィットされたメンバーになりたいと言えば、基準協会に出かけて行って「私どもはこういう者でございまして、おたくの認可を受けたいのです」と申し込みます。基準協会のメンバーの人たちが調べて、まず

は「アフィリエイト」という資格をもらいます。1年ほどの時間をかけ審査した結果その団体の基準に合った学校であることを証明する書類や資料を提出してくださいという指導があり、次に「キャンディデート」になります。そして書類審査や実地審査を受け認可されれば、「Welcome, you are the member.」ということになるわけです。

ですから、残った1万の学校の中には同じように自分たちでア krediteーション・コミッションを作っていることもあります。例えば「ビジネススクール・ア krediteーション・コミッション」、「通信大学協会」など、正式の大学といわれる大学でも地区基準協会だけでなく複数の認可団体に属しているのが普通です。

このようにアメリカと日本の大学とは根本的に異なっています。日本では大学というのは設置基準があって、設置基準に従って、文部科学省から認可されなければ大学と名乗ってはいけない、学生募集もできないわけですよ。そういう国と、いわば「好きなようにお始めください。あとからチェックしましょう」というシステムの違いです。

さらに、日本とアメリカというか、日本と西欧諸国での大学発展史の違いもあります。

ご存じのように現行の大学制度は12世紀にヨーロッパで生まれました。近代国家の成立は19世紀です。つまり、大学は国家のはるか以前に存在しているわけです。ですから、基本的に「大学は国家と接触がなくとも存在するのだ」という意識が大学人にあることが一つ重要な伝統でした。

例えばアメリカの事例も大変おもしろいですね。アメリカへの最初の移民は1607年ですが、教科書的アメリカ史では、1620年にピルグリムス・ファーザーズがマサチューセッツ、プリマスにやってきたことから始まります。そして、まだイギリスの植民地時代であった1636年にハーバード大学ができます。1776年のアメリカ独立建国までに、私立の大学が9つできているわけです。

それに対して日本は、明治の開国の際に近代国家制度と大学制度を同時に始めた国なのです。しかも始めた大学制度は、日本にそれまであった、例えば京都の弘法大師空海が綜芸種智院、大阪の適塾や懐徳堂、東京の昌平黌を、拡大・拡張して大学にしたものではないのです。西欧の大学をそっくり翻訳・輸入して大学を作ったのです。

私の連れ合いは音楽大学の教員をしているのですが、音楽大学の教員といったときに、日本で「三味線をおやりですか」なんて言いませんよ。日本の音楽大学の教員をしているといたら「あ、ピアノですか、バイオリンですか」でしょう。なんでそんなことが起こるかという、西欧にある音楽大学は西欧の音楽を研究する大学だからですよ。西欧の科学技術文明を移入する場としてスタートした日本の大学の伝統なのです。

でも最近は少し変わってきました。音楽大学で、ジャズもやれば、演歌も教える学校が出てきています。音楽ビジネスに関するカリキュラムが日本の音大にあっていいはずですよ。日本の楽器、ヤマハやカワイの楽器が世界中でたくさん売れているわけですから。

先生方を前にして恐縮ですがもう一例申し上げますと、建築学の例です。大工さんのための建築大学がどこにありますか。やっとな埼玉に「ものづくり大学」というのを作って、「かんながかけられる、鋸の目も研げる職人を養成しなくちゃ」というわけですが、関西でお寺が壊れた時に直してくださる宮大工はどこの大学で教育しているのでしょうかね。

日本の大学はそういうハンディキャップを背負っているのです。ハンディキャップではなく、特色と言い換えてもよいと思います。日本の高等教育は、明治のときには国家建設

のため、そして、戦争で敗れた第2次世界大戦後は、日本の経済発展のために大学は優秀な人材を送り出し、成功してきたわけです。ですから、「設置基準で定められて大学を運営しているのに、どうして相互評価だとか第三者評価が必要なのですか。文部省の視学官という制度があるのだから、彼らを増やし、全国の大学をぐるぐる回ればいいじゃないですか。どうして、評価員を養成して実地調査などやる必要があるのでしょうか」という声が聞こえてくるのは当然といえます。

私どもはそれにどう応えていくかという課題があると思います。私のメモの最初にありますように、評価の伝統と理念は、アメリカでよくあらわされていると思います。それは、自由な独立した大学の姿なのです。州立大学といえども、州政府からいくらかでも逃れられるのです。あるいは逃れようとしているわけです。逃れると言ったら語弊がありますが、州の教育委員会が「このテキストを使いなさい、使った方がいいですよ」というリコメンデーションを出したって、その州内の町や村の教育委員会が、「おれのところはそうしない」と主張したり、あるいは個々の学校の校長先生が「私はこういう方針でやる」と言ったら、そちらが勝つんですよ。

おもしろい例をお話ししますと、私がバークレーにいたときに、アメリカ連邦政府は麻薬禁止令を出しました。麻薬といっても、マリファナ禁止です。カリフォルニア州も禁止です。バークレー市は、栽培して他人に売ってはいけないけれども、自分のために使うならいいという条例を定めました。隣町オークランドの車の中でマリファナを使って捕まりそうになったら、バーッとバークレーの町まで来たら、「はい、さようなら」と言えるんです。そんなこと、えっ、どうして町の条例が州の条例や国の条例よりも強いのか。いやもう、びっくりしました。この意味で、州立大学も国からインディペンデント（独立）した機関なのです。

私は授業のときに学生によく言うのですが、「アメリカには国立大学はありませんよ」と。実際にはないですね。国立に近いのは軍の士官学校で連邦政府立ですが、それ以外は州立か私立です。だから、州の大学はありますけれども、国立はない。

日本については逆に、私は「日本には私立大学はないよ」と言うのです。そうすると皆は、「えっ、大阪商業大学は私立じゃないですか」と。でも、国立大学に当てはめられている設置基準は、公立大学にも私立大学にも同じように当てはめられる。だから、大学はすべて文部省に認可されているので一緒でっせ、と。どこが違うかといったら、学生から見ると授業料を払っているかどうか、その額が大きいか少ないかの違いだよ、と。国立大学だから偉いと思ったら大間違いだよ、設置基準に関してはイコールで我々は皆一緒なんですよと説明するわけです。

以上述べましたように、州とか国の権威から自由であろうとする大学人の仲間意識というものを前提に、アメリカのアクレディテーション活動は行われていると思います。しかも、実はこれは大学だけではなくて、初等・中等教育「K to 12」といって、アメリカは幼稚園も学校教育の一部ですので、幼稚園から高校も同じようにこのアクレディテーションを受けているのです。公立の学校でもです。

私が評価員として訪れたウエスタン・ニューイングランド・カレッジで、食堂に行って学生にインタビューした時に「どういうご用件」と言われて、「チームで実地調査に来ているのですよ」と言ったら、「ああ、私は高校のときにそういうエバリュエーションに参加し

たことがあります」と言われ、あらためてアメリカでの教育評価活動の実態を思い知らされました。

先ほどの食堂での続きなのですが、「食堂のメニューをもっと増やせと学生委員会に申し入れる会合がこれからあるので来ますか」と。「おっ、それはちょうどいい。じゃあ、学生委員会のところへ連れて行ってください」と学生会館に行きましたら、学生が集まってメニューの改善を要求しているんです。学生はアンケートをとって「スターバックスを入れてくれ」とも話していました。そこに大学職員も出席しており、学生の要求をきちんと聞き入れる体制になっていることを報告書に書きました。

相互評価というのは決して大学だけのことではなくて、社会全体に行き渡っていて、つまり教育というのは、国が決めるのではなくて、私どもが自らやる行為なのだというセンチメントといいますか、雰囲気を持っているところでの評価が一つ。それから日本のように国家建設とともに大学ができ、文部省の設置基準のガイドラインに従って大学を運営しているため、何かトラブルがあったら「自分たちで考えましょう」というよりも、どちらかというところ「これはどういうことか、ちょっと文部省に電話してみようか」という、そうした雰囲気が強いところで相互評価をするためにはどうしたらいいかという課題が残っているわけです。

次の課題は多様性ということです。ニューイングランド地区基準協会の場合は、州立大学の先生が私立大学の評価に行くというようなことがあります。他の地区では行っていません。システムを調べてみますと、必ずしも統一されていないのですが、それを書いたのが資料の2番目の「アルカディア学報」200号の「アメリカの大学評価の歴史性と地域性」です。例えば基準数に関しましても、ニューイングランドは11ですが、中部地区は14、セントラルは8、南部は10、北西部は9、西部は10というふうに違うわけですね。統一したらいいのではと思いますが、そこがまたアメリカのおもしろいところで、「我々の地区には我々のポリシーや考え方があるから、これでやる」ということで、日本でいえば、理念が同じだったらすべての地区で11の基準にしましょう、となりますね。

さらに、地域性の課題があります。参考にしたアメリカの制度は地域ごとの評価で、全国型ではないという特性があります。ニューイングランド地区基準協会は地図上の地区に限定されています。もちろん、オブザーバーなり、あるいはニューイングランドの場合、特別な理由がある場合2人まで他の地区から評価員を呼ぶことができますが、基本的にはニューイングランド地区はニューイングランド地区の大学人のみによる評価なのです。このように、ローカルの意識、地域性を一方ではしっかりと担保しているのです。わが国では街づくりそのものが画一的ですので、大学の地域性をどのように担保するのが課題です。

広大な地域で多様な評価システムを行っているアメリカで統一性をどのように担保するのかと考えますと、評価団体をまとめている **Council for Higher Education Accreditation** というところがあります。そこで話を聞くと、「いや、少しずつ違うけれども理念は同じだから」という返事をされました。例えば、西部地区では短大は別の基準協会を組織していますが、ある地区では短大の先生が四大のところに行くし、ある地区では短大は短大同士でやる。州立大学は州立大学同士でやるといった具合です。「では、新しい種類の例えば株式会社立の大学ができたなら誰がやるのですか」と言ったら、「それはみんなでもた相談しま

しょう」といった返事が返ってくるわけです。このフレキシビリティというのでしょうか、対応の柔軟さ。しかも、その柔軟さが、「やろう」となったらさっと行動するその行動力。そういうものの考え方に評価全体がものすごく支えられているのです。

最後に評価員に要求される事務能力について少し追加します。日本での試行の時、評価員はそれぞれ担当基準部分の報告書を書いたのですが、全体の最終報告書には関与せずに事務局側をお願いしたのです。でも今度、正式に実地調査訪問に行き、その結果をメモ書き程度で「誰かちょっとまとめておいて」と回されては、事務局はたまったものではないわけですね。チームリーダーが中心になって訪問調査のファイナルレポートを書き上げるだけの事務能力が必要になります。評価員になられた学長、理事長先生や教職員の方々も忙しい時間をやりくりして現場に出かけるだけでも大変なのに、そのような作業までやらされてはと、作業をほうり投げてしまいそうな、そういう心配をしています。

さらに、評価員の姿勢と専門性に関して言えば、「評価はインスペクションではない」ということをお伝えしたいと思います。アメリカでも評価の仕事は「窓拭き」だと言われました。どういうことかと申しますと、窓をきれいに磨いてあげれば、その大学のことが外からよく見えるし、大学も外のことがよく見えるようになる。そのためにお手伝いするのであって、何かチェックリストを持って、「ん？ごみが落ちているぞ。これはやってないね、だめね」と FBI 捜査官みたいな形ではなく、その大学がしようとしている、日本で言えば建学の精神に基づいて行おうとしている教育、研究、社会的な活動が、実際に行われているか。もし行われていない部分があったら、「こうしたら、おたくの学校はもっとよく見えるようになるよ、良くなるよ」というアドバイスをするのであって、査察官ではないと言われました。これは大変重要なことです。

Dawn 先生のお話にもありましたが、評価の最終決定を行う専門委員会（判定委員会）があり、その場で学長さんなりが、評価員の報告に対して意見申立てをすることができるようになっています。

いずれにしても、評価結果は神の声ではない、人の声なのです。ですから時が来れば変わり得る、問題を克服できるという前向きな姿勢が評価にかかわるすべての人に要求されています。お互いに仲間として大学を良くしていくための活動であることの相互理解が必要です。

最後に試行での感想を申し上げますと、この評価システムに従った結果、何の問題もありませんでした。学校側は、アメリカのキャンパスほど広くないけれどもきちんと部屋を用意してくださいましたし、ファイルごとに整理した資料を用意してくださいました。食堂の無料券はいただけませんでしたけれども、「お腹が空いた」と言ったら食堂に連れて行ってくださいましたし、「誰々に会いたい」と言ったらすぐ用意してくださいました。文化女子大学の場合には離れたキャンパスがあり、私はその部分の担当だったので「見に行きたい」と言ったら、現地に連れて行っていただき、何時までには帰ってくる、そういうことのアレンジもきちんとしていただきましたし、十分にお話を伺うことができました。

ただ、この試行の場合にできなかったことは、本来はその場で 95%は出来上がるファイナルレポートが仕上がっていなかったということです。アメリカの場合も、95%できたものを、もう 1 回チームリーダーがまとめて 1 週間後ぐらいに本部に出すという形になっていますけれども、その手続の部分に関与できなかったというのが少し残念でした。

評価を受ける側について一言申し上げます。私の勤務校の例を話すつもりかと言われると困るのですが、一般化してお話しますと、外部のお客様が来ることにに関して大学側があまり神経質にならないで欲しいということです。「査察に来るのではないか」という雰囲気があると、評価員の方もとてもやりづらいと思います。

先ほど言いましたように、決して設置基準に書いてあることが出来ているかということではなくて、私ども評価機構が掲げている理念は、その大学が掲げる教育理念に見合った教育をしているかどうか、自己評価報告書にかかれていることが実際に行われているかのチェックです。確かにアドバイスとして「こうなったらもっといいよ」ということは言えるかもしれませんが、そこが第1の主眼ではないということです。ですから、学内に評価に対してどれだけ統一した受け入れ体制ができるかということ。もっと言えば、自己点検評価、これは David 先生の報告にもあったように、自己点検評価の報告書を作るときに、学内が本当に一致した、まとまった活動ができていれば報告書は統一性を持つことができると思います。

先ほど評価は窓ガラス拭きだと言いましたが、鏡の役割もあると思います。我々がその大学に出かけて評価活動を行う、それを通じて自分の大学の姿がよくわかる、評価員に何か言われたからではなく、評価活動に参加することにより自分の大学のことがよくわかるようになるということです。

時間がきましたので一言でまとめますと、日本は国家を優先する大学制度、西欧の場合は国家に優先した制度です。大学史を学ばれた方はおわかりのように、昔、パリやボローニャの大学にその当時の世界からいろいろな人が集まってきて、授業はラテン語で行われていたけれども、終わったらやはりドイツ系の人ドイツ語をしゃべり、フランス系の人フランス語をしゃべって、「フランスのパンはうまい」、「ドイツのイモはうまい」と言って、学生集団ができたわけですね。その学生集団が「ナティオ」と言われたのです。それが後に「ネーション」という言葉になっていくわけですね。つまり、ネーション・ステート：近代国家のもと、この大学にあった学生集団の言葉からきているわけです。

そういう国家を超えている、国家から自由であるという大学の制度の伝統を持つ国と、日本のように国家発展のために大学制度を導入し、戦前は国家建設、戦後は経済発展のために大学が必要だという形で拡張をした、そういう日本の大学が、初めて大学自らのあり方を真摯に問う機会が、相互評価の大きな役割ではないかと思います。

評価に基づいて改革を進めるときに、日本的と言われている雇用制度そのものとの関連が大きく立ちはだかってきます。例えば、それは自己評価報告書を書くときにも私どもは苦勞をするわけですが、新しいカリキュラムを開発するためには、新しい人を雇わなくてはいけない、あるいは既存の先生方を再教育してこちらの分野でも活動していただけますか、という形で誘導しなくてはならないわけですね。そういう形でのファカルティ・デベロップメント (FD) がものすごく必要になってきますので、基準5の教員を書く際にどのくらい FD について言及しているかが一つの指標になるのではと思います。

このように評価活動を通して、大学がさらに発展できるきっかけを作ります。そういう活動として、これから始まる大学評価の活動が運営されれば、日本の大学は更に良くなり、世界に貢献できる大学として活躍できるのではないかと思います。

雑多な話になりましたが、これで終わらせていただきます。ありがとうございました。

鋤柄光明 氏 資料

<平成14年(2002)3月17~20日 ニューイングランド地区基準協会加盟校ウエスタンニューイングランドカレッジにおける実地訪問調査に評価員として参加、平成17年2月27~3月10日米国評価視察団参加>

<平成17年2月16~18日 文化女子大学での試行訪問調査に評価員として参加>

1、 米国での事例から学ぶ事柄

- ・ 相互評価の伝統と理念：国家から独立し、自由な大学の姿(州立大学も国からインデペンデントなアメリカの高等教育制度)を支える自主的な大学認証システム。
- ・ 大学人だけでなくあらゆる教育関係者に共有されている連帯感(州立・私立、有名校・無名校、研究大学から短期大学まで、さらに幼稚園から大学院まで実施されている相互評価)。
- ・ 評価員の姿勢と専門性 (Inspection ではなく Mutual support の精神、教員と職員の相互性、文章能力とプレゼンテーションスキルの備わった人材)。
- ・ 評価を受ける側の自信を支えるミッションの共有 (教職員だけでなく学生も)。
- ・ 外からの来訪者を受け入れる寛容な社会環境(誰も私を外国からの評価員とは思わない)
- ・ 評価結果は神の声ではない(人の判断の非絶対性)。

2、 日本での事例から学ぶ課題

- ・ わが国での相互評価の伝統とは：設置基準と大学審議会、教授会・理事会と大学紀要
- ・ どうしたら、学内に統一性を確保できるのか？
- ・ 評価結果を全学的に受け止める環境とは？

3、 評価の日米比較

- ・ 国家に優先する大学制度と国家発展のために導入された大学制度 (戦前の近代国家建設と戦後の経済発展に貢献した日本の大学が初めて直面している大学の存在理由・使命の確立と説明責任)
- ・ 日本的といわれる社会制度との関連：教職員の雇用方式・年功序列・大学間の移動の難しさ等、一所懸命の強さと脆さをどのように相互評価に反映・克服できるか？
- ・ 評価員の素質涵養(査察ではなく相互援助の精神)をどのように育てるか？
- ・ 普段からの大学間及び大学内での相互訪問・協力体制の確保の重要性

調査団から見た大学評価—NEASC 実地調査に参加して

大阪商業大学経済学部教授 鋤柄 光明

私学高等教育研究所は、ニューイングランド基準協会（NEASC）と訪問大学との協力により、三月十七日から二十日まで三泊四日間の実地調査にオブザーバーとして参加が許され、米国におけるアクレディテーションの実際状況をつぶさに経験することができた。

NEASC が行う大学評価は大きくふたつの目的を達成するために行われる。一つは大学の存在そのものを対象とする **Institutional Accreditation** と大学が設置する個々の専門プログラムを対象とする **Specialized Accreditation** である。今回我々が参加した実地調査は前者で、大学はその設立時及び大学の目的・組織・プログラムが変更になった時、そうでなければほぼ一〇年に一度、外部評価を受けなければならない。その際、評価は大学総体についての総合評価

（**Comprehensive Evaluation**）とするか、NEASC が指示する特定事項についての特定評価（**Focused Evaluation**）を行う。前者については基準協会が定める一一項目からなる評価基準（**Standards for Accreditation**）に準拠して評価が行われ、アメリカにおける大学アクレディテーションの中核をなす活動である。

大学側は実地調査の二年程前から自己点検報告（**Self study report**）の作成準備に入り、自らが建学の精神に基づき、基準協会が示す一一項目に合致する教育・研究・運営を行っていることを証明しようとする。実地調査とは、大学が提出した自己点検報告書が正確に大学の現状と将来構想を提供しているかを審査する活動で、実地調査団員はそれぞれ一一項目を分担して調査にあたり、各項目について以下の三点に言及した実地調査報告書草案を最終日の朝までに、そして本稿を実地調査終了後一週間以内に団長宛に提出するだけでなく、調査最終日に大学側の責任者・関係者の前で口答発表しなければならない。

団員の報告書は数ページ以内に、①大学が持つ強み（**Significant Strengths**）、②重要な課題（**Significant Concerns**）、③要望や助言（**Suggestions and advice**）が平易な表現で的確にまとめられていることが要求される。実際、団員は自分の担当する項目に関して自己点検報告を暗記するくらい読み込んでおり、大学側にどのような質問をすべきか、補足の資料の提出を求めるか、他の項目との関連調査が必要かなど、事前の準備が万全になされていたことは、調査第一日目の夕方ホテルでの第一回の会合時点から活発な議論がなされたことでも明らかであった。

<一一項目からなる評価基準>

①建学の精神（**Mission**）と目的、②将来計画と評価、③組織と管理運営、④プログラムと教育、⑤教員団、⑥学生サービス、⑦図書館と情報環境、⑧施設、⑨財務、⑩情報公開、⑪統合性（**Integrity**）。特に初めのミッションと最後のインテグリティは評価の核をなす項目で、大学を外部の絶対的な基準によって査定するのではなく、自らが掲げる目標にどのくらいの人材と資金及び努力を総合的に集約し、数字的には弱さや不足の状況であっても目標に向かって活動しているかを、わずか三泊四日で行う実地調査の全体像を形作る額縁の役割を果たしてい

る。

<実地調査の概要>

第一日は夕方四時までに指定のホテルにチェックインし、大学側が用意したホテル内の会議室（大学側から八台のポータブルコンピュータと文具一式とリフレッシュメントが用意されていた）で第一回目の会合—自己紹介の後、各自の分担項目の確認と報告書作成上の注意、及び相互関連部分の役割分担の調整がされた。六時に大学に向けて出発。キャンパスツアーと図書館内に設置された評価作業室（セルフスタディや主要な資料がすでにインストールされた六台のコンピュータ、評価基準—項目別にまとめられたサポート資料が一六個もの大きな箱にびっしり、作業に必要とされる文具はもちろん、外線可能な電話、コピーカード、学生食堂無料利用カードが用意されていた）を訪問し、翌日からの各部署訪問の予定表の確認後、大学側評価担当教職員との顔合わせを兼ねた夕食会が開かれた。その場で我々オブザーバーも正式メンバーであり、他の団員とまったく同じ権利を有することが紹介された。我々を含む団員の名簿が事前に大学側に伝えられており、一名が大学側から拒否され交代した旨が学長から報告された。その後、ホテルに戻り早速各自の報告書概要をコンピュータに打ち込みながら、翌日のインタビュー予定の確認、報告書での表現法や用語の統一を図る。遅い人は—時頃まで作業。筆者も夜中の三時までかけて、セルフスタディと学生サービス関連の資料を読破した。

第二日・三日目は八時半にホテル出発。六時頃帰還するまで、三〇分から一時間毎に各自が担当する分野について担当者とのインタビューを行った。ランチも評議員や教員・学生グループとの会談にあてられた。同一分野の担当者に異なった団員が複数回インタビューするなど、できるだけ客観的に全体を網羅するよう予定が組まれたが、現実には筆者が担当した学生サービス関係のアポは筆者一人の場合が多く、授業参観をしたのも筆者だけであった。その際得た貴重な体験は、授業開始前に学生にインタビューした時、一名の女子学生が高校時代に実地調査団の受付作業を手伝ったことがあると知らされたことで、NEASCの活動は大学だけでなく、一八〇〇校に及ぶ州立・私立の初等・中等教育機関・専門学校・海外の国際学校を対象に評価活動を行っているという事実を改めて思い起こさせてくれた事である。

全員一緒の夕食後は、作業室にて昼間のインタビューについての意見交換や相互関連事項のチェックとそれまでに書き上げた草案を相互に読み合いながらの報告書作成作業を行った。

最終日の四日目は、ホテルにて各自報告書草案を完成させるべく作業。特に—時から行われる口答報告原稿の読み合わせ。最終報告書は団長宛てにメール送信することを確認後、大学キャンパスの階段教室にて大学側の教職員一〇〇名程の前で、団長を除く七名が各自の担当分野について二〇分ほどの口頭報告を行った。報告内容について大学側からの質問は許されない一方的なものであったが、大学側が数か月後に基準協会から結果報告が届けられるまで、実地調査結果内容が判明するのはこの時だけなので、両者とも緊張し、教室はある種の興奮状態であった。発表後、ただちにホテルに戻り、記念撮影後解散。

<団員のプロフィール>

調査団は団長を含め男女各四名、我々オブザーバーを加えて一〇名で構成され、年齢は四五歳から六〇歳くらいと推定された。団員は調査が円滑に行われるよう訪問校と同規模・同種類の大学を経験した者たちで構成されたようで、現在学内の役職についていない教員二名。

NEASC 以外の地区基準協会メンバー校から二名。実地調査を初めて経験する二名は共にポストン市内にある大学関係者で、一名は訪問校が五〇年前の設立された際に母体となった私立大学の大学教育強化センター長、もう一名も私立大学の学務担当副学長で、自分の政治学者としての学問的関心もあつてか初めから積極的な発言でチーム活動に良い刺激を与えた。団長はコネチカット州のカトリック系私立大学学長で見るからに温厚でまとめ役に徹していた。州立大学関係者は一名だけでニューハンプシャー大学の生涯教育・夏期講座担当部長。財務を担当したのはロードアイランド州にある小さなデザイン系大学の財務担当副学長。図書館及び情報教育を担当したのも小さな歴史の浅い女子大学の図書館長というように、様々な経歴と経験、そして個性豊かなメンバーであった。教育委員会のメンバーや州・地域の議員などがオブザーバーとして実地調査に参加する事自体は珍しい事ではないようだが、我々のような外国の教育関係者が参加したのは八〇年代後半の喜多村和之主幹の事例に次ぐ二回目であった。

<全体印象>

実地調査に際し、団員のために一日かけた事前研修があり、我々も特別研修を受けたが、作業の詳細についてはマニュアルが完備しており、NEASC の長い伝統と経験に基づく知恵が各所に見受けられた。最も印象的だったのは団員の評価に対する真摯で熱心な参加態度と文章及び発表能力の卓越性であった。さらにアメリカ社会の底流にあるボランティアリズムや国家権力から自立しようとする分権意識、裁判における陪審員制度に代表される市民参加と Self-policing (自己防衛)、Peer Review (仲間同士の相互評価) ということが日常性として存在する社会状況を改めて思い知らされた。我が国の歴史・伝統においてもそのような要素が数多く存在していたのに、明治以降の政策が余りにも国家主導型になり今日まで続いている。この状況を日本の私立大学がア krediteーション方式を導入する事によって改革する機会となるかもしれないという希望を抱かせる経験でもあった。

大学評価の歴史性・地域性～アメリカ地域別大学基準協会東西比較～

大阪商業大学経済学部教授 鋤柄 光明

《アメリカの大学の歴史性》

北アメリカに最初の植民地を切り開いたのは、一六〇七年、今日のヴァージニア州ジェイムスタウンを建設したイギリス国教会派の人々だが、アメリカの学校教科書的に言えば一六二〇年ボストン郊外のプリムスに到着したピリグリム・ファーザーと呼ばれるイギリス国教会からの分離派である、ピュリタン一行による入植をもってアメリカ史の始まりとする。以来、ボストンはアメリカ史における建国神話の中心地となり、特に独立以前の遙か一四〇年前の一六三六年に、アメリカ最初にして今日まで世界最高の地位を保つ、ハーバード大学がこの地に建設されたが故に、ボストン地区、マサチューセッツ州、広くはニューイングランド地域が高等教育の世界でも特別な意味を有するようになっている。

その後アパラチア山脈を越え西へ西へと開拓が進み、ついにルイス・クラーク探検隊がロッキー山脈を越えて太平洋岸へ至る道を開拓し、現在のアメリカ合衆国領土の原型が出来上がったのは一八〇六年の事である。西進する領土拡張の途上、町に教会や酒場と同時に大学もまた建設されたのである。

これらの大学の多くは、キリスト教各宗派が設立したものであったが、各州も大学設立に動き出し、一七九一年の教育権は州の権限という教育の地方分権化が確立し、さらに一八六二年に連邦議会は、各州が大学を設立するために必要とされる財源として土地を提供するという、かの有名なモリル法を承認、高等教育の普及と発展を州政府が担うという今日まで続く制度が確立すると同時に、私立大学にも州政府から土地の提供を受けることが出来る様になった。マサチューセッツ州が、科学技術教育と一般教養教育を融合し、産業発展と人類福祉に寄与することを目的とする大学として土地を提供して一八六五年に作られた、私立の総合大学が日本名では理系のイメージが先行しているマサチューセッツ工科大学である。

このような経緯ゆえ、わが国の制度とは正反対の性格を有している。教育事業の展開は、州政府による教育目的の非営利法人資格さえ得ることが出来れば、誰でも何時でも大学を設置運営することができる。ただし、州を越えて学生募集やプログラムの提供や資金移動を行った場合にのみ、連邦政府が介入する権利を有しているので、ディグリー・ミルと呼ばれる不正学位発行機関が FBI の捜査対象になるのはそのためである。しかし、スーパーマーケットの片隅で秘書養成講座を提供している学校がスーパー大学と名乗り、学位を発行することは全く自由であるゆえ、後述する地区別大学基準協会には認められていない高等教育機関は数え切れないほど存在する。彼らは自分達の仲間を集って独自の基準協会をも設立運営しており、それらの大学が地区別基準協会の基準に合致すればメンバーとして受け入れられるという、わが国では考えられないような状況がアメリカには存在する。

《仲間同士の相互査察・評価制度の歴史性》

州政府が教育権を有しているとはいえ、個々の教育機関がその存在意義を主張・実行できる制度の下では、連邦政府も州政府も直接的に介入することは許されず、具体的には選挙で選ばれる州の教育委員長を通じて行われる。その全国組織がコロラド州デンバーにある ECS（全国教育委員会会議）で、コナン元ハーバード大学学長が提唱し初代議長を務めた。幼稚園から大学院までのあらゆる教育機関についての情報収集と政策提言を行っている。その一つが第二次大戦後に導入された GI・Bill：今日まで続く軍務服役者に対する奨学金制度である。この制度がアメリカ高等教育の普及と発展にどれほど寄与したか、モリル法と並ぶ一大法案である。

学校設立がある意味で自由放任制をとっているアメリカでは、その質と学校間関係が歴史的な課題であった。特に大学教育の普及と共に大学入学者を輩出する高等学校と大学との関係が顕著になり、高等学校の課程と大学への入学資格及び大学の教育課程との関係を調整するために始められ、現在では州立・私立の幼稚園から大学院まで全ての教育機関を対象として様々な基準認定団体が活動している。政府によらない基準認定の伝統は、教育だけでなくアメリカのあらゆる業界において自己規制と同業者による相互査察質的保証を確保している。例えば、大都市とそれに隣接する空港で、タクシー運転手の質はどこの国でも頭痛の種であるが、アメリカではタクシー業界とその運転手の質保証を確保するための認証団体がある。

大学に係わる基準団体はおおよそ六〇ほど存在し、それらを総合的に調整する団体として CHEA（高等教育基準認定協議会）がワシントン DC にあるが、大学に係わる最大かつ最も伝統と権威があるのが、6 つの地区別大学基準協会である。その中でも最も古い伝統を持つ、その地区に世界的に知られる有名私立大学が点在するのが一八八五年設立のニューイングランド地区大学基準協会（NEASC）であり、最も新しいのが一九六二年設立のカリフォルニア州とハワイ州を担当する西部地区基準協会（WASC）である。本年二月末に行われた、(財)日本高等教育評価機構主催の米国現地評価活動視察に際し、NEASC と二番目に新しい一九一七年設立の北西地区大学基準協会（NWCCU）であったので、次に二つの団体における評価活動の差異について述べることにする。

《大学評価の地域性・文化性》

6 つの地区別基準協会の概要比較を表化すると[表 1]のようになる。

北西地区（NWCCU）は担当する州の数は少ないが、アラスカ州からネバダ州まで最も広い領域をカバーしなければならず、評価員は出身大学が存在する同一州内の大学訪問調査には参加できないので、遠距離の移動を余儀なくされる一方、ニューイングランド地区は狭い領域に大学がひしめき合っているため、移動は比較的容易である。

基準項目数の違いは本質的なものではなく、セルフスタディでは全国同一の基準内容について報告するよう指導されている。各基準間の関連をどのように判断するかは各基準協会における特色が見られる。

基準協会を形成し、最終的な評価判断をする専門委員の選出にも両協会には違いが見られる。NWCCU では担当州における大学規模に比例した人数の専門委員が選ばれ、全て評価員としての経験がある学長もしくは学長経験者であるが、NEASC では学外の弁護士や実業家も専門委員として評価活動に参加している。

両基準協会の最大の違いは評価員と派遣される大学との関係である。北西地区では州立大出身の評価員が私立大に派遣されることはなく、四年制大学の評価員が短大の評価には出かけないし、当然その逆もない。ところが NEASC では、確かにハーバード大学への訪問調査に短大の評価員が出かけることは、その方が大学院もある総合大学出身の学長のような場合を除いて実際ないが原則可能であり、同一州内大学訪問禁止事項もない。この違いはもっぱら地区の地域性によるものではあるが、私学が圧倒的に優位校である NEASC の歴史性、州立大学が優位性をもつ NWCCU の違いにもよる。

しかし NWCCU で懸念されるのは株式会社立でインターネットを使った州域だけでなく国境を越えた新しいタイプの大学が加盟を申請したとき、私立大学の中から適切かつ専門的な評価員を見つけ出せるかということで、筆者の質問にエルマン基準協会事務局長は、「これまでも株式会社立の私立大学を基準認定しており、大学という基準に合致してさえいけば、我々の仲間なのだから、適切な評価を行える評価員を私立大学の中に見つけるのは簡単だし、そのような人が必要になったら訓練して育てるのが協会の使命である」と笑顔で答えられたのは印象的であった。

[表 1] 地区別基準協会の概要比較

	設立年	担当州数	加盟校数	基準項目数
ニューイングランド地区	1885	6	250	13*
中部地区	1887	6	519	14
北央地区	1895	19	1249	8
南部地区	1912	11	786	10
北西地区	1912	7	156	9
西部地区	1962	2	151	10

* 2006 年から 11 となる。

鋤柄 光明 氏 プロフィール

(大阪商業大学 総合経営学部公共経営学科教授)

東京電機大学工学部通信工学科卒業

青山学院大学文学部神学科卒業

青山学院大学大学院修士課程聖書神学専攻修了

米国 PSR 修士課程学生カウンセリング専攻修了

米国 GTU 博士課程高等教育専攻修了

国際高等教育コンサル調査会社：エジュケイショナル・リサーチ・アソシエイツ代表（1980～現在）

中京女子大学教授（1994 - 97）

1997 年より現職

著書等

- “International and national aspect of Japanese higher education”
1999, Institute for the future of Higher Education, University of Houston, Texas, USA
- “University reform for what? (Global standard of higher education)”
1999, Universidad de Tamalipus, Mexico
- 『私立大学の国際比較：日韓米を中心に』 大阪商業大学論集、1999 年
- 『アメリカにおける大学運営のあり方と組織体制』 TS 企画、1996 年

VI 質疑応答まとめ（東京）

コーディネーター：日本私立大学協会附置私学高等教育研究所主幹 瀧澤博三氏

瀧澤：それでは、最後のセッションに入りたいと思います。3人の先生方のレクチャーを受け、ご質問、ご意見等がたくさんあるかと思いますが、どんなことでも結構ですので、時間の許す限り、ご発言をお願い申し上げます。

Q：インスティテューショナル・リサーチについてお伺いしたいのですが、3人のアナリストについてはそれぞれ分担した役割があるのでしょうか。また、コーディネーターがセクレタリーの仕事もすると言われましたが、そのほかにはどんな仕事をされているのでしょうか。最後に写真の5人の学生が仕事を手伝っているとのことでしたが、この学生はどのように選んでいるのか、また、なぜ学生をオフィスで抱えておられるのか、お教えいただきたいと思います。

Dawn：まず、私のオフィスには、アシスタントディレクターと3人のアナリストがいるわけですが、それぞれが違った役割を果たしています。私のオフィスでは、1年間に大体50か60くらいの、かなりたくさんリサーチプロジェクトを行っておりますが、その中には年次ベースで行っているものもあります。例えば、入学課に対してのリサーチで、これは学部もそうですし、大学院など、その他いろいろな専門機関に関して行われ、学部用の研究ということでアナリストの1人が専任でかかっています。それからもう1人は獣医学部に関する調査を行っています。ということで、アナリストのタスクとしては、いろいろなカレッジに関するリサーチを行うということで、それぞれ役割分担ができています。

それからコーディネーターということですが、私どもはこのオフィスで仕事をすることに当たって、サポートしてもらわなければならないことが多々あります。例えば、リサーチを行う上では必ず経費が出てきます。その中で、予算内でカバーできないものについては、直接この経費がかかりましたということで請求しなくてはいけないわけですが、その際にコーディネーターがそれを扱ってくれるわけです。それぞれのプロジェクトに、どのぐらいの経費がかかったのかを計算し、それを必要な所に請求してくれるということです。それから私はいろいろな会議に出席しますが、その際にダブルブッキングをしてしまうことのないようにスケジュール管理をしてくれたり、出張の手配をしてくれたりと、彼女が秘書の役割を果たしてくれます。さらには、アルバイト学生への支払の確認や、学生やアナリストに対して、この人はこれ、この人はこれ、と作業を割り振り、調整するのもこのコーディネーターの役割です。

学生の関与についてですが、私のオフィスにとって学生の関与というのは非常に重要なことで、学部の学生、それから特に能力のある大学院の学生にできるような仕事はたくさんあります。学部の学生の場合には、ごく基本的な作業ですが、例えば、文献の探索を行うために図書館に行ってもらうなど、リサーチの前にはいろいろな文献を調べる必要があるため、こういった仕事を学生にお願いしています。そ

れから様々な定性的な調査も行うのですが、その際に出てきた様々なコメントをそのまま学部長とか学長に渡すということになりますと、なかなかその評価が難しいということになります。そこで、学生のアシスタントに全部これを読んでもらい、例えば、副学長、学長の何人がこんなことを言ったとか、特定のテーマについてはこういうことを言った人が何人いますということ进行分类する作業をしてもらうわけです。すると何%という数字がすぐに出てきますので、結果をはっきりと短い時間でみるすることができます。

Q：学生はボランティア、あるいはワークスタディといった関係の学生ですか。それから大学院生は入っているのでしょうか、又はリサーチスチューデントですか。

Dawn：学部生だけではなく、大学院生もおります。大学院生の方はもっと高いレベルの作業をしています。高いレベルの作業は何かといいますと、例えば、一人の大学院生はかなり統計的な分析をしてくれています。彼女は回帰分析などができますので、実際に結果を出し私に見せてくれます。

学生の報酬ですけれども、学生はボランティアではなくアルバイト代を払っています。まず、私どもは広告を出して学生を募集し、そうすると多くの学生がこの仕事をしたいということで、履歴書などを出してきます。経験があるという場合はどんな経験があるのかということを見て、その上で面談を行い、最もこのオフィスに合っていると思われる学生を選びます。多くの場合、学部生ですと新生から仕事を始め、4年間仕事をしてもらいますが、4年目の終わりになりますと、専門的な仕事ができるようになってきます。そして、そのまま大学院に入っていけば、非常に高いレベルを身につけているということになります。

Q：インスティテューショナル・リサーチに関連してですが、こういう類の組織は、多くの大学にあるものなのでしょうか。それから、リエゾンオフィサーの仕事をこういう組織がサポートしていくという形は非常に上手くできていると思うのですが、リエゾンオフィサーというのは、大体どういう組織を足場になっているものなのでしょうか。

Dawn：インスティテューショナル・リサーチですが、アメリカの場合、ほとんどの大学でインスティテューショナル・リサーチか、あるいは、それに代わる機能を有する組織を持っています。インスティテューショナル・リサーチの場合は、その作業範囲が大学によって大幅に違います。ある大学の場合は、連邦政府や州政府に提出するレポートが、きちんと期限通りに間に合っているかどうかを確認するだけの作業しかしない所もありますし、私のオフィスの場合は、たくさんのリサーチのプロジェクトを行っています。

リエゾンオフィサーは、インスティテューショナル・リサーチの人間でなくても、副学長でもいいですし、学部長でもいいのです。インスティテューショナル・リサーチのディレクターがリエゾンオフィサーを兼務するというのは、むしろまれではないかと思います。

David：私の大学の場合、副学長がリエゾンオフィサーになっていますが、少し補足したいと思います。この副学長が選ばれた理由は、自己評価を管理していること、大学の

5 カ年計画を立てていること、そのコーディネーションをやっていること、そういった活動を行っているからです。実際にこうした作業委員会の議長が、私の大学では、インスティテューショナル・リサーチのディレクターを担当していますが、リエゾンオフィサーは兼務していません。

森：アメリカの大学の歴史全体で見れば比較的新しいものなのですけれども、ほとんどの大学にインスティテューショナル・リサーチオフィスなり、インスティテューショナル・リサーチ的な組織があって、今はインスティテューショナル・リサーチ学会という、アメリカの全国組織も形成されています。

Q：大学の評価が社会なり、国家でどういうふうにご利用されているのかということをお尋ねしたいのですが、実際は大学が独自に行っておられるのでしょうかけれども、例えば、奨学金であるとか、国の助成金といったものに利用されているのか、利用されているとすればどういう仕組みで利用されておられるのか、教えていただければと思います。

森：大学教員への研究助成金及び学生への連邦の奨学金の受給資格というのは、ア Krediteーションに関係しています。ア Krediteーション団体というものにも実はいろいろありまして、公的に認められたア Krediteーション団体の他に、公的に認められていないア Krediteーション団体もあります。公的に認める主体は誰かというのと、一つは連邦政府、もう一つはア Krediteーション団体の集合体です。自分たちの中でクォリティをコントロールしていこうという発想が続くわけですけれども、その連邦ないしア Krediteーション団体の集合体に認められたア Krediteーション団体の認定を受けた大学の学生は、連邦奨学金を受ける資格があります。これはあくまでも、連邦がア Krediteーション団体を利用して政府の金を支給するときのメルクマールにしている、というふうに考えるのが適切かと思います。

Q：現在の NEASC のア Krediteーションシステムに関して、不満に思っておられること、改善してほしいと思うこと、そのようなことが実際にア Krediteーションのプロセスを経た後でありますか。また、そうしたことを指摘できるようなシステムはア Krediteーション団体側にあるのでしょうか。

Dawn：どんなプロセスにおいても必ず改善の余地はあると思います。実際、現地調査などでも、私どもの大学が問題だと感じる点がいくつかありましたが、その時には私どもの方から NEASC の担当者に電話をすることができ、ちゃんと耳を傾けてもらい、改善するということを言ってくれました。

多くの場合において、先ほど森先生の方からもお話がありましたけれども、評価員の態度というものが問題となります。大学へ来て、同僚としてではなく、自分が偉くなったような気持ちになってしまっていて、そして規制当局であるかのような振る舞いをすることもあり、これは良くないことです。これを避けるためには、やはり評価員の研修が必要になります。ある評価員は、上から物事を言う人で、そして適切に評価することができなかつたのですが、実はその評価員はトレーニングに行かなかつたという問題があつたのです。例えば、その人が研修に行つてさえいけば、そうしたことも起こらなかつたのではないかというふうに私は思っております。

Q：評価員のトレーニングというのは大変難しいですし、トレーニングによって直ちにその人が立派な評価員になるとは限らないと思いますが、評価員を選ぶ時にはどういうことを工夫しておられるのでしょうか。

森：評価員を選ぶということはとても大事なことですし、実質的なトレーニングは行われるのですが、それでも問題はすべて払拭できるわけではないのです。つまりパーフェクトなシステムはないということです。ですから、それをどれだけ排除できるかということになります。NEASC の場合、比較的少ない数の大学を相手にしているということに利点があると思います。NEASC のスタッフが担当地区の大学人を個人的によく知っているということもありますし、コミッショナーとして奉仕している人たちが、その知り合いにフェアな判断ができる人をお願いしたりするなど、人対人のつながりで選んでくるというのが、最も効果的なやり方だと思われるようです。しかし、そうした場合においても、人種や性別のバランスには常に気をつけられているようです。

Q：私は以前九州大学にいましたが、その時代にカリフォルニア大学バークレー校の総長先生に来ていただいて、講演会を行いました。その時の主題が大学の先生の評価をどう行っているか、あるいは大学をどう評価するかということで、バークレーの総長の立場で経験されたこととお話いただいたわけです。その中の一つを申し上げますと、プロフェッサーの評価は、いわゆる研究と教育とサービスの3つで行うと伺いましたが、先ほどの先生のお話では、サービスは若干下で、教育と研究が重要であると、そういうようなお話がありました。

そこで私がお聞きしたいのは、評価機構ではどういう点が評価されるのかということです。David 先生の話では、教育に焦点を当てたような話があったと思います。ですから、例えば、財務の話でも、教育を行うために財務はどうあるべきかという話をされました。そして、日本高等教育評価機構の評価は、教育の評価をする機構のように感じるわけです。それで、我々が自己評価報告書を書く場合には一体何が重要なことなのか、そして日本ではどこに焦点を当てているのか、そのあたりをお教えいただきたいと思います。

原野：評価の時代に入り、日本で評価をしようということで学校教育法 69 条が改正されましたが、その時に、大学の評価には2つあり、一つはいわゆる教育を中心とした評価、それからもう一つは専門別のプログラム評価と言われておりました。日本の文部科学大臣のいう評価は教育を中心とした評価、私どもでいえば建学の精神に従って大学はどのように活動し、どのような計画を持っておられるかという、教育や建学の精神を中心とした機関評価であります。David 先生の前にお話をさせていただきましたが、お答えをどうぞお願い致します。

David: まず、先ほどお話ししたことで、一つは教員のインセンティブということについて、研究、教育、そしてサービスというのは、これまでの焦点であったというポイントをお話しました。それからもう一つの見方としては、マサチューセッツ大学の場合で言いますと、この自己評価のプロセスというのはもっと全体的な話で、大学が何

をしたいかということについて評価の手段を持っているかということなのです。つまり、これをしなくてはいけない、この方向に行かなくてはいけないというふうに言われるのではなく、まず自分たちの大学が何を実現したいかということを決めて、それに達しているかどうかを確認する手法や評価するための手法を持っていますかということです。そうすれば、自分の立てた目標に対して、それが実現したかどうかを測ることができるということになります。ただ、例えば、財務の場合についてもいろいろと難しい点がありますし、問題点も様々だと思いますが、これが評価のプロセスであるというふうにお考えいただきたいと思います。そして、これは客観的な評価ということで、すべての大学が同じ目標に向かうといったことではないということです。

Q：2点ほど確認させていただきたいのですが、まず1点目は、実地調査を行うメンバーについて、メンバーが決まってから大学がそのメンバーを変えていただきたいといった要望はできるのでしょうか、また、どの程度の要望ができるのかをお聞きしたいと思います。当然実地調査の前にメンバーがわかってしまうものですから、日本的にいうと何か裏工作というか、そういうようなことが起こってしまうのではないかとこのことを危惧しております。

もう一つは、これは森先生に聞くのがよろしいかと思うのですが、6ヶ月前に評価チームができて、6週間前に自己評価報告書をもって、その後調査に入ることになりますと、作業部会というような事前打合せというのは、いつごろ行われるかについて教えてください。

Dawn：まず、大学が評価チームのメンバーに影響力を与えるかどうかということですが、それはないと思います。これは理に反すると考えられています。私の大学についてだけ申し上げていますので、他の大学はわかりませんが、これはとんでもないことだと思っていますし、この純粋な評価という目的に反していると思います。メンバーに来ていただいて、私どもの大学を正直に評価していただきたいと思っていますから、いい評価を与えてもらうために事前に何か工作するというのは、その精神に反していると思います。他の大学でそうした悪いことを考えている所もあるかもしれませんが、私は知りませんし、少なくとも私の大学ではありません。

森：ニューイングランド地区基準協会では、評価チームメンバーが実地調査までに大学側に接触することを、「やってはいけない」とは言わないですが、「それは避けるように」という言い方で、実質的にそれはあってはならないことだということを、団体の方がはっきりと言っています。実地調査の後も、個人的に評価チームのメンバーが、1年間は訪問した大学に就職しようとか、息子を入れようとかいったことはしてはいけないことになっています。

それから、評価チームの団長は、実地調査に行く前に1人で大学に事前訪問をすることが多くあり、それが約6ヶ月前ということです。基本的に評価チームのメンバーは会ったり会わなかったりしますが、団長を中心にして、いろいろな形で情報の交換をしているというのが最もフェアな答えだと思います。

Q : ボランティアで評価員を務めるということがアメリカの評価機関で成立するのは、評価員になるということがキャリアになるからであるというお話を聞きました。先生方はもう幹部でいらっしゃるかもしれませんが、リエゾンオフィサーとして自分たちの大学でセルフスタディのレポートをまとめて、そうした経験のある方が評価員になられます。そして、そこでいろいろな大学の評価を見られて的確な評価をすることが将来自分のキャリアアップになる、大学の幹部になるためには的確な素晴らしい評価をしなければいけない、評価員になった時には一生懸命良い評価をしようというように努力をされるといった意識があると、評価への意識が高くなって、結果的にはいい評価ができるというお話を聞きましたが、いかがでしょうか。

David: この点について、私はちょっと違った見方をしています。ここでの義務というのは、例えば、教員がいろいろな学術雑誌についてほかの教員の論文などを査読する場合は、自分も見ますが、他の人も同じように自分の論文について査読をするわけです。ですから大学評価もそれと同じことで、自分の学校については他の人が来て評価を行う、自分もほかの大学に行って評価する、そういった相互に評価をするということです。よって、その結果は余り対立的にならないということになります。つまり、評価プロセスを非常に有効なものとして見据えることができるということです。その中でボランティア精神というのは、大学全体で出てくるもので、自分の時間のいくらかはこの大学のために使おうという気持ちになりますので、こうした意味では、間接的ではありますが報償が与えられるということになるわけです。しかし、私としてはこのような仕事をしたからといって、特に出世の動機となるということはありません。

Dawn : こちらは事務職員の側面から申し上げたいと思いますけれども、この評価員をやったからといって出世するということはありません。私はこれまで 2 回の評価を 20 年間にわたってやってきましたけれども、その時から出世して偉くなったということは全くありません。私としては、この価値は何かというと、他の大学ではどうしているのかを見ることができるといえることです。他の大学へ行けば、ああなるほど、こういうことができるんだと、これを自分たちの大学で生かしたらいいな、と学ぶことができるわけです。反対に、実際に私が行っていることが、もしかするとこの大学で生かせるかもしれないなと思うこともあります。

森 : アメリカにア krediteーション団体は複数ありますので、文化的な差というのは、団体ごとに多少はあると思います。ただ、ニューイングランドの krediteーション団体の側も、教員及び職員はプロモーションのための別のシステムを持っているので、 krediteーションにどのくらい貢献したかというのは、原則として関係がない、ということはいく言われることです。

Q : タフツ大学のインスティテューショナル・リサーチにおいて、ファクトブックを作っているというお話がありました。これをインターネット上に公開しているということですが、例えば、財務や学生による授業の評価とかは、どのあたりまで公開しているのでしょうか。日本ではいつも議論になるわけですが、タフツ大学の場合にはどういうふうな形で公開しているのか、またその公開に当たってどんな議論がなされたとか、

この辺りをお伺いしたいと思います。

Dawn : ファクトブックで公開している情報は、一般的に外部と共有できると考えられる情報です。例えば、各プログラムの学生数、男女や民族的な背景の内訳などです。それから、入学試験のスコアなども公開していますが、個人が特定される情報は決して公開しませんし、そうしたルールを持っています。グループの情報も公開しますが、グループが3人以下の場合は公開しません。スコアやランクごとの教授陣の給与レベルですとか、助教授の場合は平均給与といった情報はファクトブックでは公開しません。公開する情報としましては、NEASC、また分野別の評価団体から認定を受けているということや、教員の中で委員、あるいは委員長になっている人がいた場合にはその人の名前も公開します。それから、タフツ大学の歴史、例えば、1852年、1992年にどういうことがあったであるとか、一般の方が関心を持つことを公開しています。また大学の面積、クラスルームの数など、個人情報以外は公開しています。ですから、個人が特定されない情報は公開するというのが基準になっています。

Q : 私立大学では経営主体としての法人があり、その意思決定機関として理事会があるわけですが、高等教育評価機構のマニュアルにも法人のコミットメントが書かれているわけですが、2人の先生のお話では、理事会の話が出てきていないのですが、どういふふうになっているのでしょうか。教えていただければと思います。

Dawn : タフツ大学の場合でいいますと、32人のメンバーで構成されている理事会が大学の統括を行っているわけです。この理事会ですが、大学の学長と非常に緊密な仕事をしています。そして大学の質に関しても非常に大きな関心を寄せています。また、特に財務面の健全性ということには、非常に大きな関心を寄せています。この評価プロセスの中で理事会のメンバーはワークグループと一緒に仕事をしており、評価チームが実地調査を行うときにも、面接を行っています。

David : 公立大学はかなり違います。例えば、私の大学ですと評議員のシステムがあります。これは州知事が指名するのですが、1人の知事がすべての評議員を管理することは出来ませんので、少しずつ人を入れ替えるという形で評議員会を構成しています。そしてその中の何人かが、私のいるキャンパス、ボストン校に責任を持つという形になります。

Q : リエゾンオフィサーというのは、大学で最も学内を周知していて、そしてその人の言うことはみんながよく聞くというような立場の人が一番良いのだろーとは思いますが、学内の教員、職員、学生、あるいは卒業生たちに、こういう評価を今受けているというような周知徹底の方策は何でしょうか。委員会の委員の人たちはわかっているでしょうけれども、学内全体にどのように周知徹底されるか、その方法がありましたら、お教えいただきたい。

Dawn : 私は、学長のアカデミック・カウンシルと、もう一つ、副学長のカウンシルのメンバーで、このカウンシルは大学の学部長や副学長が参加し、教育またアクレディテーションなどの重要な問題を議論する場所です。私はこういった委員会でアクレデ

イテーションの問題のことなどを話題にします。そして時々各学部長と話をし、このアクレディテーションの重要性を理解してもらうように、また協力してもらうように話をします。

また、学校ベースの委員会のいくつかにも参加します。この委員会は、アクレディテーションに関係するもので、例えば、工学部ですと、専門分野のエンジニアリング分野のアクレディテーションを受けていますが、その委員会のメンバーとして参加して、特定の基準を満たさなければならないということをいつも説明しています。ただし、学生にアクレディテーションの重要性を認識してもらうことについては、これは私の仕事ではなく、学長とか副学長の仕事だと認識しています。

瀧澤：ありがとうございました。普段、評価制度についての抽象的なお話しは色々聞いたり読んだりしておりますが、評価の実態に即したお話しをなかなかお伺いする機会がなくて、今日は本当に事柄がよく理解できたように思います。

はるばるおいでいただいたお二人の先生、それから森先生にあらためて御礼申し上げます。ありがとうございました。

VII 質疑応答まとめ（京都）

コーディネーター：大手前大学理事長 福井 有 氏

福井：3人の先生から、それぞれのお立場でアクレディテーション、特にアメリカのシステムについてのご説明がございました。

まず、Dawn先生からは、主にスタッフの立場から、アクレディテーションへ向けてどのような準備をすればいいかというお話がございました。私が聞いていまして、例えば大学の基本情報や、セルフスタディなどは非常にコンフィデンシャルな部分もあるかと思うのですが、タフツ大学においては外部にどんどんオープンにして、つまり大学の現状を世の中に公開して、より良い大学運営を目指すという姿勢が見えました。

自己評価報告書を書き進めていきますと、どうしても自分の大学を褒めて、いいところばかり書いてしまいがちです。しかし、あるときは評価を受け、あるときはほかの大学へ評価をしに行くという、両方の立場を経験するわけですから、美辞麗句はともかくとして、やはりエビデンスに基づいた、きっちりとした数字なり学生の評価なりを書面に示さなければならない、ということになるかと思えます。

オープンな大学、エビデンス、それからもう一つ、コミュニケーションというお話があったと思います。例えば、就職率に関する内容があったとして、A大学は90%、B大学は70%であった場合に、A大学は90%だから非常に優れている、B大学は70%だからそうではないとは必ずしも言い切れないと思います。A大学は就職率を上げるため非常にプラクティカルな教育をしている、B大学はよりアカデミックな方面に力を入れていて、マスターやドクターを目指す学生を育てる教育をしているという、それぞれの大学の方針に従っていると考えれば、就職率が70%であっても、代わりに学生を進学させているというミッションに沿った教育をしているということになるのではないかと思います。こうしたケースでは、実地調査によって、コミュニケーションを通じた大学評価ということが生きてくるのではないかなと思います。

David先生からは、教員としてのアクレディテーションへのかかわり方を中心にお話をいただきました。教員というのはやはり自分の属している学部、学科、研究分野の方が、大学全体のことよりも重要になってくる場合がございます。そう考えますと、大学全体のことを考えているのは学長1人で、「隣の学部や学科のことまで構ってられない」というのが教員の正直なところかと思えます。

しかし、大学全体の評価がどうなっているのかとか、最近のエンrollmentが芳しくないのはどこに問題があるのかということは、教員一人ひとりが自分の学科を通じて考えることも大事です。大学全体において、自分が属している学科や学部がどういった問題を抱えているかということ、この自己評価を書くことを通じて理解することができるのではないかと思います。

また、「問題を客観的に理解できた」とおっしゃっていましたが、マサチューセッツ大学では、Retention、Research、Reputationという「3つのR」に基づいて、

戦略的な計画を行ったということでした。

さらに、「スチューデント・ラーニング・アウトカム」、学生の学習効果といましようか、これは今、全米のアクレディテーションの基準の中で、非常に注目を浴びている言葉で、教育サービスの受け手である消費者サイドの観点を入れた考え方だと思います。どうしても我々教員は、こういうことをわかっているべきだ、学生はこれぐらいのレベルであるべきだというふうに上からものをみる癖がついてしまっていますが、学生が本当に理解できたか、そして、学生の満足度はどうだったか、本当に学生が大学に対して求めたものを、きっちりと教育サービスとして提供できたか、ということを知るために、この「スチューデント・ラーニング・アウトカム」を評価につなげてほしいというお話がございました。いくら予算と人材を投入しても、その学科なり、プログラムが学生の満足を得られなければ意味がないという、非常に明快な方針だと理解しました。

鋤柄先生は、お立場上、日米の大学事情を非常に詳しく知っておられまして、大学そのものが生まれた歴史から、我々が思っている日本の大学に対するイメージと、アメリカ人の大学に対するイメージが全然違うということをお話しされました。

私自身も、この 20 年間で 100 ほどアメリカの大学を見て参りましたけれども、全く違うなと思っております。例えば、アメリカの大学にあるもので、日本にないものというのはたくさんありますが、逆に日本にあってアメリカにないものと言えば定員ですね。日本には設置基準というのがありまして、定員が 100 名なら教員は何名必要で、そこに専門教員と一般教員を張りつけというのがありますが、アメリカにはありません。

それから、テニユアシステムですね。ようやく日本でもこのテニユアシステムを取り入れる学校が出てきましたが、基本的に日本にはございません。最近でこそ GPA とか、セメスターとか、オフィスアワーとか、こういったものも徐々にアメリカから輸入されて、日本で取り入れる大学が増えてきたというふうにみえております。

このように、アメリカの大学にあって日本の大学にない、日本の大学にあってアメリカの大学にないものが非常にたくさんあります。ただし、アメリカの制度がすべて日本に適用されるということではないということも理解しておく必要があるかと思えます。

もう一つ、大きく違うのは学生ですね。日本の大学生は 280 万人、アメリカは 1,600 万人ぐらいだったと思いますけれども、280 万人と 1,600 万人、人口は 1 億 3,000 万人と 2 億 8,000 万人ですからアメリカはすごく大学生が多いということになります。これは簡単に申しますと、まずパートタイマーが多いからです。40%以上だと思えますが、1 単位だけ取りに来ているという人も、ビジネススクールやナイトスクールに来て授業を受けている社会人も学生数にカウントされています。そういった数字も全部入れて大きな学生数となっていますけれども、そういった学生一人ひとりのニーズに答えている、社会全体の高等教育というものの一翼を担っているのが、アメリカの大学だというふうに言えると思えます。

もう一つ違うのは大学院で、非常に充実しています。日本は学部の学生に対する大学院生の比率は 10%未満ですが、アメリカでは、先ほどのマサチューセッツ大学

ボストン校でも、1万2,000人のうち、7,000人が学部生で、5,000人がマスター、若しくはドクターのグラデュエートスクール、大体これが一般的なアメリカの大学の姿だと思います。学部が60%で、その上に40%ぐらいのマスターあるいはドクターがあるということです。日本では、こんなに多くの大学院生を抱えているのは東京大学ぐらいかもしれません。そういうふうに、非常に大きな違いがあることも事実でございます。

さて、皆様方からいくつか質問もあるのでございますけれども、せっかくでございますので、ちょっとおさらいのつもりで、お三方に私のほうから質問を投げかけて、そして進行していきたいと思っております。

今日のお話を聞いて、「アクレディテーションとは何か」と、今更何という質問をするのということなのですけれども、アクレディテーションというのは日本にはなかったものですから、私の個人的なイメージはなんとなく学部設置と似ているなどという感じです。ただ、学部設置と違うところは、学部を設置すると定員が増えますが、アクレディテーションを行っても定員が増えるわけではありません。ということは、余り財政に寄与しません。教員の研究業績という視点からも、アクレディテーションをいくらやっても、アドミニストレーターとしての経験なり知識は増えるかもしれませんが、教育政策などを専門にされている先生以外、例えば、歴史の先生や生物の先生などは、残念ながらアクレディテーションの委員会に入って、いくら頑張っても教員の業績になりません。

しかし、アクレディテーションは避けて通れない仕事です。余分な仕事でもやらなくてはならないということが、先ほどの「教員の無関心」というような言葉になったかと思うのですけれども、もう一度アクレディテーションとは何か、何だったのか、もっと極端に言えば、アクレディテーションというものがなかったら、タフツ大学やマサチューセッツ大学はどうなったのですかというようなところをお尋ねしたいと思います。

Dawn : タフツ大学にアクレディテーションがなかったらどうなったかということですね。今日はお話ししませんでしたでしたが、アメリカでは大学が連邦政府から資金を得るためには、認証された地域のアクレディテーション団体から評価を受けなければならないという連邦政府の法律があります。ですから、もしタフツ大学がアクレディテーションを受けていなかったとしますと、連邦政府から奨学金、あるいは研究費として、医学部や化学部、工学部への資金を得ることができなかったわけです。したがって、アクレディテーションというのは、大学にとって大きな財政的な意味を持っているのです。

しかし、もしこうした財政的な意味がないとしたら、アクレディテーションにはどういった意味があるのでしょうか。連邦政府の法律では、アクレディテーションは必須ではありません。タフツ大学の教授陣は教育プログラムの質に非常に関心を持っておりまして、アクレディテーションがなかったら教育プログラムの質が下がったかといいますと、そうではないと思います。しかしながら、アメリカの大学には幅広い質の差が存在しますので、保証された質の高い教育を受けるためには、やはりアクレディテーションが必要でしょう。

また、学生や保護者という消費者に対し、大学の質を保証するためにはアクレディテーションが必要であり、アクレディテーションなしでは自己点検をするしかありません。そして、アクレディテーションを伴った自己点検をするというのは、自分が約束したことを本当に達成しているかどうかということを見直す非常に良い機会だと思います。もしアクレディテーションのシステムがなければこうしたことに時間を費やすこともなく、なかなかできないことだと思います。アクレディテーションはその作業に多くの時間を費やしますが、その分の成果はあると思います。

福井：自己点検だけならできるけれども、アクレディテーションがなかったら予算がつかないという、実質的なデメリットもあるわけですね。

David：Dawn 先生が言ったことと全く同感です。マサチューセッツ大学ボストン校におきましても、連邦政府から資金を得るためにアクレディテーションは必要です。そして、自己点検ということに関しては、先ほど5年計画についてお話ししましたが、アクレディテーションがあったために、より良い計画が立てられたのだと思います。また、大学のコミュニティの活性化にもつながったと思いますし、目標設定や、コンセンサスを得るという意味でも役立ったと思います。

また、外部から評価をされるということは非常にいいことだと思います。我々は州立大学ですので、たとえ30%しか州からの補助金を得ていないとしても、州民としては常に「我々がこの州立大学をサポートしている」という意識があると思うのです。ですから、大学としてはそのコミュニティの中で、税金をいかに有効利用しているかということをはっきりと示していかなければなりません。その証明のためにもアクレディテーションは有効であると思います。

タフツ大学やマサチューセッツ大学は、アクレディテーションなしでも学生に満足してもらえる大学であると思いますが、すべての大学がそうであるとは限らず、ぎりぎりの質で批判の対象となるような大学もたくさんあるわけです。大学内で実際に起こっている問題すら直視しないというような大学もありますので、アクレディテーションはそうした大学にとっても重要な機会であると思います。

福井：そういう目標に向かって、スタッフ全員で作り上げていく、その過程の中に非常に利点があるというようなご指摘でございました。

鋤柄：アメリカは国が大学の質を保証していないのですから、自らアソシエーションを作って、その質がいいということを自ら保証していけないといけません。日本はまず設置基準をクリアするかどうかで、保証ではなくて、ある程度質が保たれるベースが確約されているということです。しかし、アメリカのように国が関与しないところでは、大学自らが質を高める努力をしていかなければなりません。

今日お話しになったのは、インスティテューショナルな組織としてのアクレディテーションですが、先ほど Dawn 先生の話の中にもありましたけれども、プロフェッショナルな、それぞれの分野のアクレディテーションというのもあります。

例えば、医学部教育においては、どういうカリキュラムで、どういうインターンシップをし、どのように再トレーニングをするかということ、大学だけではなく

て、医師会のグループとの協議を重ねて、その国の医療を向上させるための努力をその大学が専門委員会の中でしていくわけです。

ですから、経済学で統一の「経済学概論」という授業があったとしたら、どこの大学においても最低これだけのことを教えていなければ「経済学 I」を取れないといったスタンダードを決めていくのも、ア krediteーションの委員会が自らやっているわけです。

福井：それでは、会場の先生方から質問をいただきましたので、これにお答えをいただきたいと思います。まず、一つ目のご質問は、「大学構成員のすべてに点検評価の重要性を常に意識させ、認識させるため、日常的にはどのような活動を行っているのでしょうか。具体的な成功例、失敗例があればお聞かせ願いたい」ということです。

David：マサチューセッツ大学におきましてはいくつかのことを行っております。例えば、自己評価のプロセスの前にリエゾンオフィサーから e-mail が来て、こういうプロセスがありますよということを教えてくれ、さらになぜこういうことを行うのか、なぜ考えていかなければならないかを伝えてくれます。

そして、2 つのオープンキャンパス・ミーティングがありまして、一つは私がお話ししたとおりですが、NEASC のコミッショナーがキャンパスに来て、教員に対して一体なぜこれが重要なのかという説明をしてくれました。

さらに、私のように経験のある教員や、ア krediteーションの経験者が、異なった委員会のメンバーに話をし、いかにこれを重要視して対処していかなければならないか、過去はどうであったかということをお説明しております。

また、学生新聞などにはかなりレギュラーな形で記事が載っていますし、学生の方でも、また学生中心の学生自治会の中でも早い時期から認識しているようですので、オープンキャンパス・ミーティングには学生がよく参加しています。

ですから、広報が重要になってくるわけですが、インターネットを使うことは非常にいいことだと思います。以前はこうしたことはなかったのですが、非常にコミュニケーションを取りやすいわけですし、今はこれを多用しています。さらに自己評価用のウェブサイトを作っておりまして、マサチューセッツ大学のホームページを見ますと、基準や、自己評価の文書などについて、あらゆることが掲載されているのを見ていただけたと思います。

Dawn：タフツ大学でも、同じようなことを行っています。実際に一番重要なことは、オープンなコミュニケーションを学内で取っていくということです。学内のコミュニティで何が起きているか、どういうものなのかということを知ってもらうことが大事だと思います。また、委員会として仕事をしている我々は、そこに参加を呼びかけるということも大事だと思います。

鋤柄：先ほど申し上げましたように、評価は確かに 5 年に一度、あるいは 10 年に一度行いますが、学部が 10 もあったら、毎年何かのアセスメントの行事が学内のどこかで行われているわけです。ですから、10 年に 1 回行った後、9 年間寝ていて「ああ、また近づいたからやろう」というのではなくて、アメリカの大学のシステムに日常的に組み込まれた活動だということがいえると思います。ですから、日本ではこれ

から初めて評価を行います、7年に1回だから、今年やればあと6年間はゆっくり休んでいられるということではないと思います。

福井：ありがとうございます。あと2、3質問がございます。これはDawn先生に対してですが、「リエゾンオフィサーとアクレディテーション・コミッティとの関係はどうなっていますか。リエゾンオフィサーは、自分の教授分野との関係はどうなっているのでしょうか。特にインスティテューショナル・リサーチは、先生の専門分野と考えるとよろしいでしょうか」という質問です。

Dawn：インスティテューショナル・リサーチのオフィスは大学の総務部の一部になっています。しかしながら、私の大学では、事務職員と教員の間にはくっきりとした境目がありませんので、部門の長と非常に緊密な関係にあります。また教授陣の会議にも参加しますし、教授陣のメンバーのアシスタンスも務めています。

教員との関係ということですが、私は教員ではなく、アドミニストレーションの一員であり、学生に対してアドバイスを、アカデミック・アドバイザーです。インスティテューショナル・リサーチャーとして、他の大学では元々教員だった人が担当する場合がありますが、私は外部からタフツ大学にやってきましたので、大学の学部に教員として属しているわけではありません。

福井：次に、「Dawn先生のレジユメの写真に、スタッフの中に学生や大学院生がいたようですけれども、具体的に何をアシストしているのかを知りたい」という質問です。

Dawn：私の大学では、学生が研究の経験を積んで卒業するというのを重視しており、複雑な研究に携わっている学生もいます。例えば、トレーニングを受けた学生は、図書館に行って文献やインターネットで調べてレポートを書くということに長けていますので、そういったことをしてもらいます。

あるいは、いろいろなアンケートを実施したときに、ペーパーで提出されたものをコンピュータに入力しなければなりません。これは退屈な仕事ですけれども、統計的な解析をするには重要なことですので、こういった作業をってもらうこともあります。また、コメントを書いてもらうようなアンケートもあるのですが、そうしたコメントをアドミニストレーターや学長が全部読むというのは非常に大変なことです。例えば、25人の人たちのなかでこう言ったことを書いた人は10人であったというような分析が必要ですので、それを分類して、すぐに読めるような形にまとめる作業を学生にってもらうわけです。優秀な学生は、すぐにこうした作業はできるわけです。そして、まとめてもらったデータをアナリストが読んで、さらに高度な解析をするということになるわけです。回帰分析などを学生がすることはできませんけれども、その下準備的な解析をすることはできるわけです。

そして、そういった学生たちの中からこうした分析、解析を専門にするリサーチャーになる学生もいますし、全然違う分野のドクターになる人もいます。

福井：次に、アクレディテーション期間についてのご質問です。「日本では評価のサイクルが7年となっていますが、日本の大学は文部科学省の大学設置基準に基づいて認可

されるということを考慮して、これは適切な長さと考えerかどうか」。これは、むしろ日本高等教育評価機構の原野専務理事にお答えいただいた方が良いかと思ます。

原野：期間につきましては、中央教育審議会で、「21世紀の大学像と今後の改革方策について」という答申に基づいて審議が開始されましたが、何で7年かというのは、その審議の過程での話で、詳しくはわかっていません。ともかく、7年、7年ということが合い言葉のように始まりました。

それからもう一つは、私どもはこの制度を導入するに当たっては、何年かの試行の期間があって行うべきだという主張をしておりましたが、急にロースクール、専門職大学院の問題と絡めて、一挙に文部科学省が国会に提出し、しかも2004年の4月1日から7年の間だという話になりました。今、アメリカでは10年ということですが、途中で5年ごとの中間報告書もあります。中身によっては、また次の年、あるいは3年後にもう一度というような話も、日本でも考えざるを得ないということを考えています。

福井：もう一つご質問があります。「大学基準協会と日本高等教育評価機構の両方の会員となっていて、7年に1回、最初は基準協会を受けて、その次に評価機構で認証評価を受けるということは可能でしょうか」という質問であります。

原野：私どもは、設立するときから「私立大学に特化した」ということを考えて、団体の名前もそのようにつけようと思ったのが、やはりすべての大学の評価をするということで進めています。これは、どこで受けてもよいと、また複数の機関で受けてもよいという形になっています。名前を挙げていいと思いますが、金沢工業大学では、複数の機関で受けるといっておられます。もうすでに大学基準協会の評価を受けました。今年は、本機構の評価を受けます。おそらく、大学評価・学位授与機構でも受けられると思います。

なお、日本の場合は、専門職大学院を除いては、機関別評価で、インスティテューショナルな評価でよろしいということになっておりますが、国際的なレベルということを考えると、部門別の評価もいずれは実施しなければならないことであると考えています。金沢工業大学においては、JABEE（日本技術者教育認定機構）で審査を受けておられます。

それから、私どもは2005年7月に文部科学大臣から認証を受けましたが、現在、160の大学に会員になっていただいております。再度入会のお誘いをさせていただきますが、ちなみに日本私立大学協会の加盟校357校（平成17年8月現在）の中で、大学基準協会に入って、正会員になっておられるところは134大学でございます。したがって、複数受けられるところもあるようですし、また協会の加盟でない大学も2大会員になってくださっているという現状でございます。

福井：日本には3つの評価機関ございますので、お金も労力もかかわりますが、受けられるだけ受けていいですよというお話でございます。

先ほどの7年という期間が長いか短いかという話にコメントさせていただきますと、認定を受けるとほっとして7年間は何もしないということですがけれども、「認

定」と「不認定」と、その間に「保留」というのがあります。「保留」というのは、11の基準がありまして、例えば、「学生」の部分についてはさらに努力が必要なので、2年以内にもう一度レポートを書きなさいとか、あるいは「財務」の部分についてはこういう心配があるので1年後に評価員の財務担当の方がもう一度大学訪問するよ、というようなこともあり得るのです。ですから、7年が短いか長いかというよりも、継続的に努力をしていくことを、この評価機関を使って大学の運営に役立てていただくという考え方ができるのではないかなと個人的には思っています。

最後にお1人ずつ、もう一度コメントをいただいて締めたいと思いますが、よろしいでしょうか。

鋤柄：今回はお招きいただきましてありがとうございます。私は、アメリカの評価に関してかなり知っているつもりでしたけれども、お二人のプレゼンテーションを通してさらに深く理解することが出来ましたことを感謝しています。18世紀に日本に大学が生まれて、そのときのモデルは中国でした。そして明治にモデルとなったのは西欧諸国でしたが、150年経って、やっと日本の大学は自ら作っていくという、そういう時点に立っているのではないかと思っており、それに一番必要なのが、このアクレディテーションの活動ではないかと思えます。

David：このような場でお話をさせていただきまして、嬉しく思っております。本当にありがとうございます。今回日本の高等教育、評価システムについて多くを学ぶことができました。我々、アメリカのシステムと大きく異なっていますが、アメリカのシステムをそのまま導入する必要はないと思えますが、アメリカのシステムの中で良いところを、日本のシステムにぜひ導入されたいと思う面もあります。

また、アクレディテーションのプロセスはもっと自己的に、利己主義的に考えていただけたらいいと思えます。アクレディテーションシステムを利用して、いかに自分の大学の生産性、質を上げるか、ということを考えていただければと思います。

Dawn：皆様にお集まりいただいたこと、そして私どもをお招きいただきましたことに私からも感謝いたします。また、たくさんのお話を学ぶことができましたし、私どもの経験について皆様と少しでも分かち合うことができたことを幸いに思えます。

私はこの分野に20年にわたって携わってきましたけれども、それを振り返ってみますと、現場にいるときはたくさんのお話をしなければいけないので、辛いときもあるのですが、非常に良い、ポジティブな経験であるというふうに思っています。2、3年後にはぜひまた日本に来て、日本のアクレディテーションの成果について学びたいと思えます。

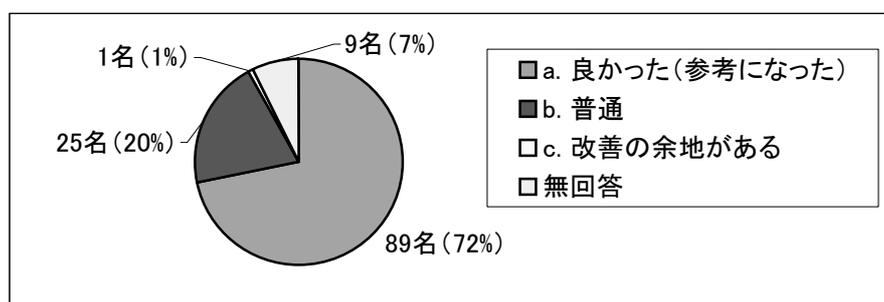
福井：ありがとうございます。今日は3名の先生方に、アメリカのアクレディテーションの事情を特に詳しくお話をいただきました。評価を受ける立場として、どういった準備をしたらいいかということでお話を伺いましたが、実はよく考えてみますと、日本の約700の大学に、5人の調査チームで評価するとなれば、3,500名の評価員が必要になります。ですから、今日お見えの先生方が、今度は評価員になる立場もあるということをご検討いただきたいと思います。「人のふり見て我がふり直せ」というのがアクレディテーションでございます。

個人的な意見ですけれども、今日は David 先生に教学担当副学長になっていただいて、Dawn 先生にリエゾンオフィサーになっていただいたら、こういった大学は素晴らしい評価を得られるのではないかというふうに思いました。つたないコーディネーターでしたが、最後までご協力をいただき、本当にありがとうございました。

Ⅷ 大学評価国際セミナーに関するアンケート集計結果

会場	東京	京都
参加大学数	71 大学・10 機関 (計 81)	51 大学・2 機関 (計 53)
参加者数	127 名	79 名
回答者数	78 名	46 名
回収率	61.4%	58.2%

1. 今回の大学評価国際セミナーのテーマ、内容について



このセミナーのテーマ、内容については、円グラフのとおり、7割以上の参加者から、良かったあるいは参考になったとの回答を得た。意見としては、米国の評価活動の実状がよくわかった、あるいはピア・レビューの考え方、日米評価の背景等への理解が深まった等の意見が多数寄せられた。一方、米国と日本との教育、文化の違いから、大学評価が日本には根付くだろうかといった不安の声もあった。その他の主な意見等は以下のとおり。

- ・ 高等教育機関の評価に関する日米の社会的・歴史的基盤の違いについてのお話は興味深く伺った。日本における「規制緩和」と「評価」の関係をアメリカの「自由な」設立とアクレディテーションのアナロジーで捉えることの問題性について考える機会となった。
- ・ 米国と日本の高等教育システムが両極端に異なり、そのため米国では相互評価の必然性があり、不可欠であったことがよく理解でき、参考になった。全学参加型の体制整備をさらに進める必要性を強く感じた。
- ・ 第三者評価の意義について明快になった。自己評価を教職員・学生が一致して行うことは、必ずしも同じ方向に向かって大学を良くしようという意志の一致のない現状で、それをどう打破、克服していったらよいのかという困難な課題が出てきた。
- ・ 日本の大学においては、リエゾンオフィサーを専任で置く余力があるとは思えないが、代替の組織の必要性を痛感した。また、大学の教員・職員に自己評価の意識付けをしてきた経験は、今後の認証評価に対して参考になった。
- ・ 具体的な状況・事例で参考になったが、いずれも規模の大きな大学の例であったので、もう少し小さな大学の状況もお聞きしたいと思った。
- ・ 自己評価報告書の重要性を再認識した。評価に対する大学側の体制づくりの重要性も

痛感した。

- ・ 米国の現況に触れた感じがした。評価に慣れている米国と、これから評価に慣れなければならない日本との違いがある。先進国から学ぶことは多いが、日本独自の評価を探ることも大切であると感じた。
- ・ 大学の構えとして学ぶことが多くあり、特に大学が一体となった「評価への挑戦」というムードを作ることの必要性を感じた。

2. 今回のセミナーに関するご意見をお聞かせください

2-1. 自己評価担当者（リエゾンオフィサー）の役割及び研修のあり方について

リエゾンオフィサーは重要な職務であると認識し、その役割が具体的に理解できた、また一方で、リエゾンオフィサーに対して十分な研修が今後必要である等の意見が多数寄せられた。その他の主な意見等は以下のとおり。

- ・ 大学内での組織、構成員のあり方を工夫する必要がある。
- ・ 大学構成員すべてに点検・評価の重要性を常に意識させ認識させるために、日常的にはどのような活動を行っているのか。具体的な成功例・失敗例があればお聞かせ願いたい。
- ・ 海外の先進事例は、今後、大学における自己評価等への対処について大変参考になるので、このセミナーについては更に充実させ、継続して実施していただきたい。
- ・ 「Strategic Plan」のお話は示唆されるところが大であった。京都という有名・有力大学が多く存在する所で、小規模な大学としてどのような方策を持つか考えていくヒントになった。
- ・ 今後、前年に日本の大学で経験された自己評価担当者（リエゾンオフィサー）等を招いて実体験を語っていただくような機会があるとよい。
- ・ 専任のリエゾンオフィサーを直ちに置くことのできる大学は少ないと思われるが、本格的な自己評価に当たって、その代替を考えなければならない。その研修は重要である。
- ・ リエゾンオフィサーが十分機能するためには、これをバックアップする体制を整備・充実する必要がある。
- ・ 歴史のある米国の状況・実態なので大変参考になったが、日本の現状との違いが多くあるので、日本の状況に合わせて取り入れたいと思う。
- ・ リエゾンオフィサーの役割は非常に重要であるが、それを実践するためには、権限を付与されることが必要であると思う。
- ・ リエゾンオフィサーには、それなりの負荷がかかり、また、自己評価体制をまとめる力も必要になるので、何度となくフィージビリティスタディとケーススタディをこなす必要があると感じた。
- ・ 同様な問題・悩みを持つ者の連携の機会、他学の例を知る機会（自己評価報告書の公表）を今後も提供してほしい。
- ・ リエゾンオフィサーの役割が、準備の時間的長さ、対象とすべき業務の幅等から見て

いかに大きいかわか、またその責任の重さもよくわかったが、我が国の場合は認証評価が開始されたばかりであり、その活動の方法も模索の段階であるためリエゾンオフィサーの業務、責任の負担を軽減するため職務区分を設け、複数の人たちが必要な場合も考えられる。

- ・ 今後は、日本での大学評価におけるリエゾンオフィサーのスタイルを確立した上で、研修のあり方も検討すべきであると感じる。

2-2. 教員の役割等について

大学の評価事業に教員が携わることにより、教員が大学の実態を知り、将来に向けてのコンセンサスを得ることができるようになるなど、教員の役割は非常に大きいという意見が多数寄せられた。また、教員に対する十分な研修が必要である、あるいは教員がもっと活発に活動できるための環境・体制の整備も必要である等の意見も多くあった。その他の主な意見等は下記のとおり。

- ・ 教育・研究・社会活動について大きな役割がある。参加意識の向上が課題である。
- ・ 日米での教員と事務職員の位置づけの差はあると思えるが、見識のある教員を中心に多くの教員が積極的に評価活動にかかわることが必要であることを再認識できた。
- ・ できるだけ多くの教員が評価活動に参加して、大学の方向性と個人の意識が一致するようにすることが必要であることがわかった。
- ・ 日頃から全学的な取組みをすることが必要であり、そのための仕組みを整備していきたい。
- ・ まず、教員への研修会が必要。(自覚も手法もわかっていない教員が多い現状＝書類作成だけでよいと思っている人が多い。)これが良い「個人評価」につながることを理解させる必要がある。
- ・ 教員の役割として、教員の意識、組織の一員としての認識をどう高めていくか、ということが大きな課題だと思う。
- ・ 教員の無関心な態度について、具体的な事例及びその対応策が聞けたことはよかった。
- ・ 実際に学内でチームを作る際の教員と職員の役割分担をどう具体化していくかは課題である。
- ・ 自己点検についてどのように教員に働きかけ、協働体制を築くか、どのようにインセンティブを与えるか、その答えの一つは、大学の現状・将来についてオープンに意見を述べる場を設けることが必要だと思う。その場を設けるのもリエゾンオフィサーの役割だと考える。
- ・ 自発的・積極的にかかわる必要性や意義はよくわかったが、現実的には、多忙な教員(学生対応・学生募集(高校訪問)等、研究活動もままならない教員も多い中)が積極的にかかわっていく環境にないと思う。
- ・ 自己点検・評価の主体者は教員であるが、その組織(教授会)の自覚が足りない。
- ・ 教員が協力してくれる体制に持っていくには相当な努力が必要と思われるが、全員を巻き込むことは事実上不可能なのではないかと感じる。しかし、自己評価を前向きに

行う教員が大学のコアになることは間違いないであろう。

- ・ 評価を受ける大学において、どのような人的構成で委員会を組織したらよいか。できるだけ一般教員の参与を求めるためには、どのような工夫が必要なのか。

2-3. 自己評価報告書の作成について

自己評価報告書は、大学評価全体の中で最も重要な事項であることを認識し、その作成のプロセスもある程度理解できた、という意見が多く寄せられた。また、そのためのデータの収集や情報の公開、あるいは学内委員会の立ち上げ、いかに教職員の意識を高めるかなど、報告書作成のための事前準備が非常に大事であるとの共通認識を得た、という意見も多くあった。その他の主な意見等は以下のとおり。

- ・ 学内外で有効的に活用できる自己評価報告書の作成が必要。
- ・ 報告書の作成について、学生を含む全員参加をどのようにして実現するかが工夫のしどころだと思う。
- ・ 良い評価を受けるための作文的なものではなく、正直（正確）に点検評価したものをまとめるということを肝に銘じて作成したい。
- ・ 報告書作成に当たって、全学の方向性を統一させることの重要性を再認識した。さらに、自己評価に学生や卒業生も参加してもらおうオープンなコミュニケーションのシステムの必要性を感じた。
- ・ 報告書を学内に事前に公開し、コメントをもらうプロセスは参考になった。
- ・ 膨大なデータの収集、情報公開としての意義を認識した。
- ・ 現在進めている準備作業が、おおむね適切な方向で進んでいることを確認する機会になった。
- ・ 第三者の評価を受けるという目的のほかに、大学の自己革新につながる点は興味深い。
- ・ 報告書を教職員全員参加の体制でどのように作成していくかが、その改革につながっていくであろう。
- ・ 学内の多くの見識ある人が、報告書の作成に携わるような組織体制づくりが必要であると感じる。
- ・ 作成プロセスが実に大事で、また克服しなければならない難問が潜んでいるように思える。
- ・ 学生を自己評価の活動にどのように組み入れるか、日本では余り行われていないので研究すべきだと思う。
- ・ 客観的視点で大学の目標・目的・現状に照らし合わせて評価すれば、作成そのものも内容も、それなりのものができ上がると思うが、客観的に見られる視点を持てるかどうかは大変難しい課題である。
- ・ 教員にも職員にも学生が率直なもの（クレーム、不平、不満等）が言える雰囲気や普段から作っておくことが大事であろう。

3. その他、本機構へのご要望・ご意見をお聞かせください

評価時に必要な資料の様式、作成方法等のサンプルを早めに示してもらいたい、第三者評価の意義と本質を理解するためにはこのような国際セミナーを続けて開催し、アジア・ヨーロッパ諸国などとの交流も深めてほしい、更に今後は包括的な内容のセミナーのみではなく、評価が進む中での問題点・課題等を取上げ、その具体策等の内容のセミナーも企画した方がよいなど、本機構の今後の業務の推進に大いに参考となる要望、意見をいただいた。その他主な意見等は以下のとおり。

- ・ 日米の大学の存在意識と、大学評価の相違について大変楽しく拝聴させていただいた。
- ・ 第三者評価の導入に当たっては、大学取り巻く土壌の違いを十分に考える必要があると改めて思った。
- ・ 他の評価機構における評価の具体例などについても、情報を提供していただければ参考にできると思う。制度化されるものであるから、定期的にこのようなセミナーを開いていただけるとよい。
- ・ 今回のセミナーを通して、米国と日本との基本的組織の違い、政府との関係等を基本の考えとして、今後のあり方を考えていきたい。
- ・ 機構の評価基準は、認証評価の経験を参考にして、日本の大学に適したものへ改善していただきたい。
- ・ 自己評価報告書について、ケーススタディができればありがたい。
- ・ 報告書作成の手順等（方法・作業体制等）について詳しいセミナーを希望する。
- ・ 日本での自己評価担当者の位置づけが明確でないように思う。また、どのような立場の人物が適任かもアドバイスが欲しい。
- ・ 今回のお話にあった「セルフスタディ・ワークショップ」に相当する、「報告書の作り方」の研修会をぜひ計画していただきたい。
- ・ 評価の内容、必要性についてのセミナーは多くあるが、このような視点のセミナーは貴重であった。
- ・ 日本の実情に合った、特に私学に合った評価機関になることを強く期待する。
- ・ 機関の目的・目標に合わせた客観的視点で被評価者を見つめ、それが当機関の教育・研究を含めた質の向上に寄与するような活動をお願いしたい。評価者や被評価者のための研修もアクティブに開催していただきたい。
- ・ 有益かつ貴重な講演会だった。大学評価に対する事務職の役割について特化した講演会・研究会の開催も期待する。

大学評価国際セミナーに関するアンケート（アンケート調査票）

平成 17 年 8 月
日本高等教育評価機構

※自己評価報告書の作成および自己評価担当者（リエゾンオフィサー）等のあり方に関する調査・研究ためにご協力をお願い申し上げます。

※ご記入の上、セミナー終了後、会場スタッフにお渡しください。

1. 今回の大学評価国際セミナーのテーマ、内容について

[a. 良かった（参考になった） b. 普通 c. 改善の余地がある]

2. 今回のセミナーに関するご意見等をお聞かせください

2. 1 自己評価担当者（リエゾンオフィサー）の役割および研修のあり方について

2. 2 教員の役割等について

2. 3 自己評価報告書の作成について

3. その他、本機構へのご要望・ご意見をお聞かせください

第2部 評価員セミナー

I 評価員セミナー開催概要

【会場・日時・参加人数】

地 区	会 場	開 催 日	時 間	参加人数
北 海 道 地 区	札幌ガーデンパレス	9月6日(火)	11時～17時	26
東 北 地 区	仙台ガーデンパレス	8月24日(水)	11時～17時	21
関 東 地 区	二松学舎大学 「中洲記念講堂」	8月26日(金)	11時～17時	172
中 部 地 区	名古屋ガーデンパレス	8月31日(水)	11時～17時	77
関 西 地 区	大阪ガーデンパレス	8月30日(火)	11時～17時	83
中・四国地区	広島ガーデンパレス	9月14日(水)	11時～17時	38
九州・沖縄地区	福岡ガーデンパレス	9月13日(火)	11時～17時	54
合 計				471

【スケジュール・内容】

時間	内 容	解説者等
10:30	受付開始	—
11:00	挨拶	評価機構理事長
～ 12:00	1. 本機構の概要と大学機関別認証評価システムについて	評価機構専務理事
12:00 ～ 13:00	—昼食—	—
13:00 ～ 13:45	2. 「大学評価基準」等について	評価機構事務局
13:45 ～ 14:45	3. 大学機関別認証評価の実施要綱について	評価機構事務局
14:45 ～ 15:00	—休憩—	—
15:00 ～ 16:00	4. 大学機関別認証評価を行うにあたっての留意点等について	各地区講師
16:00 ～ 17:00	5. 質疑応答	各地区講師・ 評価機構事務局
17:00	閉会	—

Ⅱ 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点等について

～試行評価とアメリカでの経験から～

講 師 日 本 大 学 教 授 羽 田 積 男 氏

はじめに

私からは認証評価を行うに当たっての留意点について、私の経験を中心にお手元の資料に沿ってお話をさせていただきます。資料には、少し細かなこともメモ程度に書いておきましたので、ご参照いただければありがたいと思います。

1. 私の大学評価の経験から

資料に私の試行評価とアメリカでの経験からというサブタイトルをつけましたが、私は日本大学の教員でありまして、この大学は先生方もご承知のとおり、非常に大きな大学です。大学は一つであります、14の学部がございます。それぞれがキャンパスを持っており、1つのキャンパスが1つの大学と考えられるくらいの規模であるため、隣の学部が何をしているかなど、なかなかわかりません。

私が若いころアメリカに行ったときに、セルフスタディのことが盛んに話題になっておりましたので、学内の研究所でこういう問題を取り上げたらいかかかと大学へ提案をいたしました。実際は、1987年に着手したと思います。そして、1989年3月に、『私立大学における教育研究に関する総合的評価』という冊子を刊行いたしました。これはおそらく日本で2番目か3番目の大学の自己評価、自己研究であろうと思います。

このときは、金沢工業大学をはじめ様々な大学にお邪魔をしてお話をうかがいました。この経験は、私にとって大変良い経験でありました。例えば、この研究所の研究チームの中に医学部の先生がいらっしゃいまして、お話をしているときに、先生は授業を何コマお持ちでしょうか、とうかがいました。その先生は、コマって何ですか、と私に聞き返しました。コマというのは90分の授業を一区切りにして…云々、と説明いたしました。しかし先生は、いや私たちはそういうやり方をしておりません。私たちはベッドサイド・ラーニングですから、患者のいる所へ行って授業をします、90分で輪切りにしません、と言いました。つまり、私たちがイメージしている授業と医学部の先生のイメージしている授業とは違うのです。

また、こんなこともありました。どこの大学にも教授会がありますが、非常に重要な会議であることはご承知のとおりです。では、その教授会は一体だれが司会、あるいは、議事、進行をしているのかというときに、私の常識では学部長であろうと思いましたが、多くはそうですが、私の大学では、どういうわけかそうではない学部もあったのです。そうすると、私たちは自分の大学についても、余りよく知らない、わかっていないのだということがわかりました。

大学の入口は、旺文社などの様々な所が把握しています。そして大学の出口は、リクルートなどががっちり握っておりますから、どちらもよくわかっております。問題なのは、私たちの日々の営為が、何がどうなっているのかよくわからないということです。これらは私にとって大変良い経験であり、また、私が大学の評価とかかわる発端でもありました。

そして、日本私立大学協会附置の私学高等教育研究所という所で勉強させていただく機会を得たのですが、そうした中で韓国の旧教育部（日本の文部科学省）にまいりまして、大学の評価について随分とお話をうかがいました。韓国では、国が大学を評価し、その結果で資源を配分するというシステムが出来上がっております。そのことについては、トップダウン型の国ですから大きな驚きではありませんでした。問題なのは、その評価する方の教育部で、局長、課長の半分以上は、アメリカの大学院の博士課程で Ph.D を得た人たちでした。すなわち教育の専門家が半分以上を占めておりました。しかも、そのアメリカの大学もおおむねコロンビア大学が優勢で、2 番手グループはバンダービルトのピーボディという大学院を出た人たちだという話をしておりました。つまり、アメリカの学閥がそこにあるという話でした。

私たちの国の文部科学省では、多分、東大の法学部卒業の人たちが多数を占めています。もちろん有能な方ですが、教育学をやったとか、アメリカの博士号を持っているとかという方はあまりいません。どちらがいいか、それは様々ですが、このことは私にとっては衝撃でした。本当に良い経験をしたと思います。

それから、(3) にありますように、今日のテーマの基礎になるニューイングランド地区基準協会 (NEASC) に派遣をしていただきました。この日本高等教育評価機構の現地調査は 2 泊 3 日ですが、ニューイングランドの NEASC は、3 泊 4 日で当該の大学を現地調査するということでした。私どもがお邪魔したのは、ウェスタン・ニューイングランド・カレッジでした。規模は 3,000 人ぐらいの私立の大学です。そして、その大学を評価するときに使った彼らの自己評価書は 100 ページで、きちんと書かれています。さらに付録資料は、40 ページほどありますが、これらが私たちのいわばツールで、これをもとに評価するわけです。その評価チームにオブザーバーとして入れていただきまして、このサイト・ビジットを体験させていただきました。

これはアメリカのいわば大学評価、ア krediteーションという言葉が適当だと思います。ア krediteーションというのはクレジットするという言葉の派生語ですが、ある大学を評価してその大学が自分たちの大学と同じようなレベルだと認めて、仲間に入れてあげよう、そして大学として認定してあげようということなのです。

アメリカ合衆国は、連邦政府が教育にタッチしません。地方政府、すなわち州の政府もあまり積極的には関与しません。例えば、カリフォルニア州でしたら大学はだれでも作れます。だれもコントロールいたしません。もしコントロールする所があるとすれば、消費者問題の部局があるだけです。州の教育省はあまり関知しません。そういうわけですから、自分たちが同僚の大学を評価して、そしてそれにクレジットを与え、自分たちのメンバーになるという、つまり大学として認定するというのを、100 年以上の長い年月をかけて作り上げたシステムがア krediteーションです。

今日では、その団体が 60 ぐらいあり、一番上にワシントンの CHEA という上部の団体があります。これはいわば政府との窓口で、コーディネーターの係をやっているところですが、その下でそれぞれの評価をしております。6 つの地域団体があり、これがいわば大学を機関別に評価することを行っております。その他に部門別の大学院や、例えばロースクール、ビジネススクールなど様々な分野別の団体があります。ですから、こういう団体が大学を評価しているというのがアメリカの実際です。

(5) に、アメリカ私立大学基準協会 (ACICS) とあります。ワシントン D.C. にあり、私も行ってみましたが、ここは私立の中小の大学、主にビジネス系の大学を中心にクレジットを出しているという協会です。機関別評価をする NEASC のような所もあれば、プログラム評価をする ACICS というような所もあるわけです。基本的には、その大学の属する地域の基準協会が最も重要な基準協会で、そのメンバーになることがアメリカでは大学として認められるということになります。

さて、次に私は国内でも評価の仕事を行いました。例えば大学基準協会の「特色ある大学教育支援プログラム」、その当時、COL と呼んでいましたが、この審査部会委員もいたしました。これは、短期間で、各大学に特色ある大学教育について書いていただき、それを評価してお金を配分するということです。日本は国にお金がありませんので、限られた資源をより有効に使うには、旧来のような頭数でお金をあげるとことはもうできませんので、評価をしてお金をあげる、これは当然のことだと思います。これは短期間の評価でしたが、なかなか良い経験でした。すなわち、そういうことを通して日本の高等教育は、底上げになると本当に思えたからです。

それから、大学評価・学位授与機構でも評価の仕事を行いました。これは「国際的な連携と交流活動」というプログラムであり、随分長い時間をかけてやりました。当時の全国の国立大学と公立大学を評価したものです。私もいくつかの大学を担当しましたが、大変良い評価法だと思いました。ただ残念なことに、すべての大学を東京に呼び出して、待合室に待たせておいて、ハイ、次入って下さい、でいろいろ質問をして、ハイ次どうぞ、というスタイルでしたから、これは私がこれからお話する実地調査とは随分性格の違うものです。性格は違いますが、これも国立大学の国際的な部分の評価するというものですから、国のいわば方針と一致しておりますので、よく理解できる話です。しかし、方法的にはこの評価機構とは違うということがいえるかと思えます。

また、マレーシアにも参りました。マレーシアはなかなか面白い国で、高等教育があまり発達しておりませんでしたので、海外の大学とタイアップして高等教育を作っていました。そして今日では、電力会社や電信電話会社のような、国の基幹産業の会社が自ら大学を作り、それを今日、私立大学と称しているのですが、そういう大学だけを評価するという部局 (LAN) があり、それを見て参りました。これは基本的に言えば、国の基幹産業が作った大学ですから、その大学別の機関評価としては OK であるが、そのプログラムについてはどうかというのがこの機構 LAN の主な仕事でありました。これもアジアの中の経験としては面白い経験でありました。このようなことがアジアのあちこちで行われているというのが現状であろうと思えます。

今年、文部科学省の「海外先進教育支援・戦略的国際連携支援」の選定委員もいたしました。これも短期間で大学の書いた書面を評価して、1,000 万円とか 3,000 万円の補助金を支援するというプログラムでした。大学評価も様々で、このようにお金と絡んでいることもあります。しかし私たちが取り組む評価は、大学をどうしたらより良くできるか、大学教育の国際的通用性、すなわち私たちの教育が世界的に見てどうなのかということが非常に大きなテーマになっている時代だと思っています。

2. 大学評価の前提

さて、次に私たちの日本高等教育評価機構の評価ですが、大学を評価する前提は、基本的には自己評価、セルフスタディが基本です。主に私立大学を評価しますが、私学は中小の大学も多いわけです。そういう大学を評価するときにはどういう評価が一番適切かといえ、旧来のように設置基準を当てはめるだけでは十分に大学の特性は出てまいりません。私立大学というのはある種の特性を持っている、また、個性を持っているわけですから、そういうものを評価するにはどうしたらよいかということになります。数量的な評価とか定量的な評価、決まった量、数値でもって評価するということより、むしろその大学の持つ性格、特性、個性、そういうものを積極的に評価しようという方向に行かざるを得ない。これはアメリカでもほとんどそうです。したがって、そういう方向でこの評価機構の評価を開始しています。

例えば、早稲田という大学があります。これは立派な大学で、大学の分類で言えば、非常にレベルが高い総合研究大学です。もう一方で、例えば津田塾大学があります。これはどちらかといえば、教養教育に特化した女性の小規模な大学です。そこに同じものさしを当てて、早稲田がいい、津田塾は駄目だとそんなことが言えるのでしょうか。これは、とても言えません。もし言えるとしたらどうでしょう。早稲田に対して、もう少し女性の先生を入れたらいかがでしょうか、とは言えるかもしれません。しかし、津田塾大学に対して、そろそろ男子学生を入れたらいかがでしょうかと、こんなこと言えますか。これは言えません。ですから、大学には個性があつて、その個性、ミッションは譲れないことがあるのです。そこを外して評価はできないのです。

次に、ハーバード大学のことと、ニューイングランド音楽院についてお話します。実際、私はニューイングランドへ行って、クックさんという NEASC の事務局長にお話を聞いたときは、ハーバードともう一つの小さな心理学系の大学院の話をしておりましたが、例えばハーバード大学は世界のナンバーワンの大学とされていますね。それでは、ニューイングランド音楽院は駄目なのでしょうか。そんなことはありません。音楽院も演奏家でいえば圧倒的に素晴らしい大学です。ハーバードから音楽の演奏家が出るのでしょうか。たまには出るでしょう。バーンステインのような立派な音楽家も出ます。しかし、ジャズやロックのミュージシャンが出るのでしょうか。出ないことはないかもしれませんが、圧倒的に音楽院でしょう。そしたら同じ数値で当てはめて、ハーバードが優れていてお前は駄目だというふうにはとても言えません。ミッションが違う、大学の特性が違う、個性が違う、それを認めざるを得ないわけです。

そのように、大学を評価する時には一定の数値、定量的であるものを当てはめるということはなるべく控える。しかし、日本では、大学設置基準がありますから、これをクリアしなくてははいけません。大学設置基準は、従来は非常に入口が厳しく、あとは野となれ山となれという感じでしたが、今日では入口のハードルを低くして、その次の段階を厳しくするという考え方ですので、実際にそうなるかどうかははっきりわかりませんが、私たちはそのラインで評価をしていく。したがって、個性輝く大学と言っていますけれども、本当にそうであるためには、その入口の次の段階が大切だと私たちは考えざるを得ないのです。そうすると大学のミッションや個性、建学の精神などいろいろな言い方があるかと思いますが、そういうものが大切になってくることは間違いありません。

ちなみに私の大学は、心身ともに健全な文化人を養成すると言っています。私は学生を捕まえて、君は文化人なのだから、しっかりしろと言うのですが、普通文化人というのは勲章をもらう人たちのことをいうのであって、やっと大学を出るくらいの学生に対して、お前は文化人だと言うのはちょっと気が引けるのですが、とにかく大学はそう言っています。例えば早稲田は、模範的な国民を作ると言っています。必ずしもそうでない人もいますよね。ですから、その創立者が言ったことは立派で、それは結構なのですが、それよりも、現在早稲田大学が何を課題としているのか、私たちの大学が何を目標としているのかということが重要だと思います。国立大学は、今は中期目標が大学のパンフレット等書いてありますから、そういうものに忠実であるかどうかということです。

特に、これは私たちがニューイングランドへ行ったときも、訪問大学のカタログに「グローバルな環境の中で活躍できる人間を養成する」と書いてありまして、いろいろな部署で質問しましたが、大学全体が取り組んでいるようには思えませんでした。日本の多くの大学は国際的なところをアピールしていますが、本当に国際的でしょうか。山形の某短期大学のように、たくさんの学生を入れたのはいいが、学生が皆歌舞伎町へ出稼ぎに行ってしまったということだってあるわけです。その大学の持っているミッション、個性をもって評価するということは本当に大切であるということがいえると思います。

それから、この高等教育評価機構の評価は、基本的には教育面での評価でありますので、個々の教授がたくさん論文を書いたとか、ノーベル賞をとりそうだとかということは評価の課題にはなっておりません。基本的には学部段階が評価の対象になりますが、大学院も教育機関ですから、それも併せて評価に取り組みたいと考えております。将来の課題として、多くの日本の大学は大学だけではなく、中高や小学校とか幼稚園も持っています。私の日本大学もそうです。そうすると、本当は全体を見た方がいいのですが、それはなかなかできませんから、当面は学部、あるいは大学院の教育の側面を含めて評価するという仕事になろうかと思えます。

それから、この評価はどうしても国の資源配分に結びつく可能性があります。大学の存在にかかわる、いわば重要な評価でありますけれども、基本的には、国の方針で決まったことで、7年以内にすべての大学が評価を受けなければならず、現時点ではあと5年半しかありません。したがって、先生方にもその課題に正面から向き合わないと、日本の大学に将来はないということにならざるを得ないわけです。

3. 評価上で念頭におくべき事項

評価上でどういうことをおおむね念頭に置いてやればいいのかという話ですが、これは非常に大きなテーマだと考えていただきたいと思えます。私立大学というのは、長い間どちらかというと日本では2番手グループの大学に位置付けられてきました。しかし、実際は、学生の7~8割は私立大学が抱えているわけです。税金を払って国の文教政策に我々は寄与しているわけですが、実際は良いところはみな国がとり、悪いところは私学に任せるところになっているのです。こんなことが実際に起きているのは日本だけです。

例えば、アメリカでは違います。税金立の大学はより大きい大学になっています。私立は相変わらず小さい。なぜかというと、独自の理念に沿って良い教育をしたいというミッションに忠実ですから、スタンフォードでもハーバードでもどこも、学部段階の教育は大

体人数が限られています。カリフォルニア大学はどこのキャンパスもほとんど3万人くらい入っています。税金立の大学ですから、税金を払っている人に責任があるわけですから当然大きくなります。

とにかく、私立大学は国の決して補完的な機関ではないということです。これは、私たちは共通理解として持っていたいものであると考えています。つまり、私学は独立した教育機関である、インディペンデントという言葉を使いますが、インディペンデントということは国から独立していますし、また国の資源配分も若干あてにはしていますが、基本的には独立でやっていかなくてはいけないというのは当然のことです。ですから、お互いに評価する際には、そういうことを念頭に置きたいものだと考えております。

これは私自身もやっていて気がつくことなのですが、どうしても頭の中に、この大学についてはある一定の観念があります。例えば旧帝国大学のような大学と、新生の大学では、明白だろうと思います。あるいは、早稲田のような総合大学と津田塾大学では、大きい方が良さだろうとつい思ったりします。あるいは大学院のある大学と大学院のない大学では、大学院のある大学の方がよいと思ったりします。

しかし、それは固定観念であって、自己評価報告書に書いてあることを見るというところから始めませんといけないと思います。実際に評価をして、その結果を見ると、旧帝大が上位にいつてしまうことが多いようです。広島大学や一橋大学など良い大学がたくさんありますが、どうしても数値では全体的にかなわないのです。少なくとも、皆さんは私立大学の皆さんですから、なるべく固定観念や先入観から自由であるべきだと思います。これは私自身の反省も含めて思うことです。

それから、私立大学というのは、だれによって支えられてきたかということ、学生であり、保護者であり、そしてそのOB・OGです。アメリカの大学もランキングが毎年発表になっていますが、今年もハーバードと並んで1位はプリンストンでした。プリンストンがなぜ良いかということ、プリンストン大学の卒業生の60%は毎年寄付をしています。そんな大学が日本のどこにありますか。しかし、なぜそんなことが可能なのでしょうか。それは、良い教育をしているからです。学生若しくは卒業生に優しい大学だからです。これは非常に重要なことです。したがって、私たちはそのように私立大学が成り立っているということを肝に銘じておいた方がよいと思います。

そしてもう一つは、私立の高等教育機関は、マーケットと自由に結びついてやってきたので、多少私立大学の中にはビジネスがうまくて、ある意味お金儲け的なことをやっている所もあるかもしれません。しかし、そういう柔軟さで、フレキシビリティがこの私立大学をうまくやってきた原動力ですから、多少ビジネスライクに見えても大学が生きていくためには非常に重要なことであると思っています。日本の私立大学がマーケットに向いていることは大切なことです。だから、私たちの私立大学のセクターは8割もの学生を獲得できているわけです。例えば、旧帝大は立派ですが、その中に福祉学の実際をやる人がどれほどおられますか。先ほど文化女子大学の写真が紹介されましたが、ファッションをやる人がどれほどおられますか。それは言うまでもありません。マーケットの方を向いた私立大学は強いところがあるのです。これは自信を持っておいて方がよい点だと私は思っています。

それから、大学が大きくなってきますと経営が大変です。私の大学は今2,500億円で年

間の運営がなされています。先生方が簡単に運営できるでしょうか、そうは簡単にいきませんから、結局のところ、そういう道のプロがやらざるを得なくなるわけです。だから、職員の存在はこれからも重要になりますし、ましてや大学が生き延びていくためには、職員をきちんと評価しなければならぬ。これはアメリカもそうでした。

アメリカは、今 2005 年ですから、6 年、7 年前から 18 歳人口が反転して、18 歳人口が多くて困っているのです。大学が足りなくなっているのですが、ちょうど 7 年以上も前は 18 歳人口が減少しておりました。そこで、どうしたか。経営のプロ、簡単に言うと MBA という経営学修士をとった人たちをたくさん入れて、出るお金をカットして入るお金をたくさん増やす方法を考えました。そんなことはだれでも考えられますが、それを実際にどうするかということはだれでも簡単には考えられません。やはり餅屋は餅屋でないと駄目なわけです。ですから、そういうことが我々も必要になってきます。職員の評価はますます重要なことだろうと思います。

4. 試行評価やアメリカでの経験からの留意点

さて、評価員の先生方は、チームの一員だということを十分に認識していただく必要があります。チームの一員であるということは、そこに団長がおりまして、団長のもとで和気あいあいとやるというのが、私たちの仕事の前提であります。とはいえ先生方は、高等教育や自分の専門に精通した立派な大学人であるということは言うまでもありません。そして先生方は大学人の中でも非常に立派な経験をお持ちです。それは非常に大切です。しかし、評価をする大学について特に詳しく知っているわけではありません。これは自分の大学のことでよくわからないのですから、他の大学に関して精通しているわけではないのです。ですから当該大学の書かれたものを中心に評価をしていくことが前提です。それから、実地調査に行きますと、お互い大学人で大体同じような悩みを抱えていますので、どうしても議論が弾んで思わぬところにいくことがあります。私に言わせれば、あつても仕方ないと思います。しゃべることが商売の基本ですから、やむを得ません。しかし、少しブレーキをかけていただきたいということを確認していただくとありがたいと思います。

それからこれは NEASC のときに痛切に感じたことですが、評価する者は評価されるのだということを頭に置いていただきたいと思います。この日本高等教育評価機構では、まだそのシステムはできていませんが、NEASC では、訪問する調査員はまず団長を評価員が評価し、団長が各評価員を評価する。受け入れた大学側も評価員を評価するという厳しさです。しかし、そうでなければこの評価は成り立たないのです。

話は少しそれますが、アメリカの NEASC での評価のときに、4 日目の午前中の最後のセッションで、その当該大学の人たちを一堂に集めて、評価員がそれぞれ自分の評価を書いたドラフトを 10 分ぐらい読み上げました。あなたの大学はどこが良いか、あなたの大学のどこに問題があるかということです。一人ずつ、全体では 1 時間半ぐらいかかりました。しかし、この評価については、質問が出ては受け付けません。あたかも裁判所みたいなものです。それがルールで、きちんと守ることで評価ができるということです。ですから、評価する方もきちんと評価しないと鉄砲の弾が飛んでくるわけです。このことを是非認識していただきたいと思います。やがてお互いの評価員をお互いが評価するというシステムができるのではないかと私は思います。

(5) についてですが、先生方はこのセミナーでトレーニングを受けておりますので、評価員としてはもう十分な教育を受けているわけです。そして、高い見識を持っているわけですから、是非自信を持ってやっていただきたいということです。そして先生方の行う評価は、基本的に公平であり、客観的であり、多様性を反映しており、なおかつ実証的であると思います。それは、先生方が優れた人物であり、経験と見識があるからであり、大変重要なことだと思います。

そして、(6) は、チームの一員として良識を持って臨むということです。もしそこを踏み外すと、そのチームに対する当該大学の評価は当然疑わしいものになります。ですから、非常に気を付けていただきたいと思います。キャンパスを訪問しているときには、学内では見られているし、おのずと評価されているわけですから、そこへ逸脱の行為がありますと、評価も疑わしいものになってしまうということを念頭においていただきたいと思います。

(7) は、先生方は大学の中で要職に就いていらっしゃる方ばかりだと思いますが、自分の仕事を訪問先の大学へ持っていくようなことのないようにしていただきたい。まさか試験の採点を現地調査の時にやろうとは考えないと思いますが、仕事も入って来るし、また当然電話もかかってくると思いますが、外部との接触は最小限にさせていただかないと困ります。現地調査の2泊3日は、自分の大学のことを忘れて取り組んでいただくということが前提です。

それから、アルコールのことを書いておきました。1杯程度ならよろしいのですが、私たちはNEASCでよく言われました。夕方7時ぐらいから食事になり、ワインを飲んだ際、全員で2、3本を空けた時点で、女性の先生がもうこれぐらいでいいのではないかと言い出しました。団長はまあ構わないと言いましたけど、それ程厳しいのです。特にそのことはよく言われましたし、現にチームの内部からもそういう声がありました。

それから(8) は、これはこの評価機構の伊藤部長からの又聞きですが、良い評価員というのは好奇心と寛容心を持ち、順応性がある、協調性を持った人だと、アメリカの先生がおっしゃったそうです。ここにいる先生方はそういう人達だということをご理解していただきたいと思います。

5. インタビュー時の留意点

インタビューの際の留意点は、常に自分の担当の基準を念頭に置いてインタビューをしていただくということです。先ほど申し上げたとおり、私たちはしゃべるのが商売ですから、あちこち話がいきがちなのですが、なるべく自分の評価項目のラインに沿ってインタビューをしていただくということです。そしてその際には、常に自分が評価員であるということを明らかにしなくてははいけません。名札もしているのですが普通の場合は問題ありません。ただ、例えば、学生ホールに行って、学生に少し話を聞きたいというときに、スパイに行っているわけではありませんから、評価の目的で来たのだと言わないと問題であるということです。

したがって常に評価員であることを明かしてお話を聞き、その際にはメモをとるのですが、録音することは一応禁じられておりますので、録音はしないでいただきたいということです。そして相手方から名刺等をいただいた際は、それを大切にいただきたいと思

います。もちろん実地調査期間中以外は、その名刺をもとに何か話を聞くということはありません。もし、どうしても必要であれば団長とか、あるいは評価機構に相談をして聞いていただければと思います。

インタビューの際のメモや資料は持ち帰っていただくのですが、特に気を付けていただきたいのは、コンピュータです。当該大学でコンピュータを使って自分の評価項目を打ち込んで、フロッピーに入れて持って帰るのはかまいませんが、そのファイルを消さないとその先生方の評価が大学に筒抜けになってしまいますから、きちんと消すべきファイルは忘れず消すように気を付けていただきたいと思います。

(6) は、特に労働組合の問題です。私立大学の中にはいろいろな問題を抱えている大学があって、労使の関係がうまくいってないところもないわけではありません。労働組合や労使間の問題については、とりあえず言及はしないとさせていただきたいと思います。これは NEASC もそういう原則でありました。

それから、いろいろ話が弾むとは思いますが、自分の大学と相手の大学を比べてものを言わないように、あるいはこうした方がよいのではないか、ああした方がよいのではないかとすることは避けていただきたい。また、授業参観はしていただいてもかまいませんが、これはあくまでも教室の施設を見るとか、学生の授業態度を見るということであって、授業がシラバスに合っているかどうかというようなことは、これは当該大学の問題ですから、評価の対象にはなりません。

そして (9) ですが、守秘義務は当然守っていただきます。ただ、先生方の中には自分のホームページを開設していて、そこに自分の日程とかやったことをいろいろ書く先生がいらっしやいます。この時、気を付けていただきたいのは、何とか大学へ行って評価をして、何とか大学は素晴らしかったとか良くなかったとかいうことを書けば、すぐに外部へ広まりますから、やめていただきたいと思います。ちょっとしたことでもすぐにわかってしまいますので、これは肝に銘じていただきたいと思います。

6. 調査報告書の執筆時における留意点

さて、報告書を書く場合の留意点ですが、これは NEASC の人たちがそうでしたが、まず実地調査の前に当該大学の自己評価報告書が送られてきますので、それを読んでいただいて、そして自分の担当部分について、ある程度もうサマリーを書いたり、アウトラインを書いたり、どこを聞くかというようなことをあらかじめ書いておかれるのが一番賢いのではないかと思います。現に NEASC の人たちは、大体 10 ページから 15 ページぐらい書いたものを持ってきて、それにインタビューして赤を入れながら進めるという人たちが多かったように思います。これが多分、一番よい方法ではないかと思いました。それができれば、質問事項やインタビューの事項、追加資料とか、そういうことが多分おのずとできてきますから、実地調査をして、そこに自分の記述評価が正しいかどうかというのを確かめながら進めるというスタンスでよろしいかなと思います。

大切なのは曖昧で根拠のない記述をしないということです。印象だけで評価を書かないようにしていただきたいと思います。それから大学の弱点だけをあげつらうとかもしないでいただきたいと思います。常に、優れた点とそうでない点を、いわば両方を頭に描きながらやっていただくのが一番よろしいと思います。しかしながら、自己評価書には大体優

れた点と改善を要する点というのが当該大学の人たちが書いていますから、そこを読むのが非常に重要なポイントであるということは間違いありません。ただそれだけでは、向こうの先生方が自己評価したことと外部の評価員が同じことを言っているわけですから、あまり意味はないということにもなり兼ねません。非常にとりつきやすい、一つのヒントだとは思いますが。

それから、特定の個人や、役職者についてのコメントはしないようにしていただきたいと思えます。組織体として大学を評価しているのだということです。単なる弱点や優れた点の羅列的な記述はあまりしないようにしていただきたい。必ず記述には説得力のある説明が必要だということです。なぜ優れているか、なぜ改善点を要するかということを書きちゃんと書かないとお互いに伝わりませんし、この評価の趣旨に反してしまいますので、是非考えていただきたいと思えます。

7. 大学評価とは

最後にもう1度大学評価を考えるのですが、アクレディテーションの話はニューイングランドのところでいたしましたけれども、この高等教育評価機構は、英語名の最後にエヴァリュエーションという言葉を使っています。まさに私たちが当該大学に行って、いろいろと評価することをエヴァリュエーションといってもよいと思えますが、最後の仕事は、同僚の大学をより良くするという。その結果が文科省にも行くし、社会にも公表されるわけです。それがアクレディテーションの基本ですから、そういう全体の構造の中で私たちは取り組むのだということをご理解をいただきたいと思えます。

この日本高等教育評価機構は文科省から大学設置基準を重視してほしいと言われたのですが、大学設置基準だけを当てはめてやるのであれば、私たちが評価を行う必要はありません。ですが、私たちは大学設置基準を無視はしません。例えば、図書館の中に何冊本があるかというのも重要ですが、学生がどれほど勉強しているか、その大学の配慮はあるのか、ということの方が大切です。ですから、数的な基準だけ当てはめて評価をすることは避けるということを私たちは考えたいと思えます。

これは、アメリカのある専門の本に書いてあることなのですが、アクレディテーションというのは、総合的な評価法を目指していて、単一な評価ではないということ。例えば、朝日新聞の大学ランキングというのがあります。私もここに原稿を書いてきましたが、朝日新聞は自分で評価はせず、ほとんどベネッセがやっています。そういうことがあってもよいわけです。東洋経済や旺文社もやっています。旺文社は考えてみると、昔は大学入学難易度や偏差値だけでしたが、今はどこの大学レストランがいいかなどの評価もしています。多様な評価とはそういうことです。レストランが良ければ良い大学か、と言う人がいますが、レストランが良いならいいではないか、それも重要なことだと私は思います。ですから、多様な評価、複合的な評価があってもよいと思えます。

そして、この評価はボランティアのベースでやるものだという事です。私たち大学人が、お互いの大学のために汗を流すということ。これは、アメリカ等の他の国ではやっていることですから、私たちにもできなければ、日本の大学の世界的な通用性はないと私は考えます。是非ボランティアな活動、ボランティアな団体によって評価をしていこうということが重要だということをご理解いただければと思えます。

日本高等教育評価機構の定めた 11 の基準は、この評価機構が独自に決めたものです。他の評価団体と重なるところもあります。しかし、この基準はあくまで独自に自立的に作ってまいりました。そして、最後にこの評価が悪用されたり、誤用したりしてはいけないということです。何のためにやっているかということです。同僚の大学を良くする、ひいてはそれが日本の高等教育を良くする、さらには日本の大学が世界に通用する大学であることです。また、文科省もそういう方法で日本の大学を良くしようと決めたわけですから、このラインで行かざるを得ないと私は考えております。

おわりに

最後に、この 2 泊 3 日の実地調査は、はっきり言って非常にきつい仕事だと思います。朝から晩まで、何でこんなことをやっているのかなと時々思うのですが、これが 3 日間続くのです。ホテルに帰って、仮に食事時にビールを飲んでもその後また会議をするわけです。しかも先生方は大学でそれぞれ役職を持っている忙しい方々です。3 日間も自分の大学を空けて行うわけです。これは大変なことです。実地調査の時期は秋から冬ですので健康管理に気を付けていただきたいと思います。NEASC のときには 3 月の下旬でした。思わぬ大雪が降ってきた中で行いましたが、とても大変でした。もう朝から晩までわからない英語を聞かされて、3 泊 4 日の地獄から生きて戻ることができた、というのが実感でした。先生方も是非頑張ってください、この機構にご協力を賜りたいと思います。

さらにもう一つ申し上げておくと、やはり何といても先生方が主役でして、先生方がやらなければこの評価はうまくいかないのです。外部の意見を拒むわけではありませんが、私たち大学の教員、大学の職員が力を合わせてやらなければこの評価はうまくいかないということだと思います。

ご清聴ありがとうございました。

1. 私の大学評価の経験から

- (1) 日本大学教育制度研究所
私立大学における教育・研究に関する総合的評価－日本大学を中心として－
平成元（1989）年3月
- (2) 韓国・教育人的資源部大学支援局、私学高等教育研究所派遣
平成13（2001）年春
- (3) ニューイングランド地区基準協会（NEASC）派遣
私高研訪問調査団派遣
3泊4日の実地調査にオブザーバー参加
（ウェスタン・ニューイングランド大学（マサチューセッツ州））
平成14（2002）年春
- (4) ウェスタン大学基準協会（WASC）同調査団
評価のための研修を受ける
平成14（2002）年春
- (5) アメリカ私立大学基準協会（ACICS）訪問インタビュー
平成15（2003）年夏
- (6) 大学基準協会・文部科学省
「特色ある大学教育支援プログラム」（COL）審査部会委員
平成15（2003）年度
- (7) 大学評価・学位授与機構
全学テーマ別評価「国際的な連携と交流活動」評価員
平成16（2004）年度
- (8) マレーシア国家認定評価機構
LAN（私立大学評価の機構）を訪問
平成16（2004）年春
代表的私立大学訪問（機関別評価ではなくプログラム別評価）
- (9) 文部科学省
大学教育の国際化推進プログラム（海外先進教育支援・戦略的国際連携支援）選定委員
平成17（2005）年度

2. 大学評価の前提

自己評価・セルフスタディをもって第三者評価の基盤となすこと。

- (1) 私立大学の特性に配慮した評価はこれによって可能となる。単なる数量的な基準よりは、大学のもつ特性や個性を重視して評価する。
例えば、早稲田大学 対 津田塾大学
総合研究大学 対 女性のための小規模教養教育大学。
Harvard University vs. New England Conservatory of Music
- (2) 私立大学は、独自の理念によって支えられていて、その建学の精神や使命は独自の
ものであり、これらのミッションを尊重せずして外部から評価しても質的向上には
直ちに繋がらない。

- (3) 第三者評価は、第一に大学の教育に関する評価であること。つまり、高等教育機関としての評価であること。教員の質や、研究の評価も当然係ってくるが、当面大学の教育の評価である。教育機能の部門でもある大学院の評価も合わせておこなうこともある。
- (4) 第三者評価は、文部科学大臣の認証を受けた評価団体がおこなうことになったが、国の資源配分に結びつく可能性がないわけではない。すべての大学が、今後6年以内に第三者評価を受けなければならないという、日本の高等教育の課題を認識しておく。

3. 評価上で念頭におくべき事項

- (1) 私立大学は、国立大学法人や公立大学法人の補完的機関ではなく、独立した大学であること。英文では、Independent University ともいう用語も使う。
- (2) 評価する者は、評価にあたって先入観や既成の価値から自由であること。旧制大学と新制大学、総合大学と単科大学、大学院併設の大学と学部大学など。
- (3) 私立大学は、世界的に見ても、その卒業生や学生の父母の支援によって支えられていること。例、プリンストン大学の卒業生（卒業生の寄付率が高い）。つまり、高等教育の市場と自由にしかも密接に結びついてきたこと。
- (4) 私立大学は、経営規模が大きくなるにつれて、職員の役割が比較的に大きくなってきたこと。日本高等教育評価機構では、これを評価項目の一つとして加えた。

4. 試行評価やアメリカでの経験からの留意点

- (1) 評価員は、評価団の一員であり、チームワークが重要であること。
- (2) 評価員は、高等教育や高等教育機関における自己の専門分野について高い見識をもつ人であるが、評価対象の大学について熟知しているわけではないこと。
- (3) 評価にあたっては、あくまでも決められた評価基準を常に念頭におくこと。
- (4) 評価する評価員も、また、評価の対象になっていることを認識しておくこと。
- (5) すでに評価員としての専門的な訓練を受けているので自信をもって評価に臨むこと。つまり、評価の公平性、客観性、多様性、実証性を常に念頭におくこと。
- (6) 大学訪問中の行動については評価団員の一員として良識をもって臨むこと。
- (7) 大学訪問中は、個人的な行動が制約されること。団長の指示には従うこと。個人的な仕事の持込、アルコールの大量料飲などは注意する。(NEASC)
- (8) 良い評価員とは、好奇心、寛容心、順応性、協調性などをもっている人。(JIHEE)

5. インタビュー時の留意点

- (1) 常に自己の担当基準やこの訪問の目的を念頭に置いてインタビューすること。
- (2) 常に評価員であることを相手に伝えること。学生への軽い質問でも同じように。
- (3) メモを取ること。録音はしないこと。相手方の名刺を大切に保管しておくこと。
- (4) 質問や、インタビューの際のメモや資料は整理して持ち帰ること。
- (5) 評価基準の範囲内の質問であること。

- (6) 個人のプライバシーや労働組合などには言及しないこと。
- (7) 自分の所属大学の事例などを上げて、比較的な議論はできるだけしないこと。
- (8) 大学の授業は、参考のために参観するのはよいが、特定授業に言及しないこと。
- (9) 訪問で得られた守秘義務は、厳格に守ること。

6. 調査報告書の執筆時における留意点

- (1) 自己評価報告書を訪問に先んじて読む際には、自己の担当部分を評価基準に合わせて読み、予めアウトラインなどを前もって執筆しておくことが望ましい。
- (2) その際に、質問事項、インタビュー事項、資料追加請求、資料補足説明など、予め決めてから訪問調査へ向かうこと。
- (3) あいまいで根拠のない記述をしないこと。
- (4) 具体的な解決方法を示したり、暗示したりすることは避ける。
- (5) 大学の弱点だけをあげつらうことは避ける。優れた点とそうでない点を意識する。
- (6) 特定の個人や役職者についてコメントしたり記述したりしないこと。
- (7) 単なる弱点、優れた点の羅列的な記述は慎むこと。

7. 大学評価とは

JIHEE は、エバリュエーションを訳語にしているが、どのような理解にせよ、現在の大学評価の基本は、アメリカのアクレディテーションから大きな影響を受けており、その精神を十分に理解しておくことが重要である。JIHEE の大学評価も、大学設置基準は重視するが、数量的な、定量的な評価ではないことを理解しておくことが大切である。

一般的には、アクレディテーションは、

- (1) 複合的な評価法をめざし、
 - (2) ボランタリーな団体によるボランタリーな活動の一環として実施し、
 - (3) 自律的な基準によって評価し、
 - (4) 悪用と誤解をさけることが重要である。
- と指摘されている。

(K. E. Young, ed., *Understanding Accreditation*, Jossey-Bass, 1983) による。

羽田 積男 氏 プロフィール

(日本大学 文理学部教授)

日本大学 文理学部教育学科卒業

日本大学大学院 文学研究科教育学専攻博士課程退学

カリフォルニア大学バークレー校 教育学大学院へ留学

民間企業を経て

日本大学助手、専任講師、助教授

カリフォルニア大学バークレー校 高等教育研究センター客員研究員

日本大学 文理学部教授、日本私立大学協会附置私学高等教育研究所研究員 (現在に至る)

著書等

- 『現代教育への視座』

山下武編、八千代出版、共著、1994年

- 『多元文化社会アメリカの教育におけるオートノミーとコントロールに関する史的研究』

研究代表 羽田積男、科研費報告書、アメリカ史研究会、2000年

- 「アメリカ型大学の創設と国立大学設立運動に関する研究」

科研費報告書、一般研究 (C)、1994年

- 「変わるバークレーの学生集団」

『IDE 現代の高等教育』第368号、1995年

- 「ダニエル・ギルマンと国立大学設立運動」

大学史研究会『大学史研究』第11号、1995年

- 「危機の時代のアメリカ大学教員」

日本私大連『大学時報』第249号、1996年

- 「新しい学校教育と学習指導要領」

大修館『体育科教育』47巻3号、1999年

Ⅲ 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点等について

～試行評価と海外での経験から～

講 師 大阪商業大学教授 鋤柄光明氏

司会者から説明がありましたように、去る7月、日本高等教育評価機構が文部科学省より認証され、そのシステム及び評価の実施マニュアルが出来上がりました。

そこにいたるまでの経緯としては、まず2000年に日本私立大学協会が私学高等教育研究所を創設しました。日本での高等教育研究というのはどちらかというと文部科学省、あるいは国立大学を中心に進められていました。その昔、国会図書館におられた喜多村先生が、広島大学で日本最初の高等教育研究機関を立ち上げられました。時を経てその後、日本私立大学協会が喜多村先生をお招きして、原野先生をはじめ協会の方々のサポートがあって、私学高等研究所が協会の附置研究機関として創設されたのです。

研究所創設時にはいくつかの課題テーマがあり、その一つが私学とはどういうものであるかという「日本の私学」研究でした。私学の特色がわかれば、それに沿って私学を評価していく、そういうシステムを独自に作るべきだという研究が進められました。

私は大学赴任以前、大学の外から大学の様々な研究や調査など裏方の仕事をさせていただいておりました。正式な大学教員としての経験は大阪商業大学の8年間しかございませんが、第三者評価を導入するための仕事にも裏方としてお手伝いさせていただきました。

今日はその裏方の仕事としてどのようなことをしたのか、また、私自身、現在大学の教員をしていますので、評価員としてどういうことに留意したらよいのか、という点をいくつかお話させていただきます。

具体的な評価機構との関係でいいますと、2002年に第三者評価機構を作らなければいけないという動きがあり、私学高等教育研究所の米国調査団の一員としてアメリカの基準協会では一番新しい西部地区：カリフォルニアを中心とする地区と一番古い東部ニューイングランド地区基準協会を訪ねました。特にニューイングランド地区では、日本大学の羽田先生と私が正式な評価員として実際の評価活動に参加しました。ニューイングランド地区基準協会は150年ぐらいの歴史があるのですが、外国人を評価員として評価活動に加えたのは歴史上2例目でした。1例目は10年ぐらい前に喜多村先生がオブザーバーとして参加されたことです。今回、羽田先生と私はアメリカ人評価員と全く同じ資格で参加いたしました。これから詳しくお話しさせていただきますが、自己点検評価（Self study report）を読み、基準を学び、実際に出掛けて行ってレポートを書き、インタビューをし、最後に報告書を作るところまで参加しました。

その経験を書きましたのが、添付資料の参考資料1でございます。資料を見ながら、アメリカのシステムがいい意味でどのように日本化されていったのか、アメリカでやっていたもので日本では何が取り除かれたか、日本評価機構の特色が浮かんでくるとと思いますので、ざっとその部分をレビューさせていただきたいと思います。

それでは、4ページ2段落目をご覧ください。大学側は実地調査の2年前からSelf study reportの作成にかかっております。その後、Self study reportが事務局に提示されます。最初に私たちは、1日の特別研修を受けました。大学が送ってくれたSelf study reportを

大学側で担当した責任者の方が来て講義をしてくれたのです。また、基準協会の人に来て、ニューイングランド地区基準協会の基準がどういう形でどのように行うのかという趣旨の解説を受けました。それから実地調査に行くことになったわけです。中身に関してはほとんど変わりませんが、ニューイングランド地区では私どもが行ったときは 13 の基準項目でしたが、11 の基準に変えることになりまして、正式には来年度（18 年度）から 11 の基準項目になります。

その後、日本で試行評価に参加し、今年の 3 月に、試行に立ち会った先生方も含めて基準を見直すことになり、システム作りに関わった先生方ももう一度アメリカを訪問し、報告書を書いたものが参考資料 2 になっています。参考資料 2 の【表 1】をご覧ください。ニューイングランド地区基準協会は 1885 年に設立されています。また、西部地区は 1962 年の設立です。アメリカでもこのようなシステムが完成されるまで、長い時間をかけてきたということです。

今日の説明を聞いて、この 11 月から、あるいは正式には来年から様々なことがきちんとできるかどうか不安に思っておられるかもしれませんが、この相互評価というのは、評価する側、評価される側が共にトライ&エラーを繰り返しながら出来上がっていくシステムであるというところに意義があるのです。日本には文部科学省が決めた法律があり、全国統一的にやるシステムを何となく期待するのですが、実際にやりながら出来上がるところに、ものすごく特色があるということです。そのことは後ほどもう一度お話しいたします。

では、実地調査の概要に戻ってお話しします。基準のことを学び、大学の Self study report を精読しました。その後、1 通の e-mail が届きました。それは、大学側からで、何月何日その大学がある街の何とかホテルに会い、ということでした。第 1 日目の午後、ホテルにチェックインすると、受付でホテルの中に部屋が用意してあるからそこに行くように言われましたのでその部屋に行きますと、レポートを書くために必要な 8 台のコンピュータが備わっており、評価員の何人かは報告書に基づいて自分が担当する評価基準の項目についてもう書き始めていました。

そして、夕方 5 時ぐらいになり全員が集まり、団長先生から順に評価員の紹介をし、次いで「日本から羽田さんと鋤柄が来ているけども、彼らはお客さんじゃなくて、ちゃんと評価員の仕事をするように訓練されているから仲間ですよ」と紹介していただきました。私は学生と教員の基準を担当したのですが、「君はどこを担当するの？学生？」と聞かれ、「そしたら悪いけど私は自己評価報告書を見て、こういうことに興味を持ち、こういうことを問題だと思っているけども君はどう思うかね？」と聞いてくるわけです。自分の担当以外の部分に対してもきちんと読んでいたことがわかりました。私の目の前に座っているのですが、「メモを送るから」と言って、今自分が考えた質問項目をメールで送ってくれるわけです。送られてきたものは、私のテンプレートに入れておいて、これを参考にして質問のときに聞いておきますとか、そういったやりとりを行いました。

そうこうしているうちに、大学に向けて出発しました。大学は車で 30 分間ぐらい離れた所にあり、到着しますと大学側が簡単なキャンパスツアーをしてくださいました。また、図書館の中にホテルと同じような、評価員のための準備室を用意してくださいました。そこにもコンピュータが 6 台と、評価のために必要な基準ごとの資料が並べられてあるので

す。それ以外にお腹が空いたらいつでも食べられるようにと学生食堂のカードや、いつでも利用できるようコピーのカードなどを渡されました。さらに、入るために鍵が要る建物に自由に入出りできるように、鍵を渡されました。

その後、大学の評価担当の方々との面談夕食会がありました。日本での場合、評価側と大学側とが向かい合わせでしたが、アメリカではテーブルごとに座り、ビュッフェ形式のディナーでした。テーブルごとに、基準 1、基準 2、基準 3 と書いてあり、その項目を担当した責任者の方が一人ずつ座り、担当評価員もそこに行って座ります。一人の人が 2 つの項目を担当しているような場合があったりしますと、あなたはこっちにきて一緒にしましょうよ、という感じで和気あいあいと紹介する。

その時、日本社会とアメリカ社会の違いでびっくりしたことがあります。もし、評価員に外国人の金髪の人がいたら、日本なら違和感がありますよね。アメリカは移民の国ですのでだれも私たちを特別扱いしないのです。

日本でもそうですが、事前に大学側に私たち評価員リストを提供していました。実は、そのうち一人は外されているのです。この人は評判が良くなく、他の大学で何か問題を起こしたので外されたそうです。初めの会合で感じたことは、評価の趣旨、“大学のことは大学人がやりましょう”という相互評価の精神は、それが外国の大学であろうと、お互いに大学人同士が評価し合うというスピリットでした。簡単なディナーを終えて、明日はどこに行ったらよいのでしょうかと場所や時間を確認してホテルに帰りました。

翌日からインタビューが始まりました。日本では大部屋にブースがあってそこで大学の方と面談したのですが、アメリカの場合は、担当者の所に直接出掛けました。図書館担当なら図書館へ、経理財務担当なら事務所に行きます。そしてホテルに帰り、夕食をとりながらの全体的な打合せ、その後準備室で報告書作成作業を行いました。

最後の評価が終わる日（日本の評価機構では 2 泊 3 日を原則としていますが、アメリカでは 3 泊 4 日で、その 3 泊 4 日の 4 日目の昼）に大学側の自己評価報告書作成にかかわった方だけではなく、学生、職員、教員で興味のある人が全員集まる場所で、団長が口頭で評価結果を発表するのです。そう言われて、私と羽田先生はつたない英語で誤解を与えるような表現をしないといけないのでと団長に伝えましたところ、団長はあなた方 2 人を外すのはおかしいから、私も外れると言いました。このため、残りの 7 人の先生が分担して代わる代わる全体報告をしました。いわゆるイグジットミーティング（Exit Meeting）と呼ばれる口頭での評価結果発表があるのです。面白かったのは、評価結果発表に対して一切の質問が許されない一方的な報告でした。このやり方は、日本では採用しないことになりました。

日本での課題ですが、今年は 4 校、来年は 20 校の評価を行うにしても、実地調査に行った最後の日までに団長を中心として実地調査報告書が出来上がってなくてはならないのです。そのための作業を評価員全員がしなければならないのです。心配なのは、団長をはじめ評価員の方が、こうしてメモは書いたけれど、最後の用語や文章の統一は頼むよと、評価機構職員に残りの作業を押し付けてしまいそうな気がします。

例えば実際に試行評価を行った際、「国際的都市型大学」という自己評価報告書の表現があり、私は意味がよくわかりませんでした。「都市型大学」といったらわかりますが、「国際的都市型大学」とは一体何でしょうか。これを大学は建学の精神で標榜しているわけで

す。こういったことは、意味をきちんと確認し合わないといけないのではないかとの議論をしましたが最後までまとまりませんでした。こういった場合、アメリカでは徹底的に議論し、結論を出すのです。日本での場合は、毎日夕食が済むとそれぞれホテルの部屋に帰って作業というぐらいでしたが、お互いに原稿をつき合わせて、評価全体が 11 の基準の枠内で統一されたレポートに仕上げなければいけませんので、使用する用語の統一が必要です。

アメリカでの例ですが、アドバイザーと書いたらそれはどういうのなのか、サジェスチョンなのか、リコメンデーションなのか聞かれ困りました。辞書をひきながらどこが違うのか苦労しましたが、それは英語だけではなく日本語でもあると思います。例えば、改善に対する要望を書くという所があります。「女子大学として更なる教育に邁進してほしい」というコメントを書いたら、それは抽象的過ぎるのではないのでしょうか。改善するという事は、具体的にこうした方がよいというサジェスチョンがなければ、抽象的な文言ばかりになってしまいそうです。

評価員として要求される素質の一つはこのような文章処理能力といえます。文章を読んでそれをまとめる、人とのインタビューを聞いてまとめる、それを文章化するという事です。さらに、全体像をイメージしながら文章を構築する。それは、形においては団長の仕事でしょうが、全員の協力が必要です。団長先生もすべてわからなければなりませんので面談や視察に参加するわけです。試行評価の現地調査の時期は 2 月で、入試や卒業で忙しい時でしたから、皆さん部屋を出ると、ご自分の大学に電話しているわけです。そういうお忙しい方が来られて、実際の作業をその場でできるかどうか。それができなければ、作業が事務局に全部いってしまうおそれがあります。

実は、先行の大学基準協会や大学評価・学位授与機構のサイト・ビジットは、1 日や、1 泊 2 日位でなるべく調査を終える傾向がなきにしもあらずなのです。ところが、私たちがやろうとしている評価機構の評価で一番大事なものは、自己評価に基づいて現地調査をすること、そのサイト・ビジットが重要なのです。つまり評価員の活動が一番大事だと思っています。

私ども評価機構が採用したこの大学評価システムの前提になっているのは、確かにアメリカの基準協会のシステムです。アメリカと日本の大学のシステムは違いますが、このシステムを導入することによって、私は日本の大学に、国公立含めて、本当の大学になるチャンスが与えられているのだと考えています。と申しますのは、少し高等教育を専門に勉強した者としてお話をさせていただきますが、大学制度というのは基本的に近代国家が生まれる前に成立した制度なのです。ところが歴史上は、日本は近代国家と大学制度と一緒にスタートしたのです。しかも、国立大学を中心として官僚養成と同時に海外の精神技術を日本に定着させるための翻訳機関としての役割を担わされてきたわけです。ですから、イメージとして大学が国家から自由であるという考え方がどちらかというと薄いのです。国家権力から自由だ、だから大学は勝手なことをやるのだ、国家の干渉を受けない、警察はいらない、とそういう物理的なことばかり要求していて、精神において国家から自立した組織なのだという考え方がないのです。

しかし今や文部科学省も、国立大学法人化を機会に大学が本来の大学になってほしいという願いを示していると私は見ているわけです。つまり、大学は基本的に国家から自由で

ある、インディペンデントであるという意味で私学だと思っています。その私学というのはお金が国から来ているとか、授業料だけだという問題ではなく、大学という組織は国家から自由である、独立した組織であるというのが大学本来の姿なのです。

だから大学が良くなるか悪くなるかは、大学自らがコントロールしていく、大人の組織になっていく必要がある。それが大学なのだと思います。もちろん私のように私学の立場からすると、国立大学法人化に様々な問題点を感じますが、流れとしては、大学は自ら律していく組織になっていく必要があると思います。そうでなければ世界の大学と肩を並べていくことができないということが、今、日本の大学全体で認識され始めてきているのではないかと思います。

大学の認証システムには、大きく二つありますが、我が国で採用しているのは、国が大学として認知したときに初めて大学が存在する、事前認知制度です。こういうシステムをとっているのは、実は発展途上国なのです。

御存じのように、アメリカは 1776 年に建国されましたが、アメリカ最初の大学ができたのは 1636 年のハーバードです。国家ができる前に大学ができているわけです。しかも、アメリカが建国してから南北戦争までの間に設立された大学はすべて私学だったのです。つまり、大学を作りたい人が勝手に大学を作ったのです。そして、南北戦争が終わって、もう 1 回アメリカが、連邦政府として、国として、教育の問題をどう扱うかを検討したとき、もちろんアメリカの建国のときにも議論になったのですが、アメリカは教育権を基本的に州政府に渡したのです。国の仕事ではないのです。例えば、州立の大学であっても州の財源を使っている率は年々下がってきている。テキサス州などは更にひどいのです。今、全国平均で 40% ですが、テキサス州立大学のいくつかは州からきている財源が 14% です。日本の私学では 10% ほどのお金を国からもらっているのです。

私は学生に授業で言うのですが、アメリカには私立大学しかありません。日本には国立大学しかありません。皮肉は何かというと、日本は国立も公立も私立も同じ設置基準で作られているのです。財源が違うだけで、もし設置基準にすべてを縛られて、しかも、それをよりどころに大学が運営経営されているのであれば、国立のシステムと同じではないですか。日本には私立はない。もし私立があったら、インディペンデントなのです。

国から独立して、自ら考え、自ら建て、自ら律する学校になっていくことこそ、いわゆる私学の行き方だと思うのです。そのように、自ら作り、自ら律していく大学を評価するためには、そのように考える大学人同士の評価が最適だと思います。何かあると国にうかがいを立てるのではなく、自ら大学人が大学にとって一番いいシステムは何なのか、どうすればいいのか、ということを考えて、国の行政から離れた大学になっていく必要があるのではないかと考えているわけです。

そして、御存じのようにアメリカは州立大学であっても、財源的にも州の教育委員会が、例えば州の大学だけでなく、初等中等教育も含めて、ポリシーを出します。それに対して、ある街、ある市が反対したら市が勝つのです。市の教育委員会の方が、例えば変な話ですけど、白人ばかり住んでいるのだから、黒人の学生を入れたくないというポリシーをとればできるのです。

もちろん今、様々なことがありますけれど、テキストの選び方、教員の採用の仕方は、確かに州のポリシーがありますが、市、あるいは学校、個々の学校の校長先生はものすご

い権限を持っている。あるいはもっといえば親が最終権限を持っているのです。自分の子供が公立の学校に行くのが嫌だったら、自分で教えることができます。ですから、アメリカではフリースクールが数多く存在します。そしてその課程が終わると、親がその街の教育委員会に私はこういうふうにして子供を育てたので、何年生までの課程を修了したか認定してくださいと申し立てることができる認定システムがあるのです。そして、認定されれば、高校卒業の資格ももらえるのです。

そのような様々なシステムがあり、基本的に州立大学であっても、日本の国立というイメージとはまるっきり離れた、州の公的な権力から離れた自由な教育システムになっています。教育に関して、お互いに評価し合ってさらに良いシステムを作り、質を保ってこうという考え方があるわけです。

この点が我が国の高等教育 150 年の歴史において弱かった部分です。ですが、江戸時代の高等教育機関のことを考えれば、ごく一部には徳川の政権が作った昌平黌のような学校がありますが、大多数は各藩が作った学校か、あるいは私塾です。先生がいてその下に学生が集まり、評価されない先生の元からは生徒が去っていったのです。明治政府が偉かったのは少ない予算で最大の教育投資を行った点です。大学教育と初等中等教育をいっぺんに作ったのは世界の奇跡なのです。歴史上、教育機関で最初にできたのは大学です。そして 17 世紀位になると大学に行く人達が増えてきて、その頃ラテン語で授業をしていましたから、ラテン語やギリシャ語がわからないと大学教育が受けられない人がいるので仕方ないからと予備校としての高校を作ったわけです。

その流れを汲むのが、日本では旧制高校だったのです。ですから、昔は日本でも旧制高校に入ると大学受験はなくても大学に進学できたのです。ところが、その考え方がうまく定着しないうちに終戦になり、この新制高校のシステムが導入され、小学校は何のためか、中学のためか、中学は高校のためか、となってしまったのです。第一、子供が学校に行くとなったのは 19 世紀です。日本は 19 世紀に先駆けて義務教育を実行したのです。他の国でも子供たちは学校に行っておらず、家で働いていたのです。だから日本は正にその当時、フランスをはじめアメリカで試みられていた義務教育という制度をいち早く導入し、初等、中等と高等教育をスタートさせて成功してきたのです。

本来その大学が力強く発展するためには、大学はやはり国家権力から自由になり、自ら考えていかないと設置基準に縛られます。私の長いコンサルの一時代には、専修学校、大学・短期大学の設立関係のコンサルもさせていただきました。ひどい時には設置基準にカタカナの学校が書いてないので、コンピュータ学科はいけませんとか。外国の大学にある学部は全部日本にあるのに日本独自の学部学科が設立できなかった例が数多くありました。

一つ腹立たしい例をお話しますが、日本語教育というものがあります。日本ではそれは外国人留学生のための日本語教育なのですが、なぜ大学で日本人学生に日本語を教えないのでしょうか？日本の大学は日本語で授業をしているのです。高校まで国語があってなぜ大学にないのでしょうか。そうしましたら、文科省のある人が、アメリカの大学やヨーロッパの大学で教えた日本語は、外国人のためで、日本語を勉強したい特別の人のためであると。アメリカ大学には英語の授業、フランスの大学には仏語の授業があるではないですか。だから大学を出たといったらその国の言語をマスターした人間と思われています。どこの国に行ってもタクシー運転手に聞けばいいわけです。あなたはお客さんが大学を出た人か

を判断できますかと？できる。なぜですか？話している言葉を聞けば大学に行ったかどうか分かるといいます。ニューヨークの運転手に聞けば、どこの大学出たかまでわかるということです。そのくらい、高等教育を受ければ、その国の言語に長けた人であるはずで、その国の言語で学問をしているのですから。

日本は、国際化に伴って海外での日本語教師を養成してきたのです。日本語に関心を持っている、あるいは日本語を理解してもらうために、世界の各国で日本語を教えましょう。あるいは、日本に来る留学生のために日本語教室をと。ところが、日本語を教えるための学部学科が日本の大学になかったのです。国文科はあるのです。しかし、日本語教育法を教えている学校はなかったのです。そこで、名古屋大学におられる水谷先生という先駆者が、名古屋大学で初めて博士課程まで日本語教育課程を誕生させたわけです。では、それまでどうしたのですか？日本語教育に興味がある人は外国に行って、外国で教えている言語学部での日本語教育法を学んで、日本へ帰ってきたのです。

別例ですが、私の家内は音楽家なのですが、日本の音楽大学で演歌の勉強ができますか？学位がとれますか？今は芸大でそういうことを勉強しておられる方はいますが、日本の三味線をやりたい、お琴をやりたいからといって日本の音楽大学に行きますか。日本の大学がこの150年間、西洋の文明を取り入れることに関してはものすごく熱心で成功したにも関わらず、日本の大学が本来やるべきことをやらなかったのかがわかります。

文部省からお達しがあれば、日本語教育も必要だからしなさいとか、あるいは外国留学生も受け入れなさいとか、更にひどいのは帰国子女の優遇政策でした。昔は、北海道の大学でもどこでも、帰国子女枠を設けなさいと言ったのです。帰国子女が帰ってくるのは東京か大阪で、札幌にも帰ってくるかもしれないけれど、北見の学校に帰国子女のコースなんか設けても一人も来ないよと言っても、設置基準に書いてあるから、新学部を申請する際にチェックされるからと、仕方なく書く。もうそういうことはやめましょう。私はいつも思うのですが、こういう相互評価のシステムができ、評価機関として成功したら、いずれは大学審議会を廃止するという一条を入れてほしいと思いました。大学設立認可に関しても、自ら大学人がやると。

文部科学省の設置基準に基づいて作られた大学は何で相互評価を行う必要があるのでしょうか。文部科学省には視学官がいるのでしょうか。視学官がいて、きちんと文部科学省行政がうまくいっているかと実際は学校を訪問して歩いているはずなのです。設置基準どおりやっているか調べればよいではないかなどと思うわけです。

私たちは大学を自ら律するシステムに作り変える必要があると考えています。生まれたばかりの組織ですが、これがどれだけ成功するかが、日本の高等教育の将来につながっていくのではないかと考えています。そして、相互評価の精神には、私たちが採用し、アメリカも採用している相互評価の相互というのは仲間同士なのです。仲間同士だから悪くなる恐れもあるのです。しかし、それを乗り越えて相互評価をやっていく、単に相手を批判するために行くのではありません。自己評価報告書に自分達の大学はどういう教育をしようとしているのが書いてある。その通りのことが行われているか評価するのであって、私の基準や国の基準に従って大学を評価するのではないのです。自ら自分の学校がこうだと評価していることに対して、それが本当かどうかということです。

アメリカで教わったことは、評価活動は窓拭きだということ。窓拭きすれば、外から中

がよく見えるし、大学も外の世界がよく見えます。査察するためじゃなくて、窓を磨いて、大学の中の様子が外の人によく見えるようにするのだと。そうしたら、その大学を社会が評価してくれる、その手伝いをするのであって、磨いてここが悪い、あそこが悪いということではないのです。

試行評価で経験したことは、いかに日本の大学はモデストかということです。つまり、自分で自分のことを褒めていないのです。試行評価を行った文化女子大学の理事長・学長を私は個人的にも存じておりますが、文化服装学院は国際教育というか留学生を受けることに関しても先駆者であり、日本ナンバー1 なのです。その上、卒業生がアジアや世界で活躍している。もっと自分たちの行っていること褒めたら？と言いたくなるくらい謙虚でした。私たちは専門学校から生まれた学校ですから、学問的には…などと言うのです。人のやってないことをやるのが学問でしょうと言いたくなりました。そのような先進的な大学であることにもっと誇りを持ってほしかったです。人のやったことを追従するのは猿真似でしょう。ファッションの世界でトップにいられる皆様だから言えることですよ。

逆にアメリカの悪いところは、自分のやっていることを威張りすぎるところがあるのですが、日本での場合、批判されないようにと防御的にならないでほしいです。例えば、文化女子大学では女性の教職員の方が多いのですから、その部分をもっと他の大学と比べて自慢してくださいと、大学は平均して 17%しか女性はいませんよ。教職よりは、職員のほうが少し多いですね。それだけ学生の面倒を職員の方々が担当しておられるのでしょうか。

でもさすがに女子大学ならではのコメントを我々は最終ミーティングで受けました。私たちの試行評価に関して、評価する側をどのように評価しますかと聞きましたら、即座に女性の先生が立ち上がって、評価員に女性が一人もいないのは残念でしたと言われました。これが相互評価の醍醐味です。事実、日本私立大学協会に加盟している学校には女子大学が多いのですから、今後学内で評価員の推薦のお話がありましたら、是非、女性の教職員の方々が参加されるように、お願いしたいと思います。これは大きな課題だと思います。これは、この私学が発展していく一つの指標になると思っています。

相互評価の精神はあくまでもこのような数量的な、定量的な画一的なものではなく、あくまでもその大学が設立された趣旨、やろうとしていることがその通りできているかどうかを見てチェックするということです。評価員として登録されているある先生が、「あの大学を見てみたいよ」と言っていました。私は、「先生、評価員はそれでは困りますよ、見てみたいという興味なら、普段、仲間として遊びに行ってみて下さい」と。実はこれが日本の評価員に関する問題でした。

アメリカと比べると、例えば、アメリカの評価員全般について言えるのですが、先生方は何らかの形で学内業務をずっとされてきた方が多い。しかも、インターチェンジャブルなのです。図書館長はついこの間まで文学部の教授だったが、図書館長になったからフルタイムで図書館長やっています、というふうに教員と職員が入れ替わっているのです。ですから、大学の教員だけで、それ以外の役職はしたことがないという評価員は一人もいませんでした。それから、もちろん伝統があるからですが、ご自身の大学で自己評価報告書を作成する役割を担ったことのない先生も一人もいませんでした。

大学の教員や職員の FD 研修のときなどに冗談で聞くのですけれど、東大阪でも 5 つ大学がありますが、駅の向こうにある大学に行ったことがある人、〇〇大学の学生食堂に行

って食べたことある人いますか、と。いないのです。だから、人見知りをせずに、他の学校を普段から見てくださいと申しあげています。

それぞれの学校にはそれぞれのやり方があるのだということを実際に体験しているという前提が、評価員としてものすごく大事な気がしました。日本の大学では割とその大学を卒業されて、他の大学で働いたことがない方が多いのです。ハーバードなどの有名な大学では絶対に採用しません。ほかの大学における経験がある方しか採用しないのです。しかも、広いアメリカで、生まれた所、育った学校、働いている学校の種類や場所に関しても様々な経験をしているわけです。

これは実は狭い日本でも同じことなのです。北海道の大学の雰囲気と、大阪の学校の雰囲気というのは違います。そのような、ローカルティに対してどれだけ敏感であり得るか。北海道の先生が、九州の学校の評価に行かれるかもしれないのです。そういうときに、心積もりとして、違ったものに出会ったときに違ったままそれを受け入れるということが、ものすごく大事な気がしました。それだけ私学が自由に発想できるか、ということが問われていると思います。

そして、日本で最終的な評価をする専門員、評価機構では「判定委員会」、基準協会では委員、アメリカではコミッショナーといわれている判定員の先生方のあり方です。例えば北西部、ワシントン州を中心とする所では全員大学の学長でした。ニューイングランドでは、弁護士や議員など一般の社会人も入っています。または大学の学長であっても自己点検及び評価活動の経験がない人はなれないとか、それぞれの地区によってやり方が違います。それでも、アメリカの大学と共通のこの基準ができていて、その基準に見合った学校が、つまり **accredit** されて、認定した大学とされているわけです。

御存じのように、アメリカでは大学を作るのがいとも簡単ですから、現在、アメリカには **15,000** ぐらいの高等教育機関があるのです。その中で地区基準協会に認定されている学校が **4,000** ぐらいあり、いわゆる大学として通用しています。しかし、タイピスト学校とかコンピュータを教えている学校でも、カレッジやユニバーシティとか名乗っている学校があり、彼等が中身を良くしこのメンバーに加盟して認定されれば「認定された学校」の中に入るわけです。日本は、それが無いのです。大学は基本的に、入口の部分で認定されているわけです。ですから今度は、我々がすべきことは同じことの繰り返しではなく、それぞれ設置基準が認定された学校であっても、どれだけ特色ある教育をしているかというところを評価の対象にしなければいけないと思います。

何よりも評価活動の中心となる評価員の養成が課題です。毎年このような全体的な研修や、より専門的な研修も開かれると思いますが、まずはご自身の大学の内実を正確に捉えることが大切だと思います。ニューイングランド地区では約 **1,000** 人、ノースウエストで約 **800** 人の方々が評価員として登録されています。この大学にはこの人が合うのではないかというような形でマッチングされているのです。

また、一番びっくりしたのは、彼らはその仕事に関して一切報酬を受けていないのです。払われるのは、自分がいる学校から評価対象の大学がある町までの交通費、ホテル代、食事代だけで、一切報酬は出ない。さらにびっくりしたのは、ある方は評価員として活動することを大学に内緒にしているのです。大抵の場合、大学の学長が評価員として推薦してくれるのですが、自分からボランティアでやっている人もいます。大学への休暇出張届け

に何の目的か書く必要ないと言うのです。私の授業に差し支えのない形で休暇をとって、これに参加していると言う。多くの場合は、学長は大体知っていますが、自分の大学の教職員の評価員活動を学長や事務局が把握していない場合もあるというのです。

我が国の私立大学は、同一の設置基準によって認可されたといっても、国立大学、公立大学の補完機関ではなく、独自の理念によって作られた組織でありますので、私学の特色、ミッションが明らかにされるような評価活動が必要かと思えます。そして、評価員は団長を中心とするチームで評価するのであって、個人的に評価するのではない。その最後の報告書が評価の結果であって、個人的なコメントをする場所ではないということです。

評価活動をしている間は、良識ある行動をとっていただきたい。例えば、大学では喫煙場所以外では喫煙しない、また久しぶりに対象大学で知り合いに会ったとしても、評価中はお酒を飲みに行つてはいけない、など。当たり前のことですが気を付けていただきたいと思えます。

また、先程もあげましたが、他大学や自分の大学の事例をあげて、説教するとか、感心しないようにしていただきたい。私たちの仕事は、評価するために自己点検に対して質問をするのであって、自分の関心のためではないのです。

それから、アメリカでも言われたことですので、注意点として参考にしていきたいことの一つが授業参観についてです。授業参観はたまたまある授業を見たのであって、それを全体化しないでいただきたい。たまたまその先生の授業が良かった、悪かった、だからといって他の授業は全部良いとか全部悪いとかにならないので、そのような観点で評価をしていただきたい。

また、問題点を指摘するなど、どうしても弱い部分に目が行きがちですが、なるべく良い点を書くようにする。相手をいかに褒めるか、褒められると大学側は悪いところを自ら直そうとするのです。そして逆に悪いところを指摘されると、お前に言われてたまるかという気になってしまい、かえって逆効果です。一番よいのは、相手の良いところで相手が気付いてないところを見つけてあげたら相手は喜びます。それが改革の原点になるということをやがいました。

それから、具体的な改善策や解決方法を打ち出すような表現は避けること。もっと女性の教員を採用したらよいのでは、というようなことはいろいろ事情があってできないかもしれません。ですから具体的に改善策などを打ち出すときには、分析もきちんとする。さらに、個人的な意見を述べる場合にはその旨を明記する必要があります。

繰り返しになりますが、評価員にふさわしい人材というのは、ある意味で事務能力があり、読んでまとめて書く能力があること。自分の意見と他の評価員の間で、意見の一致がなくてははいけませんので寛容な精神も重要です。同じ部分について、良いところと悪いところ両方一緒に書かれてしまうと、団長がまとめる際に困ってしまいます。

最後にもう一つは、これは当然だとは思いますが、評価員をなさっている先生方は学内でも自己評価の活動に参加し、自分の大学のこともよく知っていてほしいということです。そういう活動をしていると、相手の苦勞もわかるのではないかと思います。

あちこちに飛び、混乱させてしまったのではないかと心配ですが、私のお話はこれで終わらせていただきます。ご静聴感謝申し上げます。

1. 私の大学評価の経験

- 平成 14 年（2002）3 月：私学高等教育研究所米国調査団の一員として米国大学基準協会西部地区事務局とニューイングランド地区基準協会での研修。NE 地区では 3 泊 4 日の現地大学実地訪問調査（ウェスタン・ニューイングランド大学）に評価員として参加。（添付資料 1；アルカディア学報 72 号、私高研シリーズ 11 号）。
- 平成 16 年（2004）2 月：私高研マレーシア調査団の一員として LAN（私立大学におけるプログラム別評価機構）と代表的私立大学を訪問調査(文科省報告書)。
- 平成 17 年（2005）2 月 日本高等教育評価機構における試行訪問調査団の評価員として文化女子大学にける 2 泊 3 日の訪問調査に参加。
- 平成 17 年（2005）3 月：日本高等教育評価機構米国視察調査団の一員として NE 地区と NW 地区基準協会及び最近訪問調査を受けた大学を数校訪問しインタビュー調査（添付資料 2；アルカディア学報 200 号、文科省報告書）。

2. 評価機構が採用した大学評価システムの前提

- 米国地域別大学基準協会の中で最も古い伝統を持つニューイングランド地区基準協会方式をモデルに作り上げられたもので、多分にアメリカ的な前提が隠されている。
- 大学の認証システムとしては、わが国が採用している事前申請（大学設置基準に基づき国が設立時に認定する）方式と事後申請（アメリカでの様に大学設立が国家機構から自由な場合、大学設立後に先行する大学郡がボランティア（自主的）に相互精査し、認定（accredit）する）があり、その代表的な団体が米国地区別大学基準協会である。
- 相互評価の精神とはその中心が数量的・定量的・画一的ではなく、あくまでも大学設立の趣旨やその大学が掲げる特性（ミッション）に見合った教育・研究・社会貢献をどのように果たしているかどうかを評価することにある。
- それゆえ、評価活動は「大学の窓拭き」と形容され、大学が行っていることが外の人に良く見えるよう手伝いいうことで、評価員は検察官や査察官のように振舞うべきではないとされている。
- 当然仲間同士の馴れ合いや誤解に晒される恐れがあるが、それを乗り越えて複合的で、前向きな評価活動がなされている。
- それゆえ、評価活動において最も重要なものは各大学が作成するセルフスタディレポート（自己評価報告書）であり、基準協会が定める基準項目は大学に係る様々な人々（ステイクホルダー）の意見や時代の要請にあわせて数年毎に改定されている。

3. 評価員として活動する際に留意すべき点

- ・ わが国の私立大学は、同一の大学設置基準によって認可されているとは言っても国立大学法人や公立大学法人の補完的機関ではなく、独自の理念によって支えられ固有の使命をもつ組織であるので、私立大学が掲げるミッションを尊重することを大前提とする評価活動を行うこと。
- ・ 現行のシステムは、第一に大学の教育に関する評価活動、すなわち高等教育機関としての大学をその評価対象とする。教員の質や研究の評価も当然かかわってくるものあくまでも大学教育及び大学院における教育機能を評価するものである。
- ・ 私立大学においては職員が大学における教育活動に関与する割合が多いので、職員の役割について正確な評価がなされるべきである。

4. 米国での評価活動及び日本での試行評価経験からの留意点

- ・ 「窓ガラス拭き」の精神に基づき、風評や話題性に囚われず、あくまでも自己評価報告書に盛られている内容を前提に評価を行い、大学の中の様子が外から良く見えるよう自己改善努力への手助けを行うのであって、査察官・尋問官のように悪いところを指摘し、あげつらうようなことはしないこと。
- ・ 評価員は、評価団長の指導のもとチーム活動をするのであって、個人的な見解を述べることは期待されていない。
- ・ 評価基準を絶えず念頭に置き、客観的な評価を心がけること。
- ・ 評価員もまた大学側からの評価対象になるので評価団の一員として良識ある行動をすること。喫煙・飲食のマナーを守ること。
- ・ 訪問大学側の人との個人的な接触及び飲食等は行わないこと。
- ・ 他大学や自分の大学での事例を挙げて、比較したり、説教しないこと。
- ・ 学生や教職員とインタビューをする場合は、評価員として来訪していることを伝え必ずメモを取り、評価基準に基づいた質問をし、印象的な評価をしないこと。
- ・ 特定の個人や役職者についての質問はしないこと。
- ・ 授業の参観はあくまでも参考的なものに留め、全体像として普遍化しないこと。

5. 調査報告書執筆時の留意点

- ・ 大学訪問する前に自己評価報告書と大学のパンフレットは精読し、特に自分が担当する基準項目については基準に照らし合わせてあらかじめ概要を執筆しておくこと。
- ・ その内容を補足・確認するために追加資料やインタビューを利用するのであって、あくまでも、自己評価報告書を中心に精査する。
- ・ 単なる弱点や問題点のみを列挙したり、逆に優れた点のみを記述することのないよう担当基準について全体像が浮かび上がるよう努力すること。
- ・ 曖昧な表現や根拠の無い表現、推測に基づく表現は避けること。
- ・ 具体的な改善方法や解決方法を示唆する表現は避けること。
- ・ 個人的な感想や意見を述べる場合は、その旨報告書に明記すること。

6. 鋤柄個人のコンサル経験から得た自己改革を妨げる5つの壁

- ・ 悪い状況になっていることを認識する：認識の壁。
- ・ 改革が必要と判断する：判断の壁
- ・ 理屈よりできる事への取り組み：納得の壁
- ・ 理想的な計画より実施可能計画：行動の壁
- ・ 改革は永遠の課題：継続の壁

鋤柄 光明 氏 プロフィール

前掲により省略

調査団から見た大学評価—NEASC 実地調査に参加して

大阪商業大学経済学部教授 鋤柄 光明

私学高等教育研究所は、ニューイングランド地区基準協会（NEASC）と訪問大学との協力により、三月十七日から二十日まで三泊四日間の実地調査にオブザーバーとして参加が許され、米国におけるアクレディテーションの実際状況をつぶさに経験することができた。

NEASC が行う大学評価は大きくふたつの目的を達成するために行われる。一つは大学の存在そのものを対象とする Institutional Accreditation と大学が設置する個々の専門プログラムを対象とする Specialized Accreditation である。今回我々が参加した実地調査は前者で、大学はその設立時及び大学の目的・組織・プログラムが変更になった時、そうでなければほぼ一〇年に一度、外部評価を受けなければならない。その際、評価は大学総体についての総合評価

（Comprehensive Evaluation）とするか、NEASC が指示する特定事項についての特定評価（Focused Evaluation）を行う。前者については基準協会が定める一一項目からなる評価基準（Standards for Accreditation）に準拠して評価が行われ、アメリカにおける大学アクレディテーションの中核をなす活動である。

大学側は実地調査の二年程前から自己点検報告（Self study report）の作成準備に入り、自らが建学の精神に基づき、基準協会が示す一一項目に合致する教育・研究・運営を行っていることを証明しようとする。実地調査とは、大学が提出した自己点検報告書が正確に大学の現状と将来構想を提供しているかを審査する活動で、実地調査団員はそれぞれ一一項目を分担して調査にあたり、各項目について以下の三点に言及した実地調査報告書草案を最終日の朝までに、そして本稿を実地調査終了後一週間以内に団長宛に提出するだけでなく、調査最終日に大学側の責任者・関係者の面前で口答発表しなければならない。

団員の報告書は数ページ以内に、①大学が持つ強み（Significant Strengths）、②重要な課題（Significant Concerns）、③要望や助言（Suggestions and advice）が平易な表現で的確にまとめられていることが要求される。実際、団員は自分の担当する項目に関して自己点検報告を暗記するくらい読み込んでおり、大学側にどのような質問をすべきか、補足の資料の提出を求めるか、他の項目との関連調査が必要かなど、事前の準備が万全になされていたことは、調査第一日目の夕方ホテルでの第一回の会合時点から活発な議論がなされたことでも明らかであった。

＜一一項目からなる評価基準＞

①建学の精神（Mission）と目的、②将来計画と評価、③組織と管理運営、④プログラムと教育、⑤教員団、⑥学生サービス、⑦図書館と情報環境、⑧施設、⑨財務、⑩情報公開、⑪統合性（Integrity）。特に初めのミッションと最後のインテグリティは評価の核をなす項目で、大学を外部の絶対的な基準によって査定するのではなく、自らが掲げる目標にどのくらいの人材と資金及び努力を総合的に集約し、数字的には弱さや不足の状況であっても目標に向かって

活動しているかを、わずか三泊四日で行う実地調査の全体像を形作る額縁の役割を果たしている。

<実地調査の概要>

第一日は夕方四時までに指定のホテルにチェックインし、大学側が用意したホテル内の会議室（大学側から八台のポータブルコンピュータと文具一式とリフレッシュメントが用意されていた）で第一回目の会合一自己紹介の後、各自の分担項目の確認と報告書作成上の注意、及び相互関連部分の役割分担の調整がされた。六時に大学に向けて出発。キャンパスツアーと図書館内に設置された評価作業室（セルフスタディや主要な資料がすでにインストールされた六台のコンピュータ、評価基準一一項目別にまとめられたサポート資料が一六個もの大きな箱にびっしり、作業に必要とされる文具はもちろん、外線可能な電話、コピーカード、学生食堂無料利用カードが用意されていた）を訪問し、翌日からの各部署訪問の予定表の確認後、大学側評価担当教職員との顔合わせを兼ねた夕食会が開かれた。その場で我々オブザーバーも正式メンバーであり、他の団員とまったく同じ権利を有することが紹介された。我々を含む団員の名簿が事前に大学側に伝えられており、一名が大学側から拒否され交代した旨が学長から報告された。その後、ホテルに戻り早速各自の報告書概要をコンピュータに打ち込みながら、翌日のインタビュー予定の確認、報告書での表現法や用語の統一を図る。遅い人は一一時頃まで作業。筆者も夜中の三時までかけて、セルフスタディと学生サービス関連の資料を読破した。

第二日・三日目は八時半にホテル出発。六時頃帰還するまで、三〇分から一時間毎に各自が担当する分野について担当者とのインタビューを行った。ランチも評議員や教員・学生グループとの会談にあてられた。同一分野の担当者に異なった団員が複数回インタビューするなど、できるだけ客観的に全体を網羅するよう予定が組まれたが、現実には筆者が担当した学生サービス関係のアポは筆者一人の場合が多く、授業参観をしたのも筆者だけであった。その際得た貴重な体験は、授業開始前に学生にインタビューした時、一名の女子学生が高校時代に実地調査団の受付作業を手伝ったことがあると知らされたことで、NEASCの活動は大学だけでなく、一八〇〇校に及ぶ州立・私立の初等・中等教育機関・専門学校・海外の国際学校を対象に評価活動を行っているという事実を改めて思い起こさせてくれた事である。

全員一緒の夕食後は、作業室にて昼間のインタビューについての意見交換や相互関連事項のチェックとそれまでに書き上げた草案を相互に読み合いながらの報告書作成作業を行った。

最終日の四日目は、ホテルにて各自報告書草案を完成させるべく作業。特に一一時から行われる口答報告原稿の読み合わせ。最終報告書は団長宛てにメール送信することを確認後、大学キャンパスの階段教室にて大学側の教職員一〇〇名程の前で、団長を除く七名が各自の担当分野について二〇分ほどの口頭報告を行った。報告内容について大学側からの質問は許されない一方的なものであったが、大学側が数か月後に基準協会から結果報告が届けられるまで、実地調査結果内容が判明するのはこの時だけなので、両者とも緊張し、教室はある種の興奮状態であった。発表後、ただちにホテルに戻り、記念撮影後解散。

<団員のプロフィール>

調査団は団長を含め男女各四名、我々オブザーバーを加えて一〇名で構成され、年齢は四五歳から六〇歳くらいと推定された。団員は調査が円滑に行われるよう訪問校と同規模・同種

類の大学を経験した者たちで構成されたようで、現在学内の役職についていない教員二名。NEASC 以外の地区基準協会メンバー校から二名。実地調査を初めて経験する二名は共にボストン市内にある大学関係者で、一名は訪問校が五〇年前の設立された際に母体となった私立大学の大学教育強化センター長、もう一名も私立大学の学務担当副学長で、自分の政治学者としての学問的関心もあってか初めから積極的な発言でチーム活動に良い刺激を与えた。団長はコネチカット州のカトリック系私立大学学長で見るからに温厚でまとめ役に徹していた。州立大学関係者は一名だけでニューハンプシャー大学の生涯教育・夏期講座担当部長。財務を担当したのはロードアイランド州にある小さなデザイン系大学の財務担当副学長。図書館及び情報教育を担当したのも小さな歴史の浅い女子大学の図書館長というように、様々な経歴と経験、そして個性豊かなメンバーであった。教育委員会のメンバーや州・地域の議員などがオブザーバーとして実地調査に参加する事自体は珍しい事ではないようだが、我々のような外国の教育関係者が参加したのは八〇年代後半の喜多村和之主幹の事例に次ぐ二回目であった。

<全体印象>

実地調査に際し、団員のために一日かけた事前研修があり、我々も特別研修を受けたが、作業の詳細についてはマニュアルが完備しており、NEASC の長い伝統と経験に基づく知恵が各所に見受けられた。最も印象的だったのは団員の評価に対する真摯で熱心な参加態度と文章及び発表能力の卓越性であった。さらにアメリカ社会の底流にあるボランティアリズムや国家権力から自立しようとする分権意識、裁判における陪審員制度に代表される市民参加と Self-policing (自己防衛)、Peer Review (仲間同士の相互評価) ということが日常性として存在する社会状況を改めて思い知らされた。我が国の歴史・伝統においてもそのような要素が数多く存在していたのに、明治以降の政策が余りにも国家主導型になり今日まで続いている。この状況を日本の私立大学がア kredィテーション方式を導入する事によって改革する機会となるかもしれないという希望を抱かせる経験でもあった。

大学評価の歴史性・地域性～アメリカ地域別大学基準協会東西比較～

大阪商業大学経済学部教授 鋤柄 光明

《アメリカの大学の歴史性》

北アメリカに最初の植民地を切り開いたのは、一六〇七年、今日のヴァージニア州ジェイムスタウンを建設したイギリス国教会派の人々だが、アメリカの学校教科書的に言えば一六二〇年ボストン郊外のプリムスに到着したピリグリム・ファーザーと呼ばれるイギリス国教会からの分離派である、ピュリタン一行による入植をもってアメリカ史の始まりとする。以来、ボストンはアメリカ史における建国神話の中心地となり、特に独立以前の遙か一四〇年前の一六三六年に、アメリカ最初にして今日まで世界最高の地位を保つ、ハーバード大学がこの地に建設されたが故に、ボストン地区、マサチューセッツ州、広くはニューイングランド地域が高等教育の世界でも特別な意味を有するようになっている。

その後アパラチア山脈を越え西へ西へと開拓が進み、ついにルイス・クラーク探検隊がロッキー山脈を越えて太平洋岸へ至る道を開拓し、現在のアメリカ合衆国領土の原型が出来上がったのは一八〇六年の事である。西進する領土拡張の途上、町に教会や酒場と同時に大学もまた建設されたのである。

これらの大学の多くは、キリスト教各宗派が設立したものであったが、各州も大学設立に動き出し、一七九一年の教育権は州の権限という教育の地方分権化が確立し、さらに一八六二年に連邦議会は、各州が大学を設立するために必要とされる財源として土地を提供するという、かの有名なモリル法を承認、高等教育の普及と発展を州政府が担うという今日まで続く制度が確立すると同時に、私立大学にも州政府から土地の提供を受けることが出来るようになった。マサチューセッツ州が、科学技術教育と一般教養教育を融合し、産業発展と人類福祉に寄与することを目的とする大学として土地を提供して一八六五年に作られた、私立の総合大学が日本名では理系のイメージが先行しているマサチューセッツ工科大学である。

このような経緯ゆえ、わが国の制度とは正反対の性格を有している。教育事業の展開は、州政府による教育目的の非営利法人資格さえ得ることが出来れば、誰でも何時でも大学を設置運営することができる。ただし、州を越えて学生募集やプログラムの提供や資金移動を行った場合にのみ、連邦政府が介入する権利を有しているので、ディグリー・ミルと呼ばれる不正学位発行機関が FBI の捜査対象になるのはそのためである。しかし、スーパーマーケットの片隅で秘書養成講座を提供している学校がスーパー大学と名乗り、学位を発行することは全く自由であるゆえ、後述する地区別大学基準協会には認められていない高等教育機関は数え切れないほど存在する。彼らは自分達の仲間を集って独自の基準協会をも設立運営しており、それらの大学が地区別基準協会の基準に合致すればメンバーとして受け入れられるという、わが国では考えられないような状況がアメリカには存在する。

《仲間同士の相互査察・評価制度の歴史性》

州政府が教育権を有しているとはいえ、個々の教育機関がその存在意義を主張・実行できる制度の下では、連邦政府も州政府も直接的に介入することは許されず、具体的には選挙で選ばれる州の教育委員長を通じて行われる。その全国組織がコロラド州デンバーにある ECS（全国教育委員会会議）で、コナン元ハーバード大学学長が提唱し初代議長を務めた。幼稚園から大学院までのあらゆる教育機関についての情報収集と政策提言を行っている。その一つが第二次大戦後に導入された GI・Bill：今日まで続く軍務服役者に対する奨学金制度である。この制度がアメリカ高等教育の普及と発展にどれほど寄与したか、モリル法と並ぶ一大法案である。

学校設立がある意味で自由放任制をとっているアメリカでは、その質と学校間関係が歴史的な課題であった。特に大学教育の普及と共に大学入学者を輩出する高等学校と大学との関係が顕著になり、高等学校の課程と大学への入学資格及び大学の教育課程との関係を調整するために始められ、現在では州立・私立の幼稚園から大学院まで全ての教育機関を対象として様々な基準認定団体が活動している。政府によらない基準認定の伝統は、教育だけでなくアメリカのあらゆる業界において自己規制と同業者による相互査察質的保証を確保している。例えば、大都市とそれに隣接する空港で、タクシー運転手の質はどこの国でも頭痛の種であるが、アメリカではタクシー業界とその運転手の質保証を確保するための認証団体がある。

大学に係わる基準団体はおおよそ六〇ほど存在し、それらを総合的に調整する団体として CHEA（高等教育基準認定協議会）がワシントン DC にあるが、大学に係わる最大かつ最も伝統と権威があるのが、6 つの地区別大学基準協会である。その中でも最も古い伝統を持つ、その地区に世界的に知られる有名私立大学が点在するのが一八八五年設立のニューイングランド地区基準協会（NEASC）であり、最も新しいのが一九六二年設立のカリフォルニア州とハワイ州を担当する西部地区基準協会（WASC）である。本年二月末に行われた、(財)日本高等教育評価機構主催の米国現地評価活動視察に際し、NEASC と二番目に新しい一九一七年設立の北西地区大学基準協会（NWCCU）であったので、次に二つの団体における評価活動の差異について述べることにする。

《大学評価の地域性・文化性》

6 つの地区別基準協会の概要比較を表化すると[表 1]のようになる。

北西地区（NWCCU）は担当する州の数は少ないが、アラスカ州からネバダ州まで最も広い領域をカバーしなければならず、評価員は出身大学が存在する同一州内の大学訪問調査には参加できないので、遠距離の移動を余儀なくされる一方、ニューイングランド地区は狭い領域に大学がひしめき合っているため、移動は比較的容易である。

基準項目数の違いは本質的なものではなく、セルフスタディでは全国同一の基準内容について報告するよう指導されている。各基準間の関連をどのように判断するかは各基準協会における特色が見られる。

基準協会を形成し、最終的な評価判断をする専門委員の選出にも両協会には違いが見られる。NWCCU では担当州における大学規模に比例した人数の専門委員が選ばれ、全て評価員としての経験がある学長もしくは学長経験者であるが、NEASC では学外の弁護士や実業家も専門委員として評価活動に参加している。

両基準協会の最大の違いは評価員と派遣される大学との関係である。北西地区では州立大出身の評価員が私立大に派遣されることはなく、四年制大学の評価員が短大の評価には出かけないし、当然その逆もない。ところが NEASC では、確かにハーバード大学への訪問調査に短大の評価員が出かけることは、その方が大学院もある総合大学出身の学長のような場合を除いて実際ないが原則可能であり、同一州内大学訪問禁止事項もない。この違いはもっぱら地区の地域性によるものではあるが、私学が圧倒的に優位校である NEASC の歴史性、州立大学が優位性をもつ NWCCU の違いにもよる。

しかし NWCCU で懸念されるのは株式会社立でインターネットを使った州域だけでなく国境を越えた新しいタイプの大学が加盟を申請したとき、私立大学の中から適切かつ専門的な評価員を見つけ出せるかということで、筆者の質問にエルマン基準協会事務局長は、「これまでにも株式会社立の私立大学を基準認定しており、大学という基準に合致してさえいけば、我々の仲間なのだから、適切な評価を行える評価員を私立大学の中に見つけるのは簡単だし、そのような人が必要になったら訓練して育てるのが協会の使命である」と笑顔で答えられたのは印象的であった。

[表 1] 地区別基準協会の概要比較

	設立年	担当州数	加盟校数	基準項目数
ニューイングランド地区	1885	6	250	13*
中部地区	1887	6	519	14
北央地区	1895	19	1249	8
南部地区	1912	11	786	10
北西地区	1912	7	156	9
西部地区	1962	2	151	10

* 2006 年から 11 となる。

Ⅳ 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点等について

私大の個性を生かし、改革を励ます評価 ～試行評価の経験から～

講 師 日本福祉大学常任理事 篠田道夫氏

はじめに

本日は、ちょうど同じ時期に同じようなテーマで『私学経営』誌から原稿を依頼されまして、この講演を多少念頭に置きながら原稿を書きましたので、原稿をそのままレジュメで使わせてもらうことをお許しいただきたいと思います。

私は、私学高等教育研究所の研究者として、この機構の設立にも多少かかわった関係で、準備の段階からいろいろな所で一緒に活動をさせていただいております。

評価機関としての認可申請に当たりまして、試行評価を2月に行い、そして3月にボストンへ評価機関の訪米調査団の一員として派遣されました。ボストンにあるニューイングランド地区の基準協会は、100年以上の歴史がある、アメリカで最も古い評価の機関です。試行評価の結果をもとに、最終的な評価の仕方、あるいはその活動の方法が適切なのかということ、また、評価員の養成についてもうかがってまいりました。ニューイングランド地区基準協会から直近で評価を受けたサザンニューハンプシャー大学、タフツ大学の2つの大学にも訪問して、評価を受ける立場からもお話をうかがいました。その2つの経験をベースに、今日はお話を申し上げたいと思います。

なお、本日この参加者の中に、同じく試行評価の評価員をされた方がお二人いらっしゃいます。名城大学常勤理事の池原先生と、金沢工業大学財務部長の徳田先生です。お二人には、足りないところがあれば質問の時間に補足をしていただいたり、また質問にもお答えいただければ大変ありがたいと思っております。本日は、私自身が実際に実地調査をしたり、訪問調査をしたりした経験から、評価員の職務や留意点を中心にお話いたします。

私学の立場から評価をどうとらえるか

資料の前段は評価についての基本的な考え方を書いておりますので、後ほどお読みいただければ流れがわかると思います。ここでは、ポイントだけ簡単にお話をさせていただきます。

まず、第一に私学の立場から評価をどのように捉えるのかという問題ですが、これはご承知のように事前規制が大幅に緩和され、参入規制が撤廃されて、私学は非常に厳しい競争と淘汰の中にあります。特に2008年、2009年段階までに、人口が一気に120万人台まで、毎年4万、5万と激減していく状況でありますので、私学経営は正念場に差しかかっているといえると思います。そういう流れの中で、いくつか破綻をした私学が相次いでおります。この間出された中教審の答申、グランドデザインと言われていますが、ここでは今までは参入規制撤廃一本槍でしたが、多少揺り戻しのような形で事前事後の評価の適切な役割分担が改めて言われ、設置認可の重要性あるいは教員審査の重要性が強調されてきました。いずれにしてもこのような激しい市場競争の中で、私学は市場の評価にさらされておりますし、今度義務付けられた第三者評価と、二重の評価の中にあるというようにいってもよいと思います。

そして、学校教育法の改正により、法律で義務付けられて評価をすることになったわけですが、同時期の学校教育法の改正で、法令に違反した大学に対して改善勧告や変更命令をするという制度ができたことも、評価を受ける私学の側からするとどうしても気になります。また、先ほどの評価機構の話でも、設置基準を表に出して、つまり法令に基づいてチェックをするということになると、どうしても法令違反の指摘が中心になるのではないかとこのような受け止め方も出てきます。厳しい競争の中ですので、ランキングにつながるとか補助金との関係はどうなるのかとかいろいろな質問がありますが、受け止め方としては、非常に防衛的といいますか、受身的なところも当然心配されてくるわけです。

ただ、私立学校法がその後改正されて、財務状況の公開も義務付けられましたし、今年からは事業報告書をオープンにしなければならず、その中には当然、学内のいくつかの事業、入学者や合格者、学生数等も含めて公開が義務付けられています。そういう中で私学を運営していかなければならないということになりますと、受動的・防衛的な対応では良い評価が得られないという構造にもなります。そうなりますと、我々としては評価活動を前向きに捉えて、積極的に改革を推進していくためのチャンスとして生かしていくことを基本にしていくしかないと思っております。したがって、プラン・ドゥ・シーという形で、大学の基本組織の中に、この第三者評価とか自己評価をきちんと生かしていく仕組みを作り、法律で定められているからただクリアするという立場ではなく、積極的に行うという立場が非常に重要であると思っております。

評価を改革に生かす大学運営

では、改革に生かすような評価をするためには、どのような仕組みで運営をしたらよいか。つまり評価と大学の意思決定や政策決定が全く別々に分かれているのでは、生きた評価にはなりません。当然、大学は厳しい状況に置かれますと、より一層大学の目標や方針や戦略などを明確にし、それが全学一丸となって改革に突き進む一番の旗印になります。また、それによって初めて、財政など、厳しい中で重点投下をして一つの改革に集中することができる構造でありますので、何に焦点を絞って大学の改革に取り組んでいくか、という事を調査をしたり選択をしていくベースに、評価というものを位置付けていかなければならないと思います。したがって、改革推進組織に学内の評価機構が位置付けて、連携する仕組み、改革に評価を恒常的に生かすシステム作りが必要だと思えます。

99年に自己評価が義務付けられて以降、大学では様々な形で全学的な自己点検・評価活動が活発に行われています。各大学では、当然、自己評価報告書をいろいろな形で出されていると思いますが、そういう取り組みや、授業評価やFDの取り組み、また、学生実態調査アンケートの結果を分析し、学生が何を今一番求めているかを調査したり、就職状況調査から就職実態を分析し、それを改善するための取り組みをどうするかというようなことも積極的にやっていると思います。

次に、経営評価とか財政評価ですが、この分野でも私立学校法の改正により経営のサイクルとして積極的に経営改革に位置付けて、経営の評価をきちんとやっていかなければいけないことになりました。また、財政運用も厳しくなりますと、事業別にその目標や投資と効果が見合っているのかという評価をしていくことも必要になってきます。各大学、職員の人考課も含めて、様々な形で学内の評価活動が取り組まれていると思いますが、これ

も、ただばらばらにやるのではなく、第三者評価を受けることを通して、全体として連結して大学の実態なり課題が浮かび上がっていくようなサイクルなり構造を確立していくことが、意義ある評価を作り出していく前提になると思います。

日本高等教育評価機構設立の意義

それでは、評価機構そのものの問題に移っていきます。今申し上げました、改革を推進するという視点で、私自身は評価を受ける側の立場でもありますので、その視点から評価機構を見てみます。

評価機構の設立の意義で一番初めにあげられるのは、「私学の特性に配慮した評価を目指す」ことです。機構の名称も、最初は「私学」が入っていたのですが、文科省の指導もあり、国立大学法人や公立の評価も視野に入れ、現在のようにになりましたが、私学を基本とし、また評価の方法も私学が中心になっていることに特色があります。

資料に数字が載せてありますが、日本の学部は 248 種類あります。そのうち私学にしかない学部は 143 種類、逆の言い方をしますと、国公立には約 100 学部しかなく、私学には 250 ぐらいの学部があるので、2 倍以上になります。非常に多様な教育を展開しているということが私学の特性です。そこを評価していくのですが、大規模大学だけではないわけで、数百人規模の大学も当然ありますし、歴史も非常に様々です。

そうしますと、国立大学や大規模な私学の平均値をとって評価をしようとしても非常に難しいわけですし、大学院がある研究型の大学が理想のモデルで、あるべき姿だとして評価をしようとしても、それはなかなか難しいと思います。そのやり方では大学が発展していく道筋を明らかにしていくような評価にはならないわけです。

また、都市型で学生が非常に集まりやすい大学を基準にしても、私学の大半は地方にありますので、正確に評価することは難しいと思います。特にこの評価機構は、私大協会をベースにして成り立っており、会員大学数は 357 校（平成 17 年 8 月現在）と、日本の大学の半数以上を占めており、その多数は地方にあり、地方の教育や文化の中核として仕事をしているわけです。さらに、地方にあるがゆえに定員割れや財政的問題など、環境が非常に厳しいわけです。

しかし、そういった大学が改革されて生き生きした教育をするように変わっていかなければ、日本の私学はきちんとしたものにならないし、また、役割を果たせない。国民のために役に立つような大学になっていかなくてはなりませんので、そこを評価し、改革を励ましていくところに評価機構の大きな意味があるのではないかなと思います。

そういう大学、私学を評価するような評価基準、評価の方法が、特色ある評価、特色ある評価基準を作り出していくということです。原野専務理事が明解に言われましたように、大学の設置基準を前面に出すように、ということに対して、評価機構は文科省の下請けではないし、他の評価機関を真似して作ったものではないのですから、独自性のある評価基準なり運営をしていく、それが新しい評価のあり方というのを日本に根付かせていくという意味でも非常に注目すべき取組みではないかと思っております。

評価基準の点から見た特色

その上で、評価基準の点から見た評価機構の特色をお話いたします。

一つは、基準 1「建学の精神」です。明確に建学の精神をうたっているのはこの機構だけです。他の所は、国公立大学等を重要な対象にしていますので、建学の精神というような言い方はせず、大学の目標というような形になっておりますが、ここがすべての評価の機軸になるわけです。これが私学を評価する上では、一番大切な部分ではないかと思いません。

それから、2 番目は「学生」という評価の項目です。大学評価・学位授与機構や大学基準協会では学生に対してどういう評価項目で見ているかというのと、例えば「学生の受け入れ」、「学生の支援」や「学生生活」など学生の中をいくつかの課題に分け、その側面から見る評価の仕方になっているのです。評価機構の場合は「学生」で一括して、学生を入学から卒業までトータルに評価する、つまり評価の視点なり項目の流れもそうになっておりましたが、エンrollment・マネジメントということでもあります。つまり、ある側面を切っても、学生の行く末、あるいはその人材が最終的に教育の結果としてどうなっているのかということ、総括的に評価できないわけです。学生という形で括って全体をトータルに見られる評価の設定は非常に特色があります。今の状況の学生分析に適した評価の項目設定ではないかと思えます。

同様の意味で「職員」の基準も置いております。これも他のところを見ますと、事務組織となっているのです。つまり、システムはありますが、主体は登場しないわけです。あるいは、職員の基準が全くないところもあります。職員を、大学を改革していく教員と並んで重要な役割を持っている者と位置付けて、その業務の推進を通して貢献をしているところを見るために、職員が教育研究の改革をサポートしていくためにどのような活動をしているのか、どういう組織になっているのか等、いくつかの評価の視点で見ようとしているわけです。これが大きな特色の 3 目目だと思えます。

それから 4 番目ですが、理事会や経営体制などについて、明確に評価の項目にあげているということです。これは、「管理運営」という基準の中に入っていますが、この経営組織や法人の運営体制について評価項目にしているのは、私の見る限り他の機関では一切ありません。ただし、例えば、教学機関と経営機関の関係がどうなるかというのは設問項目にあったと思えます。経営の果たす役割は私学の存立にとって欠かせないため、私立大学を評価しようとするときに、経営の体制や運営をきちんと見て評価をしていくことは非常に重要なのです。ここも一つ優れた特色でないかと思えます。

5 番目は、「社会連携」と「社会的責務」を明確に大きく二つの項目に分けて設定していることです。大学に求められる大きな機能として、教育研究の地域に対する貢献、社会連携ということがあげられるわけです。特に私立大学の場合には地域に立地して、地域に支えられてこそ存立できる、そことの連携で教育研究を展開していく、またそこに特色を見いだしているところは非常に多いわけです。ここも非常に重要な点ではないかと思えます。

さらに、評価の視点自体を付け加えることができること、特記事項を自ら作るというような自由な設定で特色をアピールできること、共通の基準だけではなかなか語りきれない部分について汲み取るようにされているというのも大きな特色だと思えます。

評価方針の点から見た特色

次に、評価の方針から見た九つの特色について、機構資料「大学機関別認証評価システム」に記載してありますので、私の方からは“運営”というところから見て、3点ほど重視すべき点をあげます。

一つは、私学の特性に配慮した評価です。その大学の到達すべき目標は、自己評価報告書等で自ら示し、それに対し取り組みがどうなっているかを見られる構造になっています。逆にそうしていかないと、私学の場合には、例えばお坊さんの養成や、ファッションデザイナーの養成、鍼灸師の養成、その他不動産や観光など、国立ではあり得ないところで社会的に貢献するような人材を育成しているのです、そういう目的、方向に対してきちんと評価をしていく設定にしなければ、当然評価が難しいわけです。これは、二つ目の特色である定性的な評価とも連動するわけですが、結局そういうものを数値で評価しようとする、どうしても限界があるわけです。特に規模が小さくなればなるほど、平均的にバランスよくすべてをクリアすることは難しいわけです。資源は、あるところに特化して投資する。法律違反はいけません、他のところは多少犠牲になっても、個性を出すところに特化をしていくので、それを平均値から見て駄目だとは言えないと思います。

ですから、そういう目的に照らしてどう努力をしているのかをきちんと見ていく、それが結局、改革や改善に資する評価という形にもなりますし、自己評価報告書に基づいて自らの目標なり到達点に対しての達成度で、良し悪しなり、適格性を見てくるところにつながってくる。したがって、ランキング評価とかグレード評価はしないと言っているのは、他との違いではないかなと、つまり差をつける、優劣をつけるというような評価はしないという考え方です。

三つ目は、コミュニケーション重視ということであります。例えば、チームとしての最終的な調査報告書を確定する段階と、それから判定委員会で最終的に判定結果を確定する段階の2回の意見申立ての機会があり、ディスカッションをする機会が設けられていることが一つの端的な例としてあげられます。そうしたコミュニケーションをとることをベースに置いているわけです。日本私立大学協会の会員、加盟校を中心に作り上げてきた信頼関係なり、そういう連帯がベースになっているので、こういうことができると思いますけれども、これも重要な点だと思います。

自己評価報告書作成の意義

次に、試行評価を通しての教訓と課題ですが、少し具体的なお話も補足しながら説明させていただきます。まず第一に、その自己評価報告書の位置付けです。自己評価報告書の作成というのは、評価員の側というよりも大学の側にとって、評価という点では中核作業になると思います。自己評価報告書が、大学全体の現状をトータルに分析するための作業でありますし、一方で改革・改善策を書いてありますので、今後数年間の大学の改革方向を示していく方針書にも当たるわけです。だから、そういうものとして全学に共有されないという意味がないわけです。各部署から膨大なデータを集めて相当な人手を使って作業をして、更にまとめて文章にしていく段階では、何人かの人は徹夜をしてというような作業になってまいりますので、そういった点では、この自己評価報告書を現状分析と次に向けた改革の方針書として生きていくように取り扱わなければいけないと思います。

そのためには自己評価を推進する組織をどこに位置付けるか、あるいはどういうメンバーで構成するのかということも大きな意味を持つてくると思います。単に1セクションの実務作業にせず、改革を責任を持って執行できるような決裁権限があったり、実際に問題点がはっきりしてきたときに、この改善に実際の識見があるメンバーを基本の構成にしながら全構成員に対して、この作業を通じて改革をやるというトップのメッセージをはっきり伝え、浸透させていくことが重要だと思うのです。

自己評価報告書を作成する過程は、改めて全学の教職員に批判的な目で現状を分析し、問題点を自覚して、改善方策を共に考え、そのことを通して大学改革に自覚的に参加をしていただく。大学の改善はこうあるべきだという、その共通認識、または一体感を作り出すまたとない機会です。そういうことを繰り返し強調しながらやってくということが、特に生きた自己評価をしていくときに重要な点であります。結局、第三者評価や外部評価といっても、内部の取組みが真剣にならない限り、どんな外部評価をやっても改革にとっては意味がないわけです。ここのところは非常に重要な点だと思います。

評価機構の自己評価報告書の優れた点

また、評価機構の自己評価報告書の様式は、事実の説明（現状）、自己評価、改善向上方策（将来計画）の三つから成っております。問題点と改善策だけではないのも、機構の評価の大きな特徴だと思います。あまり他機関のことを言うてはいけないのですが、例えばある機関の項目では、自己評価の設定の仕方は、現状と評価、問題点、改善課題、改善方策なのです。つまり、問題がどこにあり、また、それを改善するにはどうするかということのポイントを書くような形になっているわけです。

評価機構の場合には、問題点を分析して、その改善策を考えるというだけではなく、優れた点も明らかにして、それが向上方策ですが、弱い点を改善するというのと、強い点をはっきりさせてそれを伸ばす策を書きいただくという形になっています。それから、その課題についての改善方策だけではなく、もう少し長いスパンで、中期的に少し先を見てどのような目標を持ち、あるいはどういう道筋でこの課題について基準ごと、テーマごとに改善をしていくのかという将来計画を記載できるような方法になっていて、これは非常に優れたものではないかと思います。また、改革に活用できる形ではないかと思います。

それから、そういう将来計画なり、あるべき姿を分野別に書いたものを集めていけば、基準1で掲げた大学の基本目標、あるいは建学の精神の実現に、具体的な方向性なり、実践の手がかりが、全体的に見えてくる構造になっていると思います。その点でも活用できる中身ではないかと思います。

したがって、大学の側の記述の仕方としては、現状分析から出発し、それを自己評価する。その上で、改善策なり長期計画、将来計画をはっきりさせ、この分野ではこうしていきたいという書き方もあります。逆に将来目標なり基本的な方針がはっきりしていれば、将来計画をまず書いて、その面から見て今の到達はどうなっているのだろう、また現状はどうなっているのだろうというように記述していくことも可能なわけです。これは、記述の仕方でもそうなのですが、現状から順に追って評価していくことももちろんできますが、逆に先に将来計画なり改善方策を立て、その目標や到達すべきイメージに照らして、この自己評価は正しいのか、あるいはこの現状分析はこれですべての実態をきちんと見て

いるのか、というように見ることも可能なのです。

要するにこのことは、各大学のミッションや目標をベースにして評価をしていくという機構の理念、考え方からすると重要なところなのではないかと私は思いました。自己評価の仕方としてはこの点が非常に重要だと思っております。

実地調査の流れと事前準備の重要性

次に、実地調査であります。この点は私も体験していますので、詳しく説明をしたいと思います。実地調査を意義あるものとして進めるために、評価員の立場から見ていきます。

的確な調査をするためには、自己評価報告書やそれに関連して送られてくるデータをきちんと読み込んで分析をし、事前に勉強していくということが一番重要です。実地調査は自己評価報告書の内容で調査をしていくわけです。ですから、この中身について、課題認識や提案されている改善策が妥当なものなのかどうかということを検証していくので、自己評価書とは関係ない別の観点からということにはなりません。自己評価書をきちんと分析し読み込み、それに対して準備をしていくことが大切だと思います。自己評価書はこの大学を担当してくださいと依頼された場合に、事前に行われる第1回評価員会議までに全項目についてコメントをしていただくことになります。

評価員会議は全部で6回あるわけですが、その中の4回は実地調査中の3日間の間にやりますので、その3日間以外で拘束されるのは、それをやる前の第1回評価員会議と全部が終わってしばらくしてから最後に行われる第6回評価員会議との、2回だけになるわけです。この第1回評価員会議、ここまでに自己評価書を全部読んで、自分なりに11の基準に照らして意見や簡単な評価、また、もう少し現場を見た方がよい点などを書いていただきます。全部の項目にコメントを書くのは非常に大変な作業になるのですが、ここで対象大学全体のアウトラインといいますか、状況、問題点、何に強みがありどこに弱点を抱えているかということをおおよそ判断できるということです。

評価員は最終的にはいくつかの基準を担当するわけですが、そこだけを見て評価するのは危険です。というのも、その大学の目指しているものや構造等、特に基準1のような全体の目標、方向付けは、共通認識としてなければ正しい評価ができませんので、その意味ではこの全体的なコメントは重要なところだと思います。

自分の評価担当項目が確定をしたら、当然実地調査までに主要な質問事項や、必要な面談者、あるいは何と何を照合すべきかというような資料を詰めて、決めておかなければいけません。そして、準備の必要なリクエストは事前に事務局を通じて依頼しておくということになります。

このときに非常に重要だと思うのは、評価について一定の仮説を自分なりに持って、いろんな問題点を感じる場合には、これをどうしたら改善できるのか、ある程度考え込んで、こういう状況、こういう可能性、こういう課題もあるのではないかというような点で選択肢を用意することが発展的な調査になると思います。

試行評価のときには書面調査というような形では明確にはやらなかったものですから、私の文章の中には書面調査という言葉が入っておりませんが、正確には、今お話している中身が書面調査に当たります。第1回評価員会議から実施調査当日の昼に行われる第2回評価員会議までの間に自己評価報告書の担当基準について読み込んで、調査結果について

粗い原案を持って来るということです。第2回の評価員会議までの間にやらねばならない作業があるということです。

その上で、実地調査に入りますが、この3日間は過密なスケジュールです。打合せをして、すぐにインタビューをして、質問をどんどんして、メモをして、そして資料を点検し、その中からチェックすべきものを探し出して、てきぱきやっついていかないと進んでいかないので、結局、事前の準備がどこまでできているのかが調査の質を決定付けるような気がいたします。

基本的には、上から点検に来たというわけではないですから、強みも評価をして、課題がよく見えるようにする、また、もっと良い解決法はないかということについて、いろいろな形で改善策をお互いに模索をしていくというようなスタンスであれば、対象大学との信頼関係も生まれるし、包み隠さず現状を話した上でどのような解決があるのかというように実際の改革につながっていく形で評価ができるのではないかと思います。

実地調査第1日目のポイントと留意点

評価員会議の流れを実地調査の当日の流れにしたがって報告したいと思います。

今申し上げました第2回の評価員会議、1日目のお昼に行う評価員会議は予定では2時間です。ここでは、各自の書面調査の結果を全評価員に配り、調査報告書の原案が提示され、ある程度何を見て、何をチェックするかは、その調査報告書の原案の中ではっきりしてくると思います。ただ、初めての評価員もいますので、何を聞いて、どこを攻め込んで、あるいはこういう評価でいいかという点について自信がないといえますか、疑問もいろいろあると思うので、この第2回評価員会議では、皆さん方の評価の考え方や認識の仕方について、自分の意見と違いがあるものを整理して、疑問点として出していただいてもよいと思います。そのすり合わせがこの第2回評価員会議では非常に重要なところではないかなと思います。

特に質問をしていくとなりますと、だれが主担当でリードしていくのかがはっきりしていないともたもたして、相手方にも準備してきているのかというふうに思われてしまいます。だれがリードしていくのか、だれが責任者なのかを確認しながら、資料の点検も質問も、ある程度流れを作っていくという点で、最初の第2回評価員会議の打ち合わせは非常に重要ではないかという印象を持ちました。

1日目は、こちらが質問したり、詰めたりすることが中心ではなく、学内でミーティングがあったり、学内見学の案内をしてくれます。翌日の自分のテーマや質問したいことについて、少し予備的な質問をしたり、また、学内見学で印象と違った場合には、質問そのものを再構成したり、テーマを膨らませたりというような、ヒントを探すというくらいのスタンスで私はよいのではないかと思います。ただ、書面で見ているのと、実際にその役職の方々の顔を見て、機構図のポジションと併せてみて、その人が全体の運営の中でどのようなポジションにいるのかというのは実際に会って見ないとわかりませんし、その事務局の方々も顔を見て見ないと雰囲気はわからないというようなこともあります。1日目のところでは、実際の大学の動きや職員、教員の動きも含めてどうかというのを確認をしていくということになると思います。

その上で、1日目の夜に第3回評価員会議を開催します。ここでは、何を質問し、チェ

ックするかというようなことを、一度現場を見たところで再度検討し、イメージが違ったり、やり方が違ったりしていないかどうかというところを確認することが中心かと思えます。

実地調査第2日目以降のポイントと留意点

2日目に入ります。最初は大学の責任者との面談になります。写真にもありましたように、なかなか最初の面談というのは、お互い初めてで緊張するところもあります。第1回目の大学責任者との面談では、トップが直接所管をしている領域になりますので、当然、団長や基準1、基準7の担当から主な質問が出てくるわけです。ただ、すべての基準について、その中心点にかかわってトップがどう考えているかということを確認したいということも当然あります。だから、すべての基準担当者から、方針なり考え方なり現状認識を確認し、聞きたいことはそこで質問をした方がよいと思いました。

続いて、基準ごとの面談となりますが、面談会場はパーテーションで仕切った三つのブースで、時間で区切って次々とヒアリングを行いました。進行は当然、基準の担当評価員がすべて責任を持って行います。

時間が空く場合には、データを点検したり、他の基準のヒアリングを一緒に聞いたり、質問したり、当日に調整をしながら分担をしていきます。大学の関係者も、基準が重なっている場合には、自分の関係する質問が終わったら、すぐに隣のブースに行き、また戻ってくるということもありますので、要領よく、お互いコミュニケーションをとりながらうまく進めていくことが大切です。試行評価のときには、昼から大学の見学をして、自分に関係のある場所を見せていただいたり、資料を確認したり、リエゾンオフィサーをお願いをして面談の追加も行いました。

そして、3時ぐらいから大学の教職員以外、つまり学生や卒業生、同窓会の幹部の方、保護者会、後援会の方等との面談になります。大学教職員の場合はお仲間ですから、多少難しい質問をしてもデータを使って丁寧に説明していただけると思いますが、学外関係者の場合には、向こうは一体何を聞かれるのかなと緊張していますので、最初から「この大学の問題点は何か」などという質問をすると、さらに緊張してしまいます。例えば、学生には、「入学して大変良かったことは何ですか」とプラスの方から話を聞いて、話が盛り上がってきたところで、少し課題も聞くというような聞き方が良いのではないかと思います。また、あまり抽象的な聞き方ではなく、なるべく具体的な、何らかの事実について、これがどうでしたか、と聞く方がよいと思います。例えば就職の問題を聞くときに、「就職の対策ってというのは十分でしたか」と聞いてしまうと、なかなか答えにくいようです。ところが、「就職の窓口はどのように利用しましたか」とか、「内定を得るまでに就職の課員からどんなアドバイスをしてもらえましたか」、など具体的に、つまり行動として聞くと、実態が浮かび上がってきます。

全体の2日目が終わりと、その夜、第4回評価員会議を行います。ここで、おおよその自分の評価のイメージを固めなければいけませんので、迷うところについては積極的に議論をしていただきたいと思います。会議の後は、自分の部屋でおおよその調査報告書の概要についてまとめをしてしまわないといけません。そして、追加で聞きたいこと、更に確認したいことなどもまとめておきます。

3 日目は、最終的な確認として、補足的なデータチェックをしたり、ヒアリングをしたり、という時間に充てることができます。

3 日目の第 5 回評価員会議では、全体の判定、自分としての基本的な見解を調査報告書の原案としてまとめられればよいと思っております。ここで、基準を担当された方が執筆責任者になると思いますが、執筆の最終的な確認をして、そこで期限も指示され、それまでにきちんと仕上げるといったような流れになります。

実際の評価項目に即した評価の仕方

では、レジュメの 9 ページですが、実際の評価項目に即して説明します。試行評価のときに、いくつかの基準を担当させていただきました。その中で、基準 4 の「学生」を例にとってお話しします。

基準 4 の学生は、4 つの領域に分かれていまして、①が入試や学生募集、それから②が学習支援、③が学生生活、課外活動、④が就職、進路指導ということで、入口から出口まで全体が評価できるようになっております。評価というのは、定められた評価基準の視点をベースにして現状の評価、強みや弱みを正しく認識し、それに対して改善・向上方策や将来計画が適切になされているか、データを見ながら検証していくことになるわけです。

例えば、入試、学生募集では、志願者の減少というようなことをどう見るのか、また、どう評価するのかという問題もあります。一概に、減っているとすべて駄目だ、問題だとはいえない気がします。つまり、努力不足でそうなっているのかも知れませんが、客観的条件が厳しい場合もあります。減っていて、良いという評価はできませんし、減少そのものは課題になり得ますが、その問題が大学で課題として認識されていて、例えば、志願者は減っているが入学者を安定的に確保するための施策は順次行われてきているとか、学生募集上の厳しい現状について、トップや幹部がきちんと認識をし、それなりの改善計画が立てられている、また全学的な取組みになって、教員も含め、協力していく状況になっているとか、そのような前向きな状況になっていれば、一概に数が減っているから駄目だとはいえないと思います。しかし、定員割れをしていますと、それはきちんと分析して原因や対策を考えていかななくてはいけないと思います。

それから、学習支援や課外活動は千差万別ですので、自己評価報告書に基づいて見ていくことになります。私が担当したところでいいますと、例えば 1 年生から 4 年生までクラス担任制がひかれていて、これが学習支援や個別学生のいろいろなサポート、就職活動に大きな役割を果たしておりました。かなり徹底した出席管理もしていましたが、非常に良い方向に作用していましたので、そういう特色があり、他大学と比較して模範になるような取組みは積極的に評価をしたらよいと思いますが、きちんと実態を見ていくところが重要です。例えばその実態を表すものとして、学生生活実態調査や、様々なアンケートがあります。学生の実態、あるいは満足度を視点にして、どのような状況にあるのかということ、実際の施策が正しいのか適切なのかを検証していく根拠となります。

就職についても同じように、就職率は一つの基礎として見ていかなければならないわけですが、就職希望者に対しての就職率も当然ありますが、卒業者全体に対してどのようになっているのか、過年度、経年的にどう変化をしているのかということがあります。就職の質もあります。どういう分野でどういうレベルのところに行っているのか、また、職業

人として育成していく教育ということについて、学部として自覚をされて取り組むこと、例えば、資格を与えるためのシステムは全般的にどのようなものが整っているかなどは、就職結果と併せて検証してみて評価をしていき、課題を明らかにすることが重要なのではないかと思います。

調査報告書の作成の仕方

次に、調査報告書の作成であります。この点は簡単にしておきますが、いずれにしても基準の担当責任者は最終的に評価の結果までまとめなければいけませんし、質問も一人ですること結構多いわけです。そうすると、その場で聞いているのは自分だけですので、評価をしていく上での責任は非常に重いと思います。やはりそのときの印象や感じたことは非常に重要ですので、その場でメモするのも大切ですし、持ち帰って、その日のうちに感じた判断や評価を書き留めておくことが重要です。資料を持ち帰って、もう一度見直して考えようと思つくと、印象が薄れてしまいます。また、自分の大学に戻ると、3日間分の業務が山のようになっていますので、評価に関しては実地調査中に、夜の時間や4回の評価員会議も活用しながら、ポイントについてはまとめていくことが大切だと思います。

調査報告書は、評価結果として、その判定理由、それから優れた点、改善を要する点、参考意見と書いていくわけです。優れた点については、自分で評価の視点から見てということになります。改善点については評価大学に対して強い拘束力を持ちますし、公表もされるものでありますので、明らかに問題があり、絶対に改善すべき点か慎重に見ていく必要があると思います。逆に、参考意見になるようなものについては、積極的に書いていただく方が、評価を受けた大学にとっても、こういうこともやればよいのかというヒントになりますので、評価を改革に活用していただく意味でも大切だと思います。

評価員の職務及びマナー

最後に、評価員の職務は、資料データの読み込み、それから実地調査での担当基準の評価責任者としてのいろいろな準備、更に調査報告書の作成と大きく三つです。ニューイングランド地区の基準協会では評価の実際の現場に参加をして、評価活動を経験して来た方から具体的に評価員はこういうことをした方がよいと言われていたことがありまして、いくつか具体的なところで補っておいた方がよいと思う点を追加でお話します。

一つは、役職者で評価員になっておられる方が学内で仕事をする場合には、必ず事務局がついて、一定の素案を準備しながら仕事を進めていくというケースもあると思うのですが、この評価員の仕事は、独立した一人の委員として自分で評価をして自分で点検して自分で質問をしていくことになります。その点を認識していただきたいということ。

それから、マナーに関することですが、上から検査に来たというようなことではないので、その聞き方や態度等について、仲間ということ意識しながらやっていただきたいということ。また、評価員も大学側から評価されているということ意識して、喫煙や飲食のマナーや、何かしてもらった場合のお礼の言葉とか、学生と話す際、立ち話はしてもいいのですが、どんなときでも内緒に聞くというのではなく、身分をきちんと伝える、というような基本的なマナーを是非守ってほしいということ。個人的な興味や関心で、基準や自己評価書と離れて聞いたり、資料を出してもらったりということは遠慮していただ

かなければいけないと思います。

それから、知り合いが大学の中にいるというようなことで、団長に許可を得て会うのは構わないとも思いますが、基本的に大学では個人的な接触はしてはいけないということですね。また、個人的に資料を持ち帰ったりするというのもやめてほしいということ、そして、個人的な見解を述べる場合は、自分の意見だということをはっきり断ってからの方がよいと思います。個人に関する事柄に対しての質問も注意をしていただきたいということでした。

それから、四つ目なのですが、どうしても自分の大学との比較で見えてしまうのです。基準や自己評価報告書で見なくてはいけないのですが、感覚としては自分の大学が基準としてどこかにあり、自分の大学よりも良いものについては、つい良い評価をしてしまうのです。いつも注意しながら見ていかななくてはいけないと思うのですが、自分の大学を基準にするのではなく、あくまで常に基準に戻って意識しながら判断をしていくということが大切だと思いました。ただ、自分の大学はこういうことをやっている、なぜやってないのかという聞き方は絶対いけないと思いますが、情報交換として、自分の大学の取組みの経験を出したり、こういう点ではどういうことをやっているのかと聞いて、お互い情報交換するということはそんなに避けるべきではないと思います。お互い率直に問題点を出し合いながら、あるべき姿を探していくという点では、あってもいいことではないかと思いました。

いずれにしても、チームで評価をしていますので、最終的には団長の指示に従って行動していくことが重要だと思います。最終的には、準備の大変なところもありますが、自信をもって臨んでいくということです。その為には、準備が一番の要になるかと思います。そのことが、相手方にも準備して臨んでいるのだな、自己評価書をよく読み込んで来てくれているとの印象にもつながっていきますので、非常に重要な点だと思いました。

アメリカの経験を生かした機構の評価システム

最後にアメリカの経験について書いてありますが、これは大体今お話をしてきたようなことと重複いたしますので、ご覧をいただければと思います。

簡単に項目だけ紹介していきますと、アメリカの大学における大学評価の基本的な流れは、セルフスタディレポート、サイト・ビジット、コミッションアクションという形でなっています。評価をすることが決まれば、ステアリングコミッティだとかライティングコミッティというのが組織をされまして、更にキャンパスビジットで、学内で教職員を対象に評価の研修会を持つこともやっています。それから、実地調査を経て、最終的にそのチームレポートを判定委員会で審議して、ファイナルレポートとして取りまとめて、**Letter to President**（学長への手紙）という形で大学に通知されるというようになっています。大きな流れは基本的には一緒です。

それから、自己評価レポートについて基本的には基準は 11 の基準に従って、**Description**（事実の説明、現状）、それから **Appraisal**（自己評価）、**Projection**（改善・向上策、将来計画）という 3 段階で記述をする形です。最終的なこの評価の判定、チームレポートについても、**Strengths**（優れた点）、それから **Areas Concern**（改善点）、で最後に **Suggestion**（参考意見）という 3 つの段階によります。評価機構の自己評価報告書も、ここの評価の仕方、流れというのをベースにして作られておりますので、そういう点で非常に共通なも

のだと思いました。

それから **Suggestion** (参考意見) を重視すると同時に、ファイナルレポートで留意点を指摘した上で、更に次のことも行うのだということで、指摘事項のアフターケアとしていくつかの仕組みを持っています。例えば、留意事項についての中間的な報告や、特定の事項については再調査するとか、それから改善点として指摘した事項について年度を追ってチェックしたり、支援したりしていくことなど 9 段階に分けて行っておりましたので、そういうところも見習わなくてはいけない、進んだ点だと思いました。それから、判定委員会はコミッショナーが重要な役割を果たしていて、ここも我々が評価活動を進めていく上では勉強しなければと思いました。

いずれにしても、ボストンに行って、機構の評価は大学の特性に配慮した、改革を励ます評価という点で、アメリカの伝統的なピア評価の流れに沿ったものだということを非常に確信いたしました。どんな評価のシステムをとるにしても、大学を改革し、発展させていくというときには、このような評価のサイクル、目標を立てて評価をしていくという点は欠かせないわけです。したがって、こういう第三者評価や外部評価を生かしながら、大学の自立的な改革を、持続的に行っていくということが、極めて大切です。そういう大きなサイクルの確立を評価機構や評価委員は応援し、また励ましていく。そういう立場で取り組んでいくことが一番重要な点だと思います。



私大の個性を生かし、改革を励ます評価

(財) 日本高等教育評価機構の新たな評価活動に参加して

篠田道夫
(日本福祉大学 常任理事)

はじめに

(財) 日本高等教育評価機構(以下「評価機構」)は、その認証評価機関としての認可申請を行うに当たり、策定した「評価実施マニュアル」に従い、〇五年二月に実地の試行評価を行うと共に、その結果を検証するために、三月にアメリカに「評価調査団」を派遣した。試行評価員として、また調査団員としてその双方に参加した経験を踏まえて、特に評価を受ける大学に身を置く立場から、いかに改革に繋がる評価を実現するか、という視点で第三者評価のあり方を考えてみたい。

なお、「評価機構」はすでに七月、文科省より正式に認証評価機関としての認可を受け、いよいよ、この秋から実際の評価活動を開始することになる。

一 私学の立場から評価をどう捕らえるか

規制緩和、民間参入、競争と淘汰、事前規制から事後チェ

ック、私学は激変する大学行政の流れの中にある。参入規制の撤廃と学部設置の大幅な自由化により、私学は激しい競争にさらされ、市場の評価に直面している。〇五年は、過去最多の一六〇校が定員を確保できず、赤字私大も三割に上り、萩国際大学は定員割れで初めて民事再生法を申請するなど、大学倒産時代に突入したとも言われる。

相次ぐ私学の破綻を前に、今年一月に発表された中教審答申においては「量的な充足から質の保証へ」の転換が提起された。これまでの事前規制の撤廃一本よりの方針をやや軌道修正し、「事前・事後の評価の適切な役割分担」という表現で、改めて設置認可行政の重要性や教員審査の厳格化が強調されるなど揺り戻しとも言える動きもでている。私学は〇七年全入時代を目前に、厳しい市場評価と第三者評価、この二重の評価に直面しているといえる。

〇三年、学校教育法改正により、法律によつて義務付けられた第三者評価は、国の認可を受けた認証評価機関によ

る評価を義務付けたこととあいまって、本来のアクレディテーションとは本質的に異なるのではないか、結局、統制を強化し個性化を妨げることになるのではないか、という議論を呼んだ。これは、同時に定められた、法令に違反した大学への改善勧告、変更命令、閉鎖命令制度と、制度上リンクしているかはともかく、セットで受け止められることによつてさらに増幅することとなる。

認証評価機関の評価がまず大学設置諸法令の遵守を基準としている点から、評価結果の全面公表は、法令違反チェックとならないか、補助金との連動や数値・ランキング評価の危惧も指摘され、受身的、防衛的な捉え方も現れた。〇四年の私立学校法の改正は、さらに私学に法律によつて財政の公開を義務づけ、また、「事業報告書」の形で私学の経営、教学の基本情報の公開を定めた。

全ての大学は、こうして法制度として確定した公開と評価の大きな流れの中にあり、この基本枠組みから離れては、私学も存在できない。必要な準備は不可欠だが、受動的、防衛的な対応はかえつて市場の評価を下げ、問題の解決を遅らせ、改革の妨げになる。

そもそも、この全入時代の大学の存立と発展は、時代と社会並びに学生の求める課題にいかに応え、改革を持続できるかにかかっている。淘汰の時代の評価と公開に、慎重に対応せざるを得ない局面は確かに存在する。しかし、痛

みの伴う改革の前進によつてしか大学の存立と発展があり得ない以上、評価と公開に正面から向き合い、大学組織のプラン・ドゥ・シーの改革サイクルにこの第三者評価を取り込み、生かしていく以外に道はない。いかなる組織も、自己評価だけで改革に繋がる客観評価を保つのは困難だ。常に存在する高校からの評価、企業の評価、父母や学生の評価、こうした社会的評価、外部評価をいかに組織的に内部改革に接合し、また、第三者評価システムへと繋げていくかが重要である。

しかし一方、自己評価の体制を整え、主体的に課題を捉え、改善計画を立て、自立的に改革に取り組む仕組みが無いところで、七年に一度形だけの第三者評価を行い、立派な報告書を出しても、実際の改革の前進には繋がらない。自律的改革こそが真の改革の基軸となる。

二 評価を改革に生かすための基本組織の運営

(1) 評価を長期計画や政策に生かす大学運営

評価を改革に持続的に生かすためには、大学の長期的な計画が立案され、それに基づく運営がされていることが必要である。評価とはそもそもこの自ら定めた目標への到達を図るものだからだ。今日の厳しい環境の中では、中・長期の明確な改革方針による資源の重点投下が不可欠であり、また、それが、教育・研究、学生、社会連携、財政を

含む総合的な施策として制定されることが必要である。それは、全学を一致させる基本目標でもある。

こうした中期的な目標と計画なしには、持続的に大学を革新させていくことは不可能である。そして、この政策の根源に評価がある。評価による強みと弱み、問題点の分析抜きには、的確な政策立案は不可能だ。そして何よりも現場のニーズ、実態に基づいた変革を促すことによつてしか、競争に打ち勝つ真の改革は出来ない。この評価結果に外部環境の分析、マーケティングを組み合わせることで主体的、客観的条件を踏まえた先見性のある政策の立案・策定が実現できる。

(2) 改革推進組織と評価組織の連結

持続的改革を実現するためのもうひとつの重要な点に管理運営の課題がある。教学と経営という二元の組織を政策上統合し、共通の問題認識、課題の共有による一元的政策の立案と推進が求められる。この基礎にも、全学的評価による問題の共通の客観的認識が不可欠である。いくつかの学部を束ね、大学として一体的な教学改革を実現する上でも、学生実態や授業評価などの事実に基づく運営が求められる。全学的な、あるいは分野別の評価推進組織が政策立案機構と結びつき、評価の成果を生かし、活用することを通して、評価を改革に生かす仕組みが可能となる。

評価は当然ながら日常業務の方針と総括、業務データの

けられた。合わせて外部性を強化した監事監査も重視され、経営分野でも明確な評価が求められることとなった。

第四に、厳しい財政状況の中、財務運営にも評価が不可欠となった。財政の公開が法律で定められたこととあわせて明確な財政指標の設定と事業別の収支管理が求められている。投資と効果の検証なしのどんぶり勘定では、今日の縮小傾向にある私大経営は困難だ。そして、それら全体を支える業務水準の向上、それを担う職員自身の成長のための人事考課、評価も避けられない。

こうして見てくると、大学の改革と発展には、目標設定と評価は、全ての分野で不可欠な基本サイクルであり、その全学的な連結による経営戦略、教学改革の策定、それにふさわしい組織編成とデータベース構築、活用が求められている。こうした全学的な目標と評価のサイクルと評価の連携を作り出すことが第三者評価の意義である。

三 改革推進の視点から見た「評価機構」の意義

(1) 「評価機構」設立の意義

こうした中で設立された「評価機構」の意義はきわめて大きい。まず第一に上げられるのは、私立大学を主要な対象とし、私学の特性に配慮した評価をめざす日本で唯一の機関という点である。

いうまでもなく日本の高等教育は、その七割強を私学が

集積の上に成り立つ。現場の課題が明確にされ、その到達点や問題点がデータも含め分析され、企画立案に日常的に生かされる業務組織、職員の政策的業務を作り上げることが、改革型運営を支えるベースになる。改革推進組織に評価機構を連結させ、また、学外者による外部評価機関からのチェックや提言、監事など経営評価機関からの評価もこうした組織との関連を明確にし、改革に生かす道筋をつけていく必要がある。

(3) 全学的評価活動の連携と持続的評価

大学全体で見れば、九九年に自己評価が義務付けられて以降、さまざまな形で学内の自己評価活動が行われている。分野別に大きなものをあげて見ても、第一に、大学自己評価、事業評価、年度事業計画と総括など全学的な評価活動の取組とそれを自己評価報告書としてまとめ、あるいはデータブックなどの形で公開する取組みがあげられる。

第二に、教育改革の領域では、授業評価、教育評価とそれと連動したFD活動、学生実態調査アンケートとその取りまとめ分析、進路・就職状況調査、留学生実態調査などがある。

第三には、経営評価の領域がある。〇四年の私立学校法の改正により、全私学は事業計画を作成し、理事会、評議員会で審議・決定するとともに、その執行状況を「事業報告書」の形で取りまとめ公表する、計画と評価のサイクルが義務づ

占めており、その質の向上が日本の大学教育の質を決めると言っても過言ではない。しかも、日本にある学部二四八種類の学部中、私学にしかない学部が一四三学部、約六割もあり、私学が極めて多様な教育を展開し、多面的な需要に応える人材を送り出すことで日本社会の発展を支えている。規模の面でも数万人から一〇〇人単位まで様々で、その創立と発展の歴史も極めて個性的、かつ多様である。これらをひとつの物差しで計ろうとしても、正しい評価は困難だ。国立大学や大規模私学の平均値を取つて尺度にしたり、大学院を置く研究型のモデルを念頭に置いたり、都市型で学生の集まりやすい大学の安定した経営を基準においても、中小規模の地方型大学の個性的な教育や経営の意義や到達を正確に評価することは出来ない。

この点とも関連して第二の意義として、この評価機構が、日本私立大学協会を設立母体に、その傘下にある三五七大学を主な評価対象にしている点があげられる。

日本の全大学の約半数を占める私立大学協会の加盟大学は、日本の多様で個性的な大学教育を担う中心であると共に、特に、地方での高等教育の中核として、地域の文化創造と人材養成を担っている。しかし、規制緩和と競争による淘汰という今日の大学政策の下で、定員割れや赤字経営の課題に直面しているのも、この中小規模の大学である。この教育や経営が改善され強くなれば、日本の私学の

個性的教育は成り立たない。その点でも、この評価機構が、これらの大学の評価・改善・活性化と経営基盤確立に果たす役割はきわめて大きいといえる。

こうした点からも、以下に述べる評価の基準や運営について、ミッションに基づく改革を支援するという視点から、日本に新たな特色ある評価活動を作り出し、根付かせようとしている点が、第三の意義としてあげられる。

(2) 評価基準の点から見た特色

ここでは、同じく大学を対象とする評価機関である「大学基準協会」並びに「大学評価・学位授与機構」の評価基準も念頭に「評価機構」の基準の特徴を見ていく。

まず第一にあげられるのは、唯一「建学の精神」を明確に掲げ(基準1)、これを出発点にその理念が教育・研究や諸事業に貫かれ、具体化されているかを見ようとしている点である。これは私学の原点であると同時に、個性的教育の源であり、創立時からの歴史あるものもあるが、今日的に再定義・具現化し、大学の目指すべき方向をはつきり示しているかを問うもので、その大学の存在意義を内外に示す上で、特に私学では重要であると位置づけている。

第二に、「学生」という項を設定し(基準4)、学生を大学を構成する重要な一員と位置づけ、それを入学から卒業までトータルに評価しようとするエンロールメント・マネ

ジメントの立場を取っている点である。他機関ではこれらを、「学生の受け入れ」「学生支援」「学生生活」などに分け領域別の視点・分野から見る項目設定となっている。これは、教育や大学生活の全体を通して、その取り組みが学生の満足度の向上に資しているか、育成にどのように結実し、付加価値をつけ、社会に有為な人材として送り出しているか、そのトータルな成果を重視しており、教育の結果である人材育成を評価の中心に置く評価機構の考え方の表れでもある。

同様な点で特徴にあげられるのは「職員」の項目を起し(基準6)、ここが大学の教学・経営に、教員と共に独自の重要な役割を果たすことを明確にしている点が第三にあげられる。他機関ではこの項は全く無いが「事務組織」とされ、職員としては登場しない。厳しい環境の中、職員は大学を構成する重要な一員として、業務を通して改革推進を担う新たな役割と力量が期待されている。

第四の特徴は、大学の設置者である法人の組織運営体制、運営方針のあり方を、「管理運営」の項の中で明確に設定(基準7)している点である。評価の対象として経営の組織や運営体制を置いているのは、他機関では見当たらないが、私学の評価にこの点は欠かせないばかりか、経営の果たす役割はますます増大している。

第五にあげられるのは、「社会連携」「社会的責務」を評

価項目として設定(基準10、11)している点である。大学に求められる三大機能のひとつである社会や地域との連携や大学の社会的責任を二項目に起こして、明確な重点課題として置いている。産学連携はもとより、自治体や地域と連携した事業展開は、生きた教育・研究を追究する上で不可欠なばかりか、学生の学習のフィールドとして、また、地域のニーズに応える社会人教育の積極的展開など、地域における大学の存在意義を確立する上で極めて重要な課題として位置づけている。

さらに、前記の評価機構で定めた評価の視点以外に大学側がその目的や特性に応じて独自に「評価の視点」を付け加えることが出来るシステムになっており、また最後に特記事項欄を設けて、大学の特色ある取り組みや事業を自由に記述できることとし、大学の特性をより発揮しやすい評価とするための配慮がなされている。

(3) 評価方針の点から見た特色

評価機構が実施する評価の基本方針は以下の九点にまとめられている。(1) 機構の評価基準による評価、(2) 教育中心の評価、(3) 大学の特性に配慮した評価、(4) 改革・改善に資する評価、(5) 自己評価に基づく評価、(6) ピア・レビュー評価、(7) 定性的評価、(8) コミュニケーション重視の評価、(9) 透明で信頼される評価。

特にこの中で特徴として重視すべき点の第一は、先述した大学の特性、特に私学の特性に配慮した評価、という点である。特定のモデルに基づく評価や、国立大学や大規模大学の平均値を尺度にした評価ではなく、あくまで、掲げた建学の方針がどう貫かれ、その結果としての個性的な教育、人材養成が行われているかを評価する。例えば、お坊さんの養成やフアッションデザイナーや鍼灸師の養成、不動産や観光など、多様な目的と個性を持つ私大を的確に評価しようとする努力している点があげられる。

第二の特徴としては、定性的評価を重視している点である。真に大学の特性に基づいた評価を行おうとすれば、平均値などを基準とした定量的評価、数値評価では限界がある。特に小規模大学では、全てをバランスよく平均値をクリアルイヤーすることは難しく、限られた資源を特徴ある事業に重点投下をすることで、その存在意義を確保している場合も多い。目標並びに規模や環境に照らして、その実現の取り組み全体を評価し、努力の過程と成果、そして問題点と今後の方向性を定性的に示していくことこそが求められる。その点で「改革・改善に資する評価」が強調されているのも、また、自律的な改革をベースに置く点で「自己評価報告書に基づく評価」を掲げているのも、共通した考え方がら出発していると思われる。合わせて、ABC・・・をつけるランキング評価やグレード評価は行わないとしている。

これも多様性と個性が顕著な中小私大を、ひとつのものさしで測り優劣をつけるのは不可能だという考えが基礎になっている。

第三にあげられるのは「コミュニケーション重視」という点である。自己評価報告書の作成に関わる説明会の開催に始まり、リエゾンオフィサー（評価担当者）との緊密な連携、調査報告書の確定段階と評価結果の判定段階の二度にわたって設定されている意見申し立ての機会、そのほかにもアフターケアなど、評価の全プロセスで十分な意思疎通を図る仕組みになっている。これは、主要な対象を協会傘下の大学とすることで、歴史的に積み上げてきた相互理解（ピア）の上に成り立つと共に、評価結果を自らの改革課題として自覚的な改善の取組みを促す上でも重要な点である。

四 試行評価を通しての教訓と課題

(1) 改革の指針となる自己評価報告書の作成

自己評価報告書の作成は、大学の全領域にわたって現状評価を行い、課題を明らかにするとともに、改革の方向を明確にする、評価の中核作業である。報告書は、現状の問題点を分析するための白書であるとともに、向こう数年間の大学の改革方向を指し示す方針書として、全学に共有されなければ意味が無い。膨大なデータの整理分析と自己評価のまとめの作業を第三者評価対応の作文に終わらせず、

引き出し、その「向上方策」を明記できるようにしている点があげられる。また、当面の対策のみでなく、少し長いスパンでどういう方向に持っていくべきか、項目ごとの中長期目標を「将来計画」の形で記述できるようになっている点が優れている。そして、この分野ごとの将来計画の総和が建学の精神の表現方策に収斂されていくことが望ましい。従って、記述の仕方としては、現状分析から出発し将来計画に行くことも出来るが（帰納法）、むしろ、建学の精神に裏づけられた各分野の中期的な目標、「将来計画」をまず明確にして、それを基準に現状を総括し、到達を自己評価するという順序で記述すること（演繹法）も可能となっている。これは、評価する側から見ても、ミッションに裏づけられた各分野の将来計画を評価基軸に検証できる仕組みになっていることを意味する。

ちなみに、他機関の自己評価項目は「現状」「評価と問題点」「改善課題と改善方策」という形で問題点とその改善策にシフトした記載となっている。

(2) 実地調査を意義あるものとするために

まず、評価員の立場、職務から実地調査を見てみると、的確な調査のためには自己評価報告書と関連データの徹底した読み込み、分析が最も重要な点である。これは実地調査の目的が報告書に盛り込まれた、自ら立てた目標を実現するために

実際の改革の前進に寄与するものになければならない。

そのためには、自己評価推進組織をどう編成し、位置づけるかが大きな意味を持つ。実際の改革に生かすためには、トップ機構の下にその領域で改革の指揮や決裁権限を持った幹部を中軸に実践的な編成を行うとともに、この機会を生かし、評価を通して改革を前進させるという方針を機関決定し、そのメッセージを構成員に浸透させ、できるだけ多くの人にこの作業に加わってもらうことがきわめて重要である。自己評価報告書の作成は全分野に及ぶため全学的作業となり、説明会等での趣旨の浸透と取りまとめを行うリエゾンオフィサーの指導的役割が重要である。

そして、この自己評価報告書を策定する過程こそが、全学の教職員に改めて現状を批判的に分析し、問題点を自覚し、改善方策を共に考えることで大学改革への自覚的な参加を促し、また、大学のあるべき方向についての共通の認識一致を作り出すまたとない機会である、ということを繰り返し強調すべきである。

自己評価報告書の記述は、評価機構では「事実の説明（現状）」「自己評価」「改善・向上方策（将来計画）」の三段階で行う。全ての業務分野で、これに従って自らの強みと弱みを掴み直し、改善方策と新たな目標を設定する作業を行う。

この評価機構の自己評価の大きな特徴としては、問題点を分析し改善策を考えるだけでなく、優れた点を積極的に

課題認識とその改善策が妥当なものか、という点を検証することになり、それと離れた何か別の観点から評価するものではないからである。評価員には事前に自己評価報告書が送られ、第一回の評価委員会までに全項目についての各自のコメントを求められる。これが書面調査の準備作業でもある。この作業でまず対象大学の全体像を把握すると共にその特徴や強み、逆に課題や問題点についてのアウトラインを自分なりに整理する。これを第一回評価委員会で議論し、各自の評価内容について相互に検証することとなる。

自分の評価担当項目が確定したら、評価当日の昼の第二回評価委員会までに担当項目の「評価結果報告書」原案をつくることになる。これが書面調査である。あわせて主要な質問事項と必要な面談者、照合すべきデータ・資料を詰め、確定していくこととなる。この際大切であると感じたのは、担当項目についていくつかの評価の仮説を持ち、問題点を前進させるためにはこういう視点、こういうアプローチもあるといういくつかの選択肢を用意して望むと発展的な調査になるという点である。

実地調査の三日間は極めて過密なスケジュールで、次から次へと会議、インタビュー、質問、資料チェック、・・・と続くため、この事前準備を十分に行うことが調査の質を決定づけると思われる。評価員は、担当項目の責任者として質問を主導し、データを確認していくが、評価に迷う点

は、期間中四回行われる評価委員会に積極的に疑問点を出し、認識の一致をはかる必要がある。また、さらに確認したい点、インタビューしたい事項は、追加でリクエストしていくことが正確な評価を生む。

評価員は検査に来たのではなく、強みを評価し、課題をよく見えるようにするのが目的だ。課題解決に向けて良いアプローチはないか自らの経験と対象大学の実践を結びあわせ、アドバイスをすることに力点を置いてこそ、信頼される正しい評価が可能となり、それが改革に役立つ評価に繋がっていく。

評価を受ける大学側の準備は大変だが、リエゾンオフィサーが評価機構や評価チームとよく連絡を取り、特に確認したり質問したい項目や趣旨を学内に反映させ、必要な準備を行うことが、スムーズで正確な評価を実現させる。アピールすべき事項については積極的にその根拠資料や現場を見てもらうことも重要である。基準項目の各領域の評価に当たっては、責任者だけでなく、実際の担当者を前面に出し、また、生の資料で具体的に評価員と質疑を行うことで、改善のためのアイデアを現場の担当者が掴むチャンスともなる。

(3) 実際の評価項目に即して

私が試行評価で担当した項目のひとつ、**基準4・学生**、を例に具体的な評価のあり方を見てみる。この項は前述のとおり、

が学習支援や就職活動に大きな役割を果たしていた。また徹底した出席管理も良い方向に機能していた。こういう特徴ある取組みを評価するとともに、定められた視点に基づき実態をあらわすデータを点検・評価していくことになるが、特に学生生活実態調査などアンケート、調査データ類は、過年度比較も含め分析の重要な糸口になる。特に学生の満足度の向上という視点から、何が優れていて何が不十分か、この点をよく見極め、要因を分析して改革課題に繋がっていくことが大切である。

④の就職も、就職率によって数値評価はしやすいが、減少傾向の場合でも、学部の特性も考慮し、特に就職支援体制やキャリア教育の体系化、資格や技術の習得、インターンシップといった実践教育の重視など総合的な施策がどの程度行われているか、教育の最終的な到達として、学生を社会人として送り出す全学的支援体制になっているか、などを総体として評価し、課題を明らかにする必要がある。

(4) 評価報告書の作成について

評価員の最後の仕事として、自分の分担基準項目の評価報告書の作成がある。その分野については、評価の面談やデータ確認を一人で行う場合もあるので、評価結果の判定における責任は重い。評価に当たっては、まず最初の印象や疑問が重要で、事前に自己評価書を読んだ時点で感じた

り、学生を入口から出口までトータルに見る点で、評価機構独自の特徴ある項目となっている。それはさらに四つの領域に区分されており、①が入試・学募、②が学習支援、③が学生生活・課外活動、④が就職・進路指導となっている。

評価は、定められた評価の視点を基準に、現状の評価(強み・弱み)が正しく認識され、改善・向上策、将来計画に盛り込まれたあるべき姿に対して、問題点や課題設定が適切に行われ、妥当な、実現性のある改善計画になっているかを検証していくことになる。入試・学募では、例えば志願者数の減少をどう見るかという点がある。その大学が置かれている状況によって一概には言えないが、受験生総数が減っている以上、極端な数字でなければ、減少そのものは課題であっても、直ちに問題である、という評価は出来ないように思う。志願者は減少しても、入学者を安定的に確保する方策をとっているか、広報上はどのような工夫や改善を進めているか、学募の方針が明確に立てられているか、全学的な取組みになっているかなどによって、その大学の取組みや力量を総合的に評価する必要がある。もちろん定員割れに陥っている場合は、さらに突っ込んだ厳しい評価と改善策が必要である。

②と③の学習支援や課外活動は各大学で極めて多面的な取組みがされている。私の担当した大学では、一年生から四年生まで一貫したクラス担任制が敷かれており、これ

点を大切に、実地調査を通して検証したり、新たな発見をしたりしながら、終了時にはほぼ評価報告書の骨格を固めていくことになる。現場で見聞し、感じ、考えたことをその場でまとめていくことが大切で、終了後持ち帰って整理しようとしても、日常業務の中で印象が薄くなってしまうというのが私の経験である。

こうした作業は、実地調査中の夜の仕事となるが、期間中に連日行われる評価委員会を活用しながら、最終日の第五回評価委員会には、自分の分担の評価報告書の骨格が出来るのが理想的だ。その後示された期限までに正式の評価報告書として取りまとめ提出することとなる。

評価報告書は、まず評価基準を満たしているかを判定し「評価結果」として記述、その「判定理由」を、公開を前提に、事実や数値をあげて明確に説明する。「優れた点」については他の大学の範となり得る先進的な取組みや地道な努力を記述する。「改善点」は、評価大学に対し強い拘束力を持つため、評価基準から見て明らかに問題があり、目標達成のためには改善が必須なものに限定して記述する。すでに自己評価報告書で課題が自覚され、改善方策が明確なものはここで扱わないか、その旨を明記する。それ以外の、さらにこういう努力をしたほうが良い、とかこういうアプローチをとれば更に良くなるというサジェスションは、「参考意見」欄に、評価員のこれまでの経験をふまえて積極的に記述されるこ

とが、改革を支援する評価に繋がる。

(5) 評価員の職務

評価員の主な職務を体験的に整理すると、(1) 自己評価報告書・データ資料の読み込み、分析、(2) 実地調査における担当基準項目の評価責任者として、質問の準備、面会者の指定、確認データの選定とその実施、(3) 評価報告書に判定とその根拠、優れた点と改善点、更なる改善のためのアドバイスの記述、この三点があげられる。

事前準備で、一〇〇ページの評価報告書を読みこなすのは大変時間をとられるが、これがその後の調査に大きな影響を持つ。問題点は率直に出し、積極的にヒヤリングや討議、データの確認を行うべきであるが、共に問題点の要因の解明やその改善方を考えるという姿勢が信頼感を生み、改革に繋がる真の評価を作り出す。経験に裏打ちされたアドバイスをいろいろな機会に提供する姿勢が大切である。

さらに信頼関係をもって評価を行うために留意すべき点として、検査官的態度は論外だが、個人的興味での質問や資料請求はしない、個人の見解はその旨ことわるなどの注意もいる。基準とはなれて、自分の大学より進んでいると良い評価をし、遅れていると悪い評価になるというもおちいりやすい問題点だ。

評価員は、「窓拭き係」と言われるように、強みも、そ

アメリカにおける評価は次の三段階、(1) Self Study Report (自己評価報告書) の作成、(2) Site Visit (訪問調査)、(3) Commission Action (判定委員会による評価) で行われる。

第一段階のセルフスタディが評価プロセスの中でも最も重視されているのは、課題の自己認識と自立的改善計画の策定こそが評価の要と位置づけられているからである。学内にはこの推進を担うリエゾンオフィサーが任命され、ステアリングコミッティ(評価業務の運営組織)やライティングコミッティ(自己評価報告書の執筆組織)が組織されるとともに、セルフスタディマニュアルを徹底するための「NEASC」による研修会(キャンパスビジット)なども計画される。

第二段階では、自己評価を評価員が実地に検証するための四日間の大学訪問調査(サイトビジット)が行われ、この結果が評価員の分担執筆によってチームリポート(評価報告書)としてまとめられる。

そして、第三段階として、このチームリポートをコミッションナー(判定委員)が点検し、審議の上、ファイナルリポート(最終評価書)として取りまとめ、「学長への手紙」(Letter to President)の形で各大学に通知する。

(2) 改革の原点、自己評価の充実を図る

アメリカにおけるこの評価の一連の流れを見聞きして改

して課題も内外に見えるようにクリヤーにすることによって問題解決を促進し、強みをさらに強化していくことにある。評価を通して如何にマネジメントサイクル(プラン・ドゥ・シ)を確立するかが重要だ。目標を鮮明にし、その達成に挑戦し、到達を評価する、この一年一年の改革の取り組みを作り出すことこそが、国民に支持される、競争力のある大学を作り出すことになる。そしてその基本は、外部評価を活用した自覚的、主体的な評価と自律的な改革であることは論を待たない。

五 米国大学評価調査で学んだこと、検討すべき課題

以上二月に行われた試行評価の経験をもとに、その結果を検証するため、三月初旬(財)日本高等教育評価機構「米国大学評価調査団」の一員として、ボストンのニューイングランド地区基準協会(以下「NEASC」)及びそこに加盟するSouthern New Hampshire 大学、Tufts 大学を訪問調査した。この二つの大学は、いずれも最近「NEASC」による評価を経験しており、学長やリエゾンオフィサーから詳しい説明を伺うことが出来た。

そこで評価機構の評価プロセスと対比させながら、評価を受ける大学側の取り組みから学ぶべき点や今後の評価機構の評価活動の改善検討に繋がる諸課題について述べたい。

(1) アメリカにおける大学評価の基本的流れ

めて感じたのは、自己評価報告書の作成とそのプロセスの重視という点である。「NEASC」のセルフスタディマニュアルは詳細かつ丁寧で、多くの教職員が評価に豊富な経験を持っているにもかかわらず、評価のためにキャンパスビジット(研修)を行い、しつかりした推進組織と経験豊富なリエゾンオフィサーにより一年以上をかけて準備を行う。

自己評価レポートは「評価機構」と同様、十一の基準に従ってDescription(事実の説明、現状)、Appraisal(自己評価)、Projection(改善・向上策、将来計画)の三項に分けて記述されている。当該大学の過去の評価書からの到達点の分析、他大学の良い評価報告書も参考に、記述内容を裏付ける根拠データを如何に分かりやすく示すかを工夫する。問題点を公開するのは抵抗も伴うが、改善の方向をオープンに議論していくことが当該大学の真の改革と強さを作り出す上で最も大切な点であると強調された。自己評価書の素案は、ネットを通して学内に公開し、広く意見を募る。

この自己評価報告書の作成過程を如何に真剣な、全学的な取り組みとするかで、改革に繋がるアクレディテーションとなるか否かが決まるといふ。より良い評価のためには、リエゾンオフィサーの育成、手引きやプログラム、研修の充実など自己評価過程のサポートシステムの一層の充実が求められる。

(3) 目標、方針の具体化と明確化を一層重視する

もうひとつ、自己評価に係わり「評価機構」でも重視しているものに、目標と評価の関係がある。アメリカのアクレディテーションの基本精神は、何か外部に客観的な大学の評価基準があるのではなく、ミッションに沿った大学運営が行われているか、当該大学の目的を実現するプログラムは何かという点にある。「評価機構」もまた私立大学の特性に配慮した評価を実施する立場から、非常に多様な人材育成を担う私学の使命・目的に基づいた画一的でない評価をめざしている。

そのためには、大学全体を貫く建学の精神が周知され、機能しているかというだけではなく、各分野ごとにその実現のための具体的な政策や目標が設定され、その達成に向けた全学的な取組みがなされることが望ましい。当該大学が評価項目ごとに可能な限りミッションに沿った目標や計画・方針を設定し、これを自己評価報告書の中の将来計画欄に書き込み、その実現に向けた努力や有効な接近方法を、事実と課題に即して検証することが大切であると思われる。これによって初めて当該大学に即した改善点や問題点が明確となり、改革を励ます評価の具体的な内実が作られていくと思われる。

この視点から、自己評価報告書の記述の仕方や評価基準の設定、評価方法の一層の充実が求められる。

actions include) として、留意事項への中間段階での報告や特定事項の再調査、改善課題の年次を追ったチェックや支援など九段階の対応策を示している。

認定の可否だけでなく、問題点の改善を促し、大学の充実を支援していく評価機構の持つもうひとつの役割から考えると、評価終了後も、課題を抱えている大学に対しての継続したアフターケアはきわめて重要で、多様な改革支援プログラムの検討が求められる。

(5) 判定委員会機能の充実と改善を進める

アメリカでは、判定委員（コミッショナー）は、評価員（ビジター）の選任を行い、チームと当該大学の学長とをつなぎ、何かトラブルが起こればその調整を行う。担当する大学のレポートに目を通し、ファイナルレポートを作成するとともに、チームがバランスのとれた適切な評価を行うよう指導する。判定委員会が、評価チームがまとめたりレポートを審議・決定するだけでなく、評価の適切な推進のために積極的にイニシアティブを発揮し、一連の評価活動を統括している。

「評価機構」においても、評価チームは当該大学と直接的に対応することになるため、より客観的立場で調整・指導できる判定委員会機能を高めることが、円滑かつ信頼される評価に大きな役割を果たすと思われる。判定委員会の

(4) サジェスションとアフターケアの充実を進める

サイトビジット（訪問調査）では、自己評価書は事前に担当分野ごとにかなり深く読み込み分析され、どこに問題点や評価ポイントがあるかを絞り込んでおり、当日何を調査・ヒヤリングするか、当該大学と調整されている。大学側から見た評価員の良し悪しは、結局のところ、この事前準備の十分、不十分にあり、評価の精度を高め有益なサジェスションを与えられる中味のある評価になるか否かに大きな影響を持つ。従って、事前準備を含む評価員業務のあり方の定式化や評価員の育成を重視する必要がある。

また、あらかじめ問題点が想定される大学の評価員には、その分野の専門家を加える点などは参考にすべきだと思われる。評価員によって書かれるチームレポートはサザンニューハンプシャー大学の場合39Pと大部のもので、Strengths（優れた点）、Areas Concern（改善点）と共に、特にSuggestion（参考意見）の部分が十分に書き込まれており、改革推進に寄与している。

「評価機構」評価書の「参考意見」欄についても、当該大学の直面する課題に即したアドバイスをより充実させることが、今後の改善に有効に活用できる評価に繋がると思われる。ファイナルレポートで「認定」の判定であっても、抱えている問題点や課題の性格、深刻さの度合いに応じて、「場合によっては次のことも行う」（Possible

設置に当たっては、各委員が担当大学を分担するなど、評価業務の円滑な遂行のための委員の役割や職務について一層具体化することが課題となると思われる。

まとめ、大学改革を励ます評価をめざして、

訪米調査により直接見聞した一〇〇年の伝統を持つ米国の大学のアクレディテーションに、本評価機構が目指す評価はその精神で一致しており、試行評価を通じて実践した「私大の特性に配慮した改革を励ます評価」の基本方針に改めて確信を持つことが出来た。

どのようなシステムをとろうと、大学を存立・発展させるためには、目標と評価のサイクルは欠かすことが出来ない。特に厳しい課題を抱える今日の大学が、学生や地域社会の期待に応え、自らを変える改革を断行していく上で、この外からの評価を真摯に受け止めることは不可欠である。

第三者評価を軸とする外部評価を生かしつつ、ミッションに基づく自律的な政策の立案と持続的改革こそが大学の力の源泉であり、私学の未来を切り開く鍵となる。

篠田 道夫 氏 プロフィール

(学校法人 日本福祉大学常任理事、桜美林大学大学院 兼任教員 (「大学職員論」担当))
日本福祉大学職員 (広報課長、庶務課長、総務課長、事務局長)
学校法人 日本福祉大学常任理事、評議員
日本私立大学協会附置私学高等教育研究所研究員 (現在に至る)
愛知県私立大学事務局長会会長 (現在に至る)
桜美林大学大学院 国際学研究所 (修士課程) 大学アドミニストレーション専攻兼任教員
(「大学職員論」担当) (現在に至る)

著書等

- 『大学職員論 - 経営革新と戦略遂行を担う SD』
地域科学研究会 2004 年
- 「私学法改正が提起するもの - 理事会、マネジメント改革の契機に」
『教育学術新聞』 2004 年
- 「日本福祉大学における SD の取組について」
『大学と学生』 2003 年
- 「持続的改革を支えるための管理運営とマネジメントに取り組む」
『カレッジマネジメント』 2004 年
- 「理事会『執行役員制』導入の試みと挑戦 - 経営の革新と改革型運営・事務組織の構築」
『私学経営』 2004 年
- 「戦略と業務(現場)を結ぶ管理者の重要性 - 新たな大学管理者像の構築をめざして」
『私学経営』 2005 年
- 「日本福祉大学事務局改革の歩みと挑戦 - 『大学職員論』での提起とその背景」
『IDE - 現代の高等教育』 2005 年
- 「改革を励まし支援する評価 - 米国大学評価調査から学ぶもの」
『教育学術新聞』 2005 年

V 大学機関別認証評価を行うに当たっての留意点等について～試行評価の経験から～

講 師 桜美林大学大学院教授 船戸高樹氏

<はじめに>

本日は、貴重なお時間を機構のためにご提供いただきましてありがとうございます。

皆様方の評価及び機構に対するご理解が、我が国の第三者評価を機能していく最大のポイントだと考えておりますので、私ども大変感謝しております。皆様方は、日ごろ教員として教育と研究に、また事務系の方は、日常業務にお忙しい日々を送っておられます。その中でボランティアとして評価員の仕事を願いますることになりますが、是非ご協力をいただきたいということを、まずお願い申し上げます。

<第三者評価の意義と目的>

大学を取り巻く環境は、近年激しく変化しています。これは皆様方既に実感をお持ちになっていることと思います。18歳人口の減少はもとより、定員割れをする大学も増えてきている、あるいは国立大学の法人化がスタートしているということで、従来とは全く異なった環境になっています。そして、社会が変わり、時代が変われば、当然大学にも従前とは異なったものが求められる。つまり大学といえども、取り巻く環境の変化に合わせて変革していかななくてはならない。これは組織体として当然のことです。

近年の大きな変化の中で最も特徴的なものが、今問題になっている第三者評価ではないかと思えます。この評価制度の導入に当たっては、いまだに疑念の声があちらこちらからあがっています。事前規制から事後チェック型へという建前ではございましょうが、それにしても、事前規制のときの厳しいチェックを受けた大学が、事後チェック型になってから規制の緩和された大学と同様に、同じ土俵の上で論じられていいのかというような意見、つまり文部科学省が認可した責任は一体どうなっているのだと、こういう声も聞こえてきます。

また、法で定める、つまり法律で評価を定めるということは、現在我が国の高等教育に望まれている多様化あるいは個性化ということと逆行するのではないかと。つまり法で定めるということが、大学を含めた我が国の高等教育の画一化につながるのではないかと。疑念の声もあります。また、もう一つは、本来評価は大学にかかわる人たち、いわゆるピア、仲間による自主的な活動であるべきであって、権力の側から強制するものではないという本質論もございします。つまり今申し上げましたようないくつかの疑念の声、そしてその制定に当たっては、唐突に、また性急に制定されたことも事実だと思えます。

しかし、我々は何はともあれ、まずこの第三者評価の意義と目的を十分に理解する必要がある。これは何のものにも代え難い前提でございします。大学評価の目的というのは、教育の質の維持、向上を目指して大学が取り組む自己点検、セルフスタディに対して、大学人の仲間、ピアが中心となった第三者評価によって客観性を担保することである。これが筋でございします。つまり、大学自身の自発的、自律的活動がベースにある。大学が自分自身のために行うのが自己点検評価、セルフスタディであります。

それは崇高な行為でありまして、法律で決められたから行うとか、あるいは、国際的な

通用性を高めるために行うという他動的なものではない、自らの責任において行うものであって、自己点検、自己評価を行い、それに対して第三者評価による客観性を担保するということです。その一連の活動の結果としてマーケットの判断を助けるとか、あるいは国際的な通用性を高めるとか、そういったことが派生的に出てくるものだと思います。そういうふうに理解しないと、何々のためにやるとか法律で決められたからやるとか、そういう姿勢では恐らくこの第三者評価は機能していかないのではないかと考えております。

<手段と目的の逆転現象>

この自己点検評価は、1991年の設置基準大綱化によって努力義務化されました。それから10年以上経っておりますが、本来のその自己点検評価が機能していないという事実がございます。皆様方の大学でも自己点検評価報告書を作られていると思いますが、少なくとも私が見たところ、自己点検の本来の意義を把握して、その上で報告書を作られている大学は非常に少ない。どちらかといえば、「義務化されたからやる」、あるいは「文部科学省へ設置申請をする時必要だから」といったように自己点検評価報告書を作ることが目的だったのです。本来自己点検評価は、自らの大学の教育の質を高めるために行う、自律的かつ自発的な行動であるべきであるのに、目的と手段が逆転してしまっているのです。そしてこれが10年以上続いてきています。

私が一番おそれているのは、この手段と目的の逆転現象がこの第三者評価で起きることです。それが起きた場合、我が国の高等教育に将来はありません。恐らく我が国の高等教育は、マーケットから反発を受けるだけではなく、諸外国からも全く理解されない高等教育の制度になるのではないかと、これくらい私は危機感を持っているわけです。したがって、本来の意義とか目的というものを十分に理解した上でこの制度をスタートし、皆様方の力で機能させていただきたいと思っております。

ではなぜこのようなことになってきたのか、中央教育審議会の答申では、事前規制から事後チェックという流れの中で、国際的通用性や学習者保護の観点から質の保証が課題であると指摘しています。では一体、「国際的通用性」とは何だろう、どこがどうなれば国際的に通用するのか、その基準はどこにあるのかということは一切示されていません。高等教育の質といいます、では、高等教育の質は一体どういうもので計るのか、あるいはそれに対して文部科学省がどう考えているのか、あるいは中央教育審議がどういうふうに考えているか、ということは一切触れられていません。それらについては、大学の自主性に委ねると書いてあるだけです。自己点検評価についても、それぞれの大学で考えてやれというのは一方的ではないでしょうか。私はこうした理念や本質を抜きにして、その政策、あるいは物事が進められているということが今日の混乱を招いている一つの原因であると思っております。

日本高等教育評価機構が行う評価システムについては、少なくともこの評価にかかわる評価員の方々、あるいは各大学の教職員、それから評価機構側、それぞれが共通の認識の上に立って取り組むことが一番重要ではないかと考えております。ただ、評価機構の評価は、これからお話いたしますアメリカの大学の評価システムというものに学んでいるわけですので、我が国の文化、あるいは体質といったものは、アメリカとは異なるわけです。そういう意味では、我が国の文化とか体質に根ざした評価システムというも

のを構築していかななくてはならない。我が国が今後、将来に向かって、高等教育というものをどのようにしていくのかという共通の認識、あるいはその方向性というものは、皆、同じものを持たなくてはならない。多くの意見があることは事実ですが、方向性を一つに定めていかななくてはならない。これが最も重要な部分ではないかと思えます。

今申し上げましたような「世界の潮流」であるとか、あるいは「国際的な通用性」という言葉はいろいろな部分で出てまいります。しかし、国際的通用性を高めるために行うのではないが、大学が自らの発展のために行った結果として、国際的通用性が高まるということはある得ます。そうでなければ、恐らく機能しないし、基本的理念なき改革はこれまでを振り返っても失敗続きです。自己点検評価を見ればよくおわかりになることだと思えます。自己点検評価の理念を、我が国の高等教育関係機関・関係者全体が理解をして、1991年からしっかりと執り行っていれば、今日のような事態は起こらなかったはずですが。それはなぜかという、基本的な理念の理解がないままに、「改革」という名の心地のよい言葉に動かされてきたからです。

実は、先週までアメリカへ行っておりました、その途中でボストンのニューイングランド地区基準協会に私のゼミ生を連れて寄ってきたのですが、そこで話をしてみますと、アメリカ人でもこの日本のシステムはなかなか理解できないとのことでした。なぜ法律で高等教育の質について定めなければならないのか。独立した機関だといっているけれども、評価機関がなぜ文部科学大臣の認証を受けなくてはならないのか。それでは国の機関ではないかと言われました。法律で決め、文部科学省の認証を受けた機関が評価を行うということに対しては、少なくともアメリカの基準協会の方々の理解を得ることができなかったわけです。

しかし、私はこう申し上げました。「悪法でも法は法」という言葉がある。法律で決められた以上は、法治国家で生活する我々は守らなくてはならない、だとすれば、我々高等教育にかかわる人間が、その法をいかに自分たちの発展のために利用するかということを考えざるを得ない。これが大学の発展に結びつく。つまり悪法ではあるけれども、その法律で決められたことを、法律で決められたからやるという受動的な態度ではなく、それぞれの大学が教育の質の維持・向上を積極的に、あるいは自主的に行うという、この姿勢が今問われているのではないかと思うのです。

一般的に、物事に対する評価は、社会の成熟度と密接な関係があります。社会が成熟すれば、営利であれ非営利であれ、どんな組織体もマーケットを無視しては成り立ちません。高等教育機関といえども例外ではありません。進学率が50%を超え、ユニバーサル型に突入したわが国の高等教育は、まさに成熟の段階を迎えているといえましょう。それでは、成熟した社会の特性はどんなものでしょう。それは「多様性と競争」、それと「情報公開と評価」といえます。これからは、高等教育にかかわる大学人が高等教育の質というのをマーケットに示さなくてはいけない。ではどうやって示すのか、そのための方法として外部の第三者による評価が行われていると理解できるのではないかと思えます。

<米国の評価システム>

米国の評価システムというのは2種類ございまして、一つは機関別評価、Institutional Accreditation、もう一つは専門分野別の評価、ProfessionalあるいはSpecialized

Accreditation と呼ばれる 2 種類がございます。日本高等教育評価機構が行うのは機関別評価ですから、アメリカでいいますと、全米を 6 つの地区に分けて取り組んでいる地区基準協会の機関別評価、Institutional Accreditation が該当することになると思います。地区基準協会は全米で 6 つ、その他に専門分野別評価機関が約 80 ございます。その地区基準協会の中で最も古いのが、ボストンにございますニューイングランド地区基準協会、1885 年に創立されております。

その全米 6 つの地区基準協会には共通していることが 3 点ございます。まず、いずれも政府から独立した非営利組織であるということが 1 点。次に評価員をはじめとして、日常の活動はすべてボランティアによって支えられていることが 2 点目。3 点目は、非常に重要かと思いますが、評価は当該大学の弱みを指摘して窮地に陥れるものではなく、発展を外部からサポートするものであること。つまり、評価員はインスペクターではないという言い方をしています。つまり捜査員ではない。会計検査員や国税庁の査察ではないわけですから、弱みを見つける、あるいは弱点を指摘して窮地に陥れるのではなく、相手の大学の良い点、あるいは改善に挑戦する意欲を評価するというのがアメリカのシステムでございます。

ただ、アメリカの大学にも今のような評価システムが最初からあったわけではありません。1885 年といいますと、19 世紀の後半ですが、いわゆる伝統的なハーバードやイエール、あるいはブラウンといったアイビーを中心とした大学以外に、実はいい加減な大学も出てきたわけです。学習の内容はほとんど中等教育並でありながら、大学という名前を名乗っている所があった。これは大学設置の手法にもよるわけですが、アメリカでは基本的に教育の権限は州にございます。国が決められているのは 12 年間の初等中等教育をやりなさいということだけで、その 12 年間でどう分けるかは州によって異なっています。したがって、6・3・3 と分ける所もあれば 8・4 と分ける所もあれば、7・5 と分けている所もある。だからアメリカでは、中学 3 年とか高校 1 年とか言わずに、11 年生とか 9 年生とか 12 年生だとかいう言い方をします。そうしないと共通した学年がわからないからです。

高等教育も州の権限ですから、設置については州の教育委員会にほぼ届け出に近い形だけで大学を名乗ることができるため、いい加減な大学がたくさん出てきます。したがって、マーケットから、一体大学というのはどういうものなのだ、いい加減な大学もあるではないかという声が出てきたわけです。それに対して、ハーバードやイエールなどの伝統校が中心になって、高等教育本来のマーケットの信頼を得るために、自分たちの仲間が集まって、この基準協会、いわゆる評価をする基準協会ができた。これがそもそものスタートです。今でもアメリカでは大学設置がほぼ自由自在にできますから、学位を金で破るというディプロマ・ミルズが大きな問題になっております。

私の所にも時々メールが来るのですが、試験なし、勉強不要、2 週間で Ph.D をあげますと書いてあります。そういった大学もある。一方で、非常に質の高いレベルの大学もある。それを分けているのがこの基準協会の評価なのです。基準協会の評価 (Accreditation) を受けた大学は、教育の質が保証されているわけです。保証されていない大学、学位を金で売る大学は受けても受からないわけですから、もともと受けませんよね。そういった所は評価を受けずに、金で学位を売っている。しかも厄介なことに、金で学位を売るような大学が結託して、勝手にア Krediteーション団体を作っているのです。これはア Kredite

イテーション・ミルズというのですが、「我々はアメリカン何とかワールドアソシエーションの評価を受けている」などと書いてあるのです。そんな評価機関は全然ない。そういう厄介な何でもありの国ですから、高等教育の質というのをマーケットに示すためには、どうしてもこの評価のシステムが必要だったのです。それが今日まで続いてきて120年間の歴史を持っているわけです。

評価のプロセスは、その協会が示すスタンダード、いわゆる基準、評価機構が示す基準と同じです、その基準に従って各大学がセルフスタディを行う。それに基づいて評価チームがサイト・ビジット（訪問評価）をし、判定委員会が判定する。つまりこの流れ自体は、全く評価機構で行うものと同じです。

ところが、判定をどういうふうにするのかということですが、基本的には日本でいう「不認定」、「No」というケースはほとんどありません。まずないといっていると思います。つまり、全部「Yes」です。アクレディテーションをした大学は全部 Yes になる。ただし、その Yes が非常に細かく分かれています。

Yes は10年間認定をします。無条件で10年間というのは、せいぜい10%から15%しかありません。Yes、But がものすごく多いのです。Yes をあげます、しかしここを直さない、ここは何年以内に直さないという Yes、But が、1~5 の5つくらいございます。一番軽いのが、とにかく計画書を出さない。その次には、計画書を出した後で、その何年以内に改善しなさいとか、その改善がなされたという段階でもう一度訪問評価しますよとか、そのランクがいくつあるのです。必ずといっていいほど、ここでいう改善すべき点、これがついているケースが多いと思います。

先ほど、機構からタフツ大学の話が出ましたけれども、タフツ大学は立派な大学ですが、それでも2件ほど But がついていたということです。100%Yes という大学はほとんどないという事なのです。100%Yes というのは10%ぐらいしかない。ただし No もない。ではなぜ No がいないのかというと、事前にセルフスタディが出てきた段階で、協会のチェックが厳しく行われているからです。要するにここでいう、先ほど申しあげました書面審査、「Off Site Visit」とアメリカではいっておりますけれども、この「Off Site Visit」によってかなり細かく検討して、そして駄目な場合は突き返すし、もう一度作り直さない、ここを訂正しなさい、ここはやり直さないという指導が行われるのです。そして、これなら大丈夫といったところでサイト・ビジットに移る。

しかし、なぜサイト・ビジットをしなくてはならないのか。これは10年に1回か20年に1回くらいしかないのですが、嘘をつくケースがあるからです。それがサイト・ビジットにおいてセルフスタディに書いてあることが事実かどうかを確認したときにばれてしまう。これが一番重い処分になります。

自分の大学の弱みはできるだけ隠そうとする、あるいは大きな弱みがあったら小さく見せようとする、それはアメリカの大学でも同じだそうです。しかし、それは正しい姿ではないよということを指摘するのがサイト・ビジットの目的です。本当の姿を出さない、事実を書きなさいと、そしてそれをどのように改善しようとしているかという意欲、挑戦する姿勢を見せる、これが大事なことです。したがって、No というケースは本当に数少ない。しかも、仮に No ということがあったとしても、挽回のチャンスとステージが与えられているのです。

まず、Warning（警告）が発せられます。そしてこれは2年以内に改善しなさい。2年以内に改善できなかったら Probation、猶予（期間）・仮認定（期間）です。あと2年だけ時間をあげましょう、その2年に解決しなければ不認定になります、要するに資格を取り消します。そういったやりとりをして最低大体5年くらいかかります。そして最終的に5年経っても何ともならない所が資格を取り消される。

一番大きな原因は財政的な問題で、認定を取り消されるというケースが一番多くあります。どんなにいい教育をしようと思っても、あるいはどんなにいい先生を揃えようと思っても、あるいはどんなにいい設備を揃えようと思っても、お金がなければ改善できないんですね。そこまで追いこめられて大学は最終的に否認される。こういうのがアメリカのケースです。事前に「Off Site Visit」でほとんどはじかれるので、そういう点ではサイト・ビジットまで嘘を持ち越してはかれるというようなケースが非常に少ない、こういうことでございます。

評価チームは大学を評価しますが、この評価というのは評価チームが大学を評価するというだけではなくて、団長は評価員を評価する、評価員は団長を評価する、評価された大学は評価チームを評価する、そしてその協会の方は評価チームを評価するというようなことで、がんじがらめの評価になっているのです。

何でこんなにやるのかといいますと、その評価で出てきた問題を必ず次のトレーニングのときに生かすのだといっています。毎年のように基準や手続きを変えていくので、その中に生かしている。それが法律で決められるとできないからだというのです。法律で決められたら、法律を変えるのに2年も3年もかかるだろうと、我々は社会が変わればすぐにそのやり方を変えていくし、基準も変えることができるのだと。それが政府から独立した非営利組織の利点だと彼らは言うておりました。

<日本型評価システムの確立>

さて、今申し上げましたように、日本はアメリカのニューイングランド地区基準協会から見ますと、約120年遅れて評価がゼロからスタートしていくわけです。気の遠くなるような時間ですが、ちょうどこの120年遅れということで一つのことを思いつきました。

日本の戦後というのは、御存じのように非常に世界でも類を見ないほど立派なキャッチアップをしてきました。経済成長、一国の経済成長というのを一つのレースとして見た場合に、仮にスタートラインを国民一人当たりのGDPが200ドルになった時というふうに仮定します。そうしますとアメリカは、1836年だったと思います。国民一人当たりのGDPが200ドルになったのは、19世紀の前半ですね。これに対して、日本の国民一人あたりGDPが200ドルになったのは1955年です。昭和30年ですね。したがってちょうど120年くらい遅れているわけです。その後には日本は強烈なキャッチアップを始めまして、1987年にトップのアメリカを追い越しておりますので、経済的には32年で120年の遅れを取り返してトップに躍り出ているわけです。つまり我が国は経済成長の分野では、120年の遅れを32年で取り返している。

この評価も、120年遅れてスタートしているから、来年や再来年にアメリカには追いつくなどと思わずに、30年くらいはかかると思った方がよいかもかもしれません。しかし、評価にかかわる評価員の先生方、あるいは大学の取組み方によって、その30年を15年に縮

めることは可能だと思います。したがって、先生方に、そういった意欲、使命感をもって取り組んでいただくということが一番重要なことだと思います。

今申し上げましたように、この機構のシステムそのものは、アメリカのシステムも参考にしていますから、非常によく似ています。しかし、真似をしようと思っただけではありません。アメリカで行われているシステムを日本の文化だとか体質に根付かせるシステムにしました。つまり移植ではないのです。移植は持ってきても枯れますが、我々が目指しているのは、遺伝子組み換え方式です。アメリカのいいところ取りをして日本型のもを作り上げていこうという全く新しい日本のタイプ、遺伝子組み換え型のシステムを構築しようと思っただけでございます。

いずれにしても、これから行っていく日本高等教育評価機構の評価が機能するかどうかは、実はシステムではなく、評価員の力量にかかっているのです。この、評価員の力量に負う所が一番大きいということが正に我が国の、我々の評価機構が行う評価が機能するかどうかの境目なのです。つまり評価を担う皆さん方、関係者の皆さん方の理解と努力、それから誇りと自覚、この二つにかかっているのです。

皆さん方は教員として、あるいは職員として長年にわたって培ってきた高等教育における経験がおありです。その長年にわたって培ってきた経験を、是非評価機構に提供していただきたい、こういうふうに私は願っているわけです。ボランティアとして忙しい時間を割いていただく訳ですから、休講しなくてはならないこともあるかもしれない、あるいは会議を欠席するようなことになるかもしれないけれども、この評価機構を育て上げていくためには皆さん方の力を抜きにしては考えられません。是非機構へのご協力をお願いしたいと思います。

<評価員に求められる資質>

さて、ではどういった人が評価員にふさわしいのか、評価員に求められる資質ですが、一番は高等教育に対する識見と申しますか、その高等教育全般の知識の重要性がございます。「学校教育法」と「私立学校法」と「大学設置基準」については、少なくとも一通り目を通していただきたい。私立大学の理事の中には、設置基準も学校教育法も読んだことがないという方が結構いらっしゃいますが、少なくとも評価に携わる方は、最低この三つの法律の理解は必要になると思います。それを理解した上で、高等教育の質というのはどういうものなのかという統一した定義を作り上げていく、これが必要ではないかと思っております。

次に、評価基準の理解、これは当然の事でございます、11の基準は十分理解していただくということが重要です。

三つ目は、聞き上手、これはアメリカでも非常に重視されております。一番悪いのは、自分の経験を相手の大学に押し付けるというケース、これは最悪のケースです。日本でもないわけではありません。それぞれの評価員はそれぞれのバックグラウンドを持っていますから、当然それが一つのスタンダード、あるいはメジャーになっているかとは思いますが、それを押し付けるのではなくて、相手の発言を促す聞き上手でなくてはいけません、これは非常に重要な資質だと思いますし、個人的な意見を述べるということはやはり避けなければならないと思います。

それから、文章表現能力です。評価終了後にレポート（調査報告書）を提出していただ

くわけですけれども、そのレポートが感情的、あるいは観念的なものではなくて、やはり科学的な根拠に裏付けられた、説得力のあるものでなくてはなりません。そういう点では、文章表現能力というものも必要で、評価の公平性と客観性というものを担保するためにも確かなレポートというものを作成していただきたいと思います。

それからチームワーク、これもまた大事でございます。団長以下 5、6 人のメンバーで評価に行くわけですけれども、そのときには必ず団長の指示に従い、そのチームの一員として働くのだという意思を強く持っていただき、個人的な行動は差し控えることが重要だと思います。

次に守秘義務ですけれども、これはアメリカの評価機関でも口をすっぱくして言われております。評価というのは、何はともあれ大学と評価する側との信頼の上に成り立っているわけです。したがって、訪問評価に当たって評価される側はあらゆるデータ、あるいは資料を提供していただくということが前提になります。そうしますと、その期間中に知り得た情報を外に漏らさない、いわゆる守秘義務というものが評価員にとっては非常に重要だと思います。

西部地区基準協会というのがサンフランシスコにございますけれども、そこで聞いた話では、評価員の一人が、ある大学に評価に行ったときに、その大学の将来計画の説明を受けた。そして彼は、これはなかなか面白いなと思ってすぐ自分の大学に帰ってそれをいち早く取り入れてしまったということで、結局訴訟になったわけです。もちろん大学側が勝つわけですけれども、そういう訴訟に発展することもあるわけです。

したがって、この守秘義務というものがものすごく重視されなければならないということになります。評価そのもののすべての基本が信頼です。大学と評価チームとの信頼、あるいは評価機構と大学との信頼、そういった信頼関係の上に成り立って生み出された評価がはじめてマーケットに対して説得力を持つ情報になるということです。

<試行評価の経験から>

* 事前準備

さて、試行評価の経験から私が申し上げておきたいことは、まず評価に行く前の事前準備です。対象大学から送られてくる自己評価報告書、それとそれに添付されるデータ資料集、これをしっかりと読み込んで基準と照らし合わせて、自分が担当する分野についての部分に対してどういう質問をしたいのか、どういうところを聞きたいのかという質問項目をあらかじめ作成しておく、これが非常に重要だと思いました。100 ページぐらいの報告書だったら、なんとか頑張れば読めますので、一応全部目を通した上で、自分が担当する基準部分をしっかりと読み込んでそれを裏付けるデータを見て、質問項目をあらかじめ用意する、これが重要ではないかと思います。

それから、こういった人にインタビューしたいな、ということが出てきます。例えば就職のことならば就職課長にインタビューをしたいというようなことです。当然その評価に行くときには、対象大学の役職者全員が待機しているわけです。しかしその待機している人以外にインタビューをしたいと思ったときには、あらかじめ団長の許可を得た上で、機構を通じて相手側の大学に、これを担当している人に会いたい、聞きたいことはこういうことだという事をあらかじめお知らせしておいた方がいいと思います。相手の大学に行っ

て突然、この人に会いたいと言っても、相手にもスケジュールがあるわけですから、なかなかうまくいかないケースがあるのであらかじめお願いしておくことが礼儀だと思います。

さらに、皆さん方は高等教育や専門分野に対する知識は豊富だと思いますが、だからといって評価に行く大学のことを熟知している訳ではございません。恐らく名前も初めて聞くような大学に行かれるケースもあるかと思えます。そうしますと、何の予備的な知識もなしにいきなり行くのではなく、事前に送られてくる、大学側が発行しているパンフレット、あるいは大学案内、そういったものに目を通して、少なくとも歴史だとか、構成されている学部だとか、そういった大学のアウトラインについては事前に頭の中に入れておく。歴史だとかそういうことを頭の中に入れておけば、キャンパスツアーの時なども非常に役立つという感じを受けております。

*** 訪問時**

インタビューの際は、多くの役職者の方、また役職者以外の方、事務の方、案内をしてくれる方、あるいは教室を管理している方、多くの大学の関係者が、この2泊3日の評価の期間中に、本当によく働いていただいているわけです。したがって、インタビューをするときには、少なくともそのインタビューをする相手に、貴重な時間を割いてもらったことに対する感謝の気持ちを忘れないでいただきたいと思えます。

例えば、NEASC、ニューイングランド地区基準協会ではこんなことを言うておりました。「評価する側は評価される側に立って、評価される側は評価する側の立場に立つ」、そういう気持ちが一番重要だということです。またピアとして、仲間として行くわけですから、お互いに尊重し、尊敬し合うという気持ちをあらわすという基本的な気持ちが重要であるということをおっしゃいました。

いずれにいたしましても、インタビューする時間というのは本当に限られています。したがって、限られた時間の中でインタビューを行うわけですから、質問はともかく簡潔に行うこと。そして相手の発言を促すこと。少なくとも自分の自らの経験や意見をもとにした論争に持ち込まない、これは絶対に必要なことですね。つまり相手にどうやって話していただくか、相手の発言をどうやって引き出すかという技術は必要になってくると思えます。

次も非常に重要なことですが、チームの中で情報を共有すること。基準はそれぞれ1から11まで分かれているわけですがけれども、互いに関連しているものがあります。例えば教育研究の分野と教員とか学生の領域というのは、必ず多少オーバーラップしている部分がございますので、評価員同士で情報を交換し、チームとしての結論に結びつけることが必要になります。そうしますと、大学から帰ってホテルで行われるその評価員会議が重要になります。いろんな意見を交換しながらチームとしての結論に結びつけるためには、時間をかけてしっかりとした討論を行う必要がある。それが相手の大学に対しての礼儀です。相手の大学は3日間にわたってあらゆることを提供し、あらゆる人たちが待機しているということですから、評価員の側もそれにこたえるだけの努力が必要になってくるというふうに思えます。なお、かなりハードなスケジュールですので、健康管理に十分注意する必要があります。

*** 訪問終了後**

また、実地調査終了後のレポート（調査報告書）の作成は、先ほど申し上げましたよう

に、公平性とか客観性に基づいて記述していただきたいと思います。相手の弱点のみを強調したり、優れた点のみに終始するというのはあまりいいレポートではなく、バランスのとれた記述にしてもらいたいということでございます。これはアメリカの評価機関に行くときよく聞く最後の言葉に、「教育に 100 点満点はない、だから改善のための不断の努力が必要だ」というのがあります。時代が変わり、社会が変化すれば、大学も変わらなくてはならないわけで、常に改善の努力をしていかななくてはならないという意味です。

また、「弱みを認識している組織は、実は強い組織である」ということをよく言われます。先ほど申し上げましたように、弱みはできるだけ隠そうとする、これは人間として、あるいは組織として、わからないわけではないんです。しかしそれをあえて自分たちの弱みはここにある、この弱みを改善するために、こういうようなことを考えているんだということをはっきりと明らかにする。つまり弱みを認識している大学というのは実は強い組織でなければいけない。弱みも認識できない組織であったとしたら、恐らくそれは今後発展する可能性のない大学といわざるを得ないというふうに思いますから、改善に挑戦している姿勢というものを見いだして評価していただきたいと思います。

<おわりに>

終わりに、評価員に求められる三つの S についてご説明します。Standard、Speed、Steady です。まず基準に精通すること。11 の基準、スタンダードをよく理解していただきたいということ。それから二つ目のスピードは、調査報告書の作成を含め、いくつかの機構からお願いをすることがございますけれども、それらに対してできるだけ素早く仕事をこなしていただきたい。それから三つ目は、定められた、あるいは決められた役割は着実に実行していただきたいということ。これらが評価員に求められる三つの S だと思います。

では最後に、皆さん方が実際に評価を行うために何をしていかななくてはならないかということの一部あげさせていただきますが、一つは、皆さん方の大学には良い悪いは別に自己点検評価報告書があるわけです。それをケーススタディしていただきたいのです。この 11 の基準に照らし合わせて。自分の大学の自己点検評価報告書、分厚いかも知れませんが、機構の基準に照らし合わせてどういうふうにしてあるのか、果たしてこの基準に沿っているかどうかということも含めて、まず勉強ができるのではないのでしょうか。

それから、こういった大人数でのトレーニングは限界がございますので、20 人程度のグループごとにワークショップ形式でもっと実践的なトレーニングをする必要があると思います。これは今後機構の方でお考えいただいて、一人ひとりの資質の向上を目指していく必要があると思います。

もう一つは、手前味噌ですが、桜美林大学には大学アドミニストレーション専攻という研究科がございます。通学課程と通信教育課程がございます。通信教育課程には第三者評価に関する科目もございますので、もしご希望の方は科目等履修生で受けていただくと体系的に評価そのものを学ぶことができるのではないかなと思うことが 1 点。また、日本私立大学協会が発行している『米国の大学経営戦略』という本がございます。数年前の発行ではございますけれども、評価等に関することが書かれてありますので、読んでいただくとよいのではないかと思います。

いずれにいたしましても、ゼロからのスタートです。これから我々は、一步一步経験を

積み重ねて、その理想とする評価システムを構築していかなくてはならないわけです。恐らく、我々の予想、あるいは予測をはるかに超えた事体が起こると思っております。いろいろな経験を積み重ねてその日本的な評価のシステムというものを構築する。我々はゼロからのスタートですが、未来を信じて突き進んでいこうと思っております。皆さん方の手に委ねられている大学、我が国の高等教育の将来を皆さん方と力を合わせて一緒に作り上げていきたいと思っておりますので、是非よろしく願いいたします。ありがとうございました。

1. 大学評価の意義と目的

* 誰のための大学評価か？

・大学評価の目的は、教育の質の維持・向上を目指して大学が取り組む自己評価（Self Study）に対して、大学人の仲間（Peer）が中心となって構成された第三者評価機関による評価で、客観性を担保することである。つまり、大学自身の自発的、自律的な活動が基本にあり、「大学が自らのために行う」崇高な行為であって、「法律で決められたから行う」という受動的な取り組みではない。

その上で、評価結果を社会に示すことで、大学に対する社会の信頼を得るとともに、マーケットの判断を助けるという意義が生まれる。

* 米国の評価システムに学ぶ

・米国の大学評価システムは2種類。一つは、大学全体を機関として評価する機関評価（Institutional Accreditation）と、もう一つは専門分野別の評価（Professional Accreditation）である。機関評価を行っているのは全米を6地区に分けて分担している地区基準協会。また、専門分野別評価機関は、約80団体ある。

・地区基準協会のうち、最も歴史の古いのは1885年に創立されたニューイングランド地区基準協会（NEASC）。全ての地区基準協会に共通している特徴は3つ。

①政府から独立した非営利組織であること。

②評価員を始め、日常の活動は、ボランティアによって支えられていること。

③評価は、該当校の弱みを指摘して、窮地に陥れるものでなく、発展を外部からサポートするものであること

・評価のプロセスは、協会が示す評価基準（Standard）に従って、まず大学が自己評価を行う。それに基づいて、評価チームが大学を訪問するサイト・ビジットの結果を受けて、判定委員会が認定作業を行う。

* 日本型評価システムの確立

・機構の評価基準は、大学の建学の精神・理念（Mission）を基にした米国のシステムを参考にして作成されている。しかし、米国の“真似”でなく、あくまでもわが国の文化や体質に沿った日本型システムを目指している。つまり、「接ぎ木方式」でなく「遺伝子組み換え方式」といえる。

・機構の評価が機能するかどうかは、システムでなく評価員の力量に負うところが大きい。評価を担う関係者の「理解と努力」「誇りと自覚」にかかっている。教員として、また職員として長年にわたって培ってきた高等教育の経験を機構に提供してもらいたい。

2. 評価員に求められる資質

* 高等教育に対する識見

・高等教育全般に関する知識の必要性。特に、学校教育法、私立学校法、大学設置基準についての理解は重要。また、近年の高等教育政策の変化については、答申等に目を通すことが求められる。

* 評価基準の理解

・機構が示している 11 項目の評価基準を十分理解すること。

* 「聞き上手」

・評価の方法は、当該大学関係者とのインタビューが中心となる。その際、同じ高等教育を担う仲間（Peer）としての連帯感を持って接すること。したがって、コミュニケーション能力、特に相手の説明を誠実に聞く「聞き上手」であることが必要。個人的な意見を押しつけることは避けること。

* 文章表現能力

・評価終了後提出する評価レポートは、感情的・観念的にならず、説得力のある表現が求められる。できるだけ良い点を評価し、改善が必要な点があれば、具体的なデータに基づいた指摘とすること。評価の公平性、客観性に留意すること。

* チームワーク

・訪問評価中は、チームの一員として行動する。常に団長の指示に従い、個人的な行動は慎むこと。

* 守秘義務

・評価は、大学と機構との信頼関係の上に成り立っている。訪問評価に当たって大学側は、原則としてあらゆる資料、データを提供する。訪問期間中に知り得た情報の守秘義務は厳格に守ること。

3. 試行評価の経験から

* 事前準備

・機構から事前に送付される当該校の「自己評価報告書」と添付のデータ集を熟読し、あらかじめ自己の担当部分を評価基準に照らし合わせて、訪問の際の質問事項を作成しておくこと。

・基本的に訪問評価の期間中、当該大学の役職者は待機しているが、特にインタビューを希望する対象者がいた場合は、団長の許可を得た上で、あらかじめ機構を通じて大学側に連絡し、時間をとってもらうよう依頼すること。

・高等教育や専門分野に関する知識が豊富であったとしても、評価員が当該大学について熟知しているわけではない。したがって、「自己評価報告書」だけでなく、一緒に送付される大学案内やパンフレット等の刊行物に目を通し、当該校の歴史や現状について把

握しておくこと。

* 訪問時

- ・インタビューの際は、貴重な時間を提供してくれた相手に対して、感謝の気持ちを忘れないこと。
- ・メモを取ること。録音はしないこと。
- ・限られた時間の中でのインタビューであるから、質問は簡潔に行い、相手の発言を促すことに重点をおくこと。自らの経験を基にした論争は行わないこと。
- ・当該大学から提供される会議室、パソコン、事務用品等については、丁寧に扱うこと。
- ・チーム内での情報の共有につとめること。基準はそれぞれ独立しているが、互いに関連しているケースも少なくない。したがって、評価員同士で情報を交換し、チームとしての結論に結び付けること。評価終了後、ホテルでの打ち合わせは重要である。
- ・3日間にわたる訪問評価は、かなりハードなスケジュールである。健康管理に十分注意すること。

* 訪問終了後

- ・レポートの作成は、公平性・客観性に基づいて記述すること。
- ・相手の弱点のみを強調したり、また優れた点のみに終始するのではなく、訪問評価の目的に従って、バランスのとれた記述にすること。
- ・「教育に100点満点はない。だから、改善のための不断の努力が必要」、また「弱みを認識している組織は、強い組織である」という観点から、改善に挑戦している姿勢を見つけ出し、評価すること。

4. おわりに

* 評価員に求められる3S

- ①Standard・・・基準に精通すること
- ②Speed・・・仕事を手早くこなすこと
- ③Steady・・・決められた役割を着実に実行すること

船戸 高樹 氏 プロフィール

(桜美林大学大学院 教授)

関西学院大学 文学部卒業

名古屋市立大学大学院 経済学研究科修士課程修了

毎日新聞記者

愛知工業大学事務局長

明星大学事務局長

尚美学園大学事務局長

日本私立大学協会 大学事務研究委員会委員

日本私立大学協会附置私学高等教育研究所研究員

桜美林大学 新宿キャンパス長

著書等

- 『米国の大学経営戦略 -マーケティング手法に学ぶ』

日本私立大学協会編、共著、学法文化センター出版部 1998年

- 『私立大学事務運営要綱』

日本私立大学協会 1999年

- 『国立大学法人化の衝撃と私大の挑戦』

エイデル研究所 2005年

VI 質疑応答まとめ

I 大学機関別認証評価実施大綱について

【評価の対象】

Q：大学全体を評価するのでしょうか、学部ごとを評価するのでしょうか。

A：機関別評価ですので、大学全体としての評価を行います。

Q：機構の評価は機関別評価ということですが、将来的にはプログラム評価も行うのでしょうか。

A：いずれはプログラム評価のほか、短大の評価や専門職大学院の評価の実施についても検討したいと考えています。

【評価の目的と基本的な方針】

Q：評価機構の評価は教育活動を中心とした評価を行うとのことですが、基準の中に教育研究という言葉がたくさん出てきます。教育と研究それぞれの程度、重点を置いているのでしょうか。

A：評価機構としては、大学は教育機関である、と考えております。ただし、大学の研究については評価をしないということではありません。研究を大きな目的として掲げている大学に対しては、研究を中心に評価することになります。このように、大学の使命・目的に沿った評価を行います。

【評価の実施体制】

Q：将来、評価の対象校が増えた場合、機構の事務体制が心配です。

A：評価機構の認証評価を希望する大学等の意向調査を実施し、大学の申請に対応できるよう事務局体制を強化していく予定です。ただし、時期的に集中する可能性も考えられますので、その場合は、申請年度を変更してもらうよう調整することがあるかもしれません。

【評価の実施方法等】

Q：大学からの意見申立てが2回ありますが、1回目の報告書に対する申立ては大学評価判定委員会ではなく、調査を行った評価チームに1度返すべきだと思うのですが、どのようにお考えでしょうか。

A：1回目の意見申立てがあった場合は、評価チームに戻して確認することとしています。

Q：特記事項は基準以外での取り組みについての記述で、評価の対象にならないのはもったいない気がします。

A：自己評価報告書は100ページという制限を設けたので、基準以外で大学が自由にアピールできる部分を作ってほしいという要望がありました。アピールしたい点を社会へ公表する場としてこの特記事項を設けたので、この部分についての評価は行いません。

ただし、特記事項の内容についての事実の確認を行い、総評でコメントします。

【評価の基本スケジュール】

Q：認証評価の基本スケジュールについて、秋に実地調査を行うということですが、現職の教員であれば時期的に評価員として協力することは難しいと思われま

A：この認証評価については、平成16年4月1日から7年後の3月31日までに結果を出して公表しなければ法令違反になってしまいます。そのような関係もあり、3月末までに結果をだすということから、このようなスケジュールを基本としています。実際に実施し、支障があれば逐次改善をしていきたいと考えています。

Q：評価員の仕事のノルマは相当なものであり、スケジュールをこなせるかが心配です。実際の評価にあたる際には年間スケジュールを一年くらい前に示していただかないと、予定がとれません。

A：今年度は例外ですが、18年度以降は評価前年度の9月末に認証評価を行う大学が決まります。実際に評価員の先生方に評価に携わっていただくのは、翌年の8月からで、スケジュールが拘束されるものは、原則、実地調査の2泊3日と前後各1回の評価員会議です。大学の実地調査のスケジュールを決め、評価員の先生方には、できるだけ早い段階でお願いする予定です。

【評価結果と公表】

Q：認定、保留、不認定については検討中ということですが、保留、不認定について、今の時点で想定している条件をお聞かせください。

A：認定、保留、不認定については、判定委員会においてオーソライズする必要があります。現時点の予想では、11の基準を満たしていれば、当然、認定となります。基準が満たされていない場合で、判定委員会で一定の期間内に満たすことが可能であれば保留になり、その部分のみ再評価を行い、基準を満たしていれば、認定ということになると予想されます。不認定は、一定期間内での改善が不可能と判断された場合や、虚偽の事実や社会的倫理に反する事実があるなどの場合が想定されます。

Q：評価結果を判定する上で、判定の目安はどうなっているのでしょうか。何を持って達成されているかという点において評価員が共通認識できるような具体的なことを示していただけるといいのでしょうか。

A：判定の中で大きな目安や実際のケーススタディなどを提示したワークショップ形式の研修も検討しています。共通理解を得るという目的で、今回はこのようなセミナーを開催しました。判定基準は、今後示していく予定です。財務に関しては専門の方を中心とした委員会を設けることも含めて検討しているところです。

Q：最終判定について、どういった場合に不認定になるのか等、ガイドラインとなる基準がある程度ないと信頼性が確保できないのではないのでしょうか。

A：判定委員会について、資料4「17年度用 大学機関別認証評価実施マニュアル」31

ページから判定基準について説明をしています。今後、判定委員会において精査していくこととなります。

Q：評価は公平性が極めて重要だと思います。評価機構の行う評価において、いかにして最終判定の公平性を保つのでしょうか。具体的には、資料4の33ページの流れを見ると、最終判定は「認定」「保留」「不認定」の3段階ですが、この判定の案はこの委員会で、どの段階でできるのでしょうか。評価員で構成する「評価チーム」が作成する「調査報告書」において最終判定の案を出すのでしょうか、それともしかるべき上位機関で出すのでしょうか。

A：評価チームが作成する「調査報告書案」では、総評や優れた点の記載はありますが、「認定」「保留」「不認定」等の判定はしません。全体的な状況についてのコメント等を出していただき、最終的には「大学評価判定委員会」において判定を行い、評価報告書案を作成します。そして、意見申立て等を受けて調整を行った後に、理事会の承認を得て、判定が確定します。

Q：18歳人口の激減により、経営の問題も含めて、定員に満たない大学の評価はどうなりますか。

A：定員割れをしても、一方では少人数教育ができるという見方もできます。定員割れは、財政面に大きく影響しますが、大学単体でみると経営的にはよくない部分もあるが、学校法人全体でみると、十分に教育を提供できうる財政基盤があるという場合などもあり、一概に良い、悪いということはいえないところがあります。今後具体的な指針は示す必要があると思いますが、基本的には、それぞれの大学の状況を調査して評価を行います。

Q：基準8「財務」の8-1-②の視点に「適切に会計処理がなされているか」とありますが、実際に評価を行うとなると、対象大学の伝票から台帳からすべて見ないと適切かどうかの判断はできないのではないのでしょうか。何を見て適切と言っているのが難しいと思います。また、私立学校法に基づき、必ず公認会計士あるいは監査法人が監査をし、監査報告書を作って、財務の状況が適切であるという報告を出しているはずですので、それを見て確認すればよいのかなど、中身をもう少し詰めていただかないと、評価するのは難しいと思います。

なお、短期大学基準協会では根拠資料として、この部分を確認するにはこういうものを確認もしくは閲覧してくださいといったような資料があります。評価機構でもそういった資料を出していただけるのでしょうか。

A：「適切に会計処理がなされているか」は、私立学校法に基づいて、会計基準に基づいて行われているかを確認していただくわけですが、その詳細な確認は会計監査員や監事にしていただくことも含めて、適切に処理がされていることを評価員の先生方に見ていただければ結構です。

根拠資料は、資料5-1「評価機構が指定する資料・データ等」を参照してください。自己評価報告書とともに資料編を提出していただくことにしております。

Q：判定委員会による判定というのは、評価チームの報告書とイコールになるのでしょうか。また、その判定に対して評価チームが意見する機会はあるのでしょうか。

A：評価チームの作成する「調査報告書」を踏まえて判定することになります。調査報告書と違う判定を行う場合は、評価チームに確認した上で行います。

Ⅱ 大学評価基準

Q：学校教育法の改正に伴う、教授会の役割が変わってきています。このあたりのことを基準項目や評価の視点に入れたらよいと思いますが。

A：国公立大学を対象とした評価という観点から、現在の形をとっておりますが、今後、社会の変化を踏まえて、随時システムの改善を行いたいと思います。

Q：基準1の領域の1-1と1-2の大学の基本理念と大学の使命は区別しにくいと思いますが、どう区別したらよろしいのでしょうか。

A：創設時には、建学の精神・大学の基本理念や教育理念があり、使命・目的とは、それを具現化した教育研究活動の基本的方針、目的及びその目的から派生する内容です。

Q：基準7や8の法人の運営、財務に関する部分は私立学校法もかかわってくると思いますが、評価の視点と法律、省令等とのかかわりあいについて聞かせてください。

A：原則として評価の対象として、国公立すべての大学を対象にしていますので、共通する部分として学校教育法、大学設置基準を提示しておりますが、私立大学が対象となる場合は、私立学校法を踏まえて評価することになります。

Ⅲ 自己評価報告書作成ガイド

【自己評価報告書に関連する資料・データ等】

Q：大学が提出する資料の中に学生の評価（教員評価、教育内容の評価）に関する資料の提出を求めています。何か理由があるのでしょうか。

A：学生による授業評価は、当初、基準5の視点5-4-②にはいりません。中央教育審議会での認証評価機関としての審査時に、学生による授業評価は教員の評価体制のごく一部の例であり、他にも教員同士による相互評価などの指標もあるので、特に資料の提出は求めておりません。しかし、自己評価報告書において学生の評価の記述がある場合には、根拠となる資料・データ等を提示していただくこととしております。

【評価の実施体制（判定委員会、評価チームの役割）】

Q：判定委員会はどのような構成なのでしょう。

A：大学評価判定委員会は、15名程度で、第三者性を確保するために国公立大学の関係者及び学協会、社会、経済、文化等各方面の有識者で広く構成しています。

Q：評価員の選定をする場合、分野等をお考えになって選んでいるのでしょうか。

A：地域性・大学の規模等も含め、その大学にあった評価員の方を選定いたします。

Q：11の基準の中で事務系の基準が相対的に少ないように思いますが、評価チームの団長が教員系か事務系かどちらになるかによって、基準の振り分けに影響が出るとは考えていますか。

A：評価チームの団長には、広く大学全体をみることができ、学識的にも経験豊かな方をお願いしたいと考えているので、事務系・教員系に関係なくお願いすることになります。

Q：評価チームが4人の評価員と1人の団長という構成であれば、1人の評価員が複数の基準をみることとなり、その責任の重さについて懸念されるのではないのでしょうか。また、チームとしての責任において報告書をまとめるのであれば、どのようにして意見を集約するのか、その方法を検討する必要があると思うのですが、どのようにお考えでしょうか。

A：1人で複数の基準を担当するのではなく、ペア（主担当、副担当）で複数の基準を担当します。1人では、個人の意見に偏り、主観的になることが懸念されますので、各基準について複数の評価員で評価します。評価チーム全体としての意見集約については、チーム全員での全体会議を6回設けていますので、その会議で重要な内容について意見交換をし、意見の統一を図ります。

Q：評価チームのメンバーは公表されるのでしょうか。また、今後申請されるすべての大学の評価を同じ評価チームが行うのでしょうか。

A：評価チームのメンバー構成は、被評価大学にのみお知らせします。評価員名簿は最終的に公表しますが、どの方がどの大学を担当した、ということはわからないように工夫する予定です。また、対象大学の規模・特性・地域などに合わせた評価チームをその都度編成します。

Q：評価員の所属を対象大学に事前に知らせない方が良いのではないのでしょうか。

A：直前まで、どんな評価員が担当するかがわからないと対象大学側も不安です。また、大学の利害関係者は外さないといけないため、対象大学側にお知らせし、確認するという意味もあります。対象大学と評価員の信頼のもと評価を実施することとしています。また、事前に接待などの接触等がないように、評価員と対象大学の連絡は、評価機構事務局を通じて行います。

【評価員に対する研修、評価員の心構え】

Q：今回のセミナーは研修ではなく説明会と認識しています。今後の研修計画を詳細に教えてください。

A：本来であれば20名程度の少人数にて具体的かつ詳細な研修まで行うべきところですが、今回のセミナーの趣旨は、ご推薦いただいた500余名の評価員候補者に評価システムを理解していただくことです。18年度以降の評価につきましては、17年9月に

申請を受け付け、1年半のスパンで評価を行いますので、その間に、18年度の担当評価員を対象とした研修等を実施する予定です。

Q：自己評価報告書の内容を実地調査の前に精査しておく必要があると思うのですが、担当する基準だけでなく、担当外の基準についても目を通し、勉強しておく必要があるのでしょうか。

A：客観性を保つためにも、担当される基準以外の箇所も書面調査に入る前にお目通しいただき、すべての基準についてのコメントをいただきたいと考えております。しかし、評価チームは11の基準それぞれについて見識のある方々で編成しますので、担当外の基準についての専門知識まで備えていただく必要はありません。

Q：評価員の心構えとして、対象大学と十分なコミュニケーションを取って下さいとのことでしたが、資料を請求する場合は評価機構を通じて行うのでしょうか、個人的に行ってよいのでしょうか。

A：大学と評価員間の連絡は、原則として、評価機構を通じて行います。

Q：公平性、客観的な目で評価するための具体的なアドバイスをお願いします。

A：事実を見るのは難しいので、固定観念にとらわれていないかどうかを意識し自覚することが大切だと思います。

【書面調査、実地調査、調査報告書案の作成】

Q：卒業生等の面談は必要に応じてなっていますが、その辺の考え方を教えてください。

A：卒業生等に対する面談については、外部の方ということもあり、スケジュール調整などの難しい点もありますので、評価員からリクエストに応じてインタビューを実施します。卒業生は、スチューデントアウトカムという観点からも、評価員からのリクエストも多いと思います。

IV その他

【用語について】

Q：用語の定義が必要だと思いますが。

A：用語の定義は作成中です。今後、ホームページ等を通じて公開する予定です。

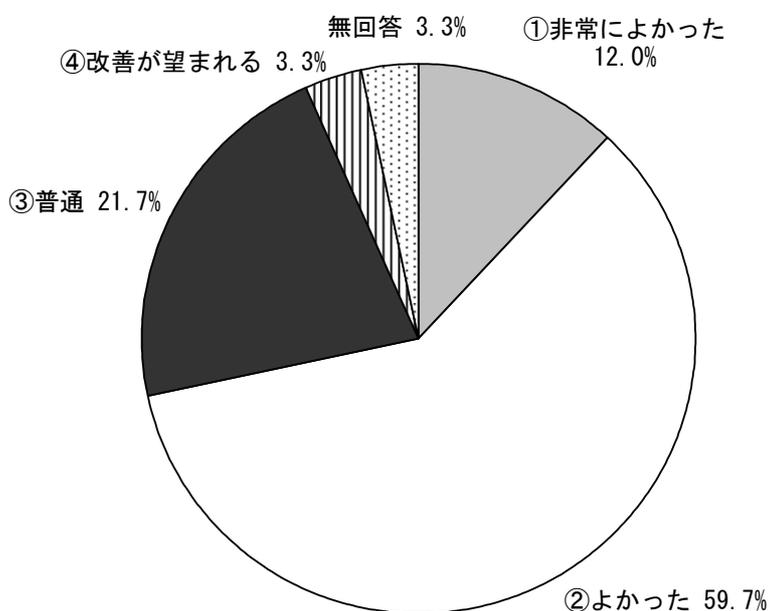
Ⅶ 評価員セミナー及び評価システムに関するアンケート集計結果

【評価員セミナー開催地区別回収率等】

地区	開催日	参加人数	回収枚数	回収率
北海道地区	9月6日(火)	24	24	100%
東北地区	8月24日(水)	22	22	100%
関東地区	8月26日(金)	163	155	95%
中部地区	8月31日(水)	77	77	100%
関西地区	8月30日(火)	86	83	97%
中・四国地区	9月14日(水)	42	41	98%
九州・沖縄地区	9月13日(火)	56	55	98%
合計		470	457	97%

I. 評価員セミナーの内容及び運営全般について

①非常に良かった	②よかった	③普通	④改善が望まれる	無回答
55	273	99	15	15
12.0%	59.7%	21.7%	3.3%	3.3%



評価員セミナーの内容及び運営全般については、457人中「非常に良かった」が55人(12.0%)、「よかった」が273人(59.7%)、「普通」が99人(21.7%)、「改善が望まれる」が15人(3.3%)、「無回答」が15人(3.3%)であった。

Ⅱ. 本機構大学評価システム等の内容について

【「大学機関別認証評価 実施大綱」について】

「大学機関別認証評価 実施大綱」についての自由記述欄には、評価機構の特色や方針が明確に示されており、内容が「適当」あるいは「妥当である」との記述が多くみられた。内容については、「私学の特殊性を考慮している」、「対象大学とのコミュニケーションを重視した運営方針は非常に良い」などの意見があった。

【大学評価基準全般について】

大学評価基準全般についての自由記述欄には、「妥当」であるという内容の記述が多かった。その他主な意見は、「評価の基準が抽象的」、「わかりづらい」という意見のほかに、「定性的な評価より定量的な評価が重要」、「定性的評価を行う場合の評価基準をどのように均一化するのか」、「定量的な基準をもう少し、盛り込んだ方が良いのでは」などの意見が寄せられた。

評価の判定では、「評価に当たり、評価のスケールを示すことが必要である」、「基準を判定する際の客観性の担保について更に検討する余地がある」、「大学全体の評価とは別に、専門分野の評価の今後の必要性」について、意見があった。また、「基準項目」、「視点」が細かく設定され、すべての大学があまりにも画一的にならないだろうか」と懸念する意見もあった。

【各評価基準の内容について】

各評価基準については、基準5の教員の評価に関する要望や意見が多く、セミナーに参加した評価員（候補者）の関心の高さがうかがわれた。また、当評価機構の評価は教育活動の状況を中心に行うこととしているが、「研究に対する評価が弱い」などの意見も寄せられた。「基準6に職員の基準を設定したことは評価できる」、「基準7の管理運営に関しては、教授会の役割や地位を明確化すべきである」、「基準11の社会的責務の内容は少しわかりにくい」といった意見が寄せられた。特記事項に関しては、「取扱いが明確でない」、「評価の対象とならないのが残念である」という意見が寄せられた。

【その他評価全般について】

自己評価報告書については、100ページ以内とするとあるが、「大小様々な大学があり、一律に100ページ以内で規制することに、問題がある」という指摘や、「自己評価報告書を100ページ以内で収めるために、記載内容の分量をどのように調整するのか」という意見があった。評価員の研修やワークショップについては、「研修の前に資料の郵送などを行った上で、事前の学習が必要」という意見や、「実例に基づく研修等を行い、評価員の均一性を保つ必要がある」という意見があった。評価料については、「評価料は大学の規模に違いがあるので、もう少し格差をつけても良いのではないか」、「評価が「保留」で、一定期間後に再評価を求められる場合の追加の評価料の有無について記載がないが、追加の評価料の設定があっても良いと思う」などの意見が寄せられた。

その他の要望としては、「実施マニュアルはもっと詳しいものが必要だと思う」、「評価に関わる専門的な用語について解説が必要である」、「機関別評価として、短期大学の評価

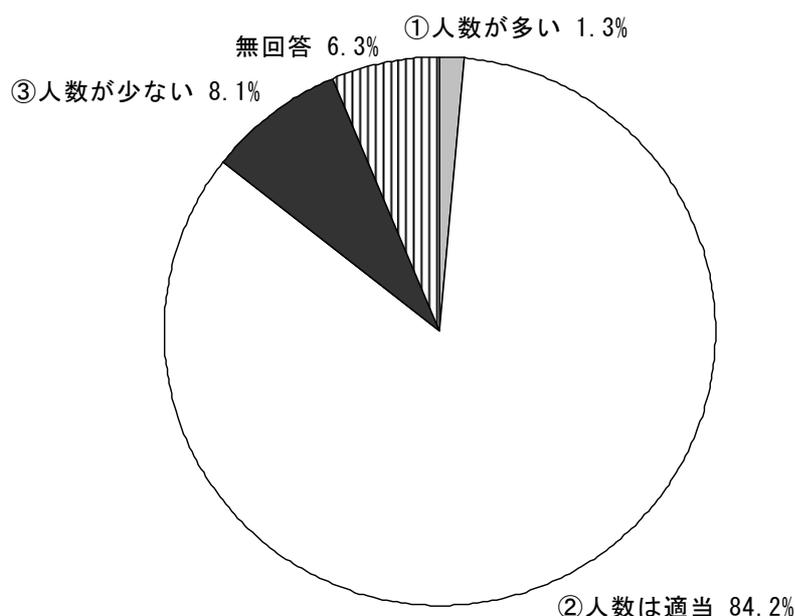
を今後、具体的にどのようにするか、指針を教授願いたい」、「調査や確認もれを防ぐため、基準ごとにチェックリストの作成を要望したい」などが寄せられた。

【「認定」「保留」「不認定」の判定について】

「認定」「保留」「不認定」の場合の想定されるモデル、又は、どのような条件の場合、「認定」「保留」「不認定」になるのかを示してほしいという意見が寄せられた。

Ⅲ 1-1. 評価チームの人数について

①人数が多い	②人数は適当	③人数は少ない	無回答
6	385	37	29
1.3%	84.2%	8.1%	6.3%



評価チームの人数については、人数を1チームあたり、原則5人として示したが、それに対して、「人数は適当」と回答した人は457人中、385人(84.2%)と最も多く、「人数は少ない」が37人(8.1%)、「人数が多い」6人(1.3%)と続く。「無回答」は29人(6.3%)であった。「人数が多い」と回答した人の具体的な人数は「3人」が一番多かった。また、「人数は少ない」と回答した人の具体的な人数は「7人」が最も多く、続いて「6人」、「6～7人」が適当であるという結果となった。

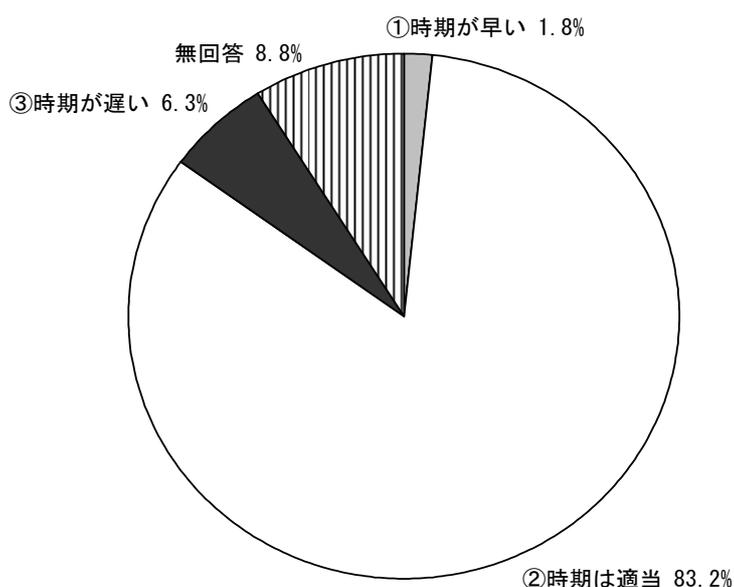
Ⅲ 1 - 2. 評価チームの基準に対するメンバー構成について

評価チーム1チームあたりの人数については、原則として団長1人、基準担当者4人と示したが、それに対して自由記述欄に多数の人が「適当」と答えた。評価チームのメンバー構成に対する主な意見は、「人数的には適当であるが、対象大学の規模等によって、構成メンバーのバランスを考える必要がある」、「専門分野の評価員や評価員経験者や財務の評価ができる評価員が必要である」、「女性の評価員も加える必要がある」、「外部の有識者も評価員に加えたらどうか」などが寄せられた。団長については「経験者が良い」、「副団長に当たる人も決めておいた方が良い」との意見が寄せられ、団長の役割については「団長の専門により、評価に差が出ないか」、「会議のすすめ方など、団長に対するガイドラインが必要である」、「団長の力量次第である」との意見が寄せられた。

また、「大学の規模に応じて、評価員の数を変動するなど、臨機応変な対応が望まれる」という意見も多かった。構成メンバーについては、「団長1人、教員系2人、事務系（財務担当者も含む）2人」という回答のほか、「団長1人、教員系3人、事務系1人の組合せ」、又は、「団長1人、教員系3人、事務系2人」という構成メンバーを望む意見が多かった。評価員の養成の意味で、「オブザーバーの参加についても、可能にしたらどうか」という意見も寄せられた。

Ⅲ 2 - 1. 書面調査の時期について

①時期が早い	②時期は適当	③時期が遅い	無回答
8	380	29	40
1.8%	83.2%	6.3%	8.8%

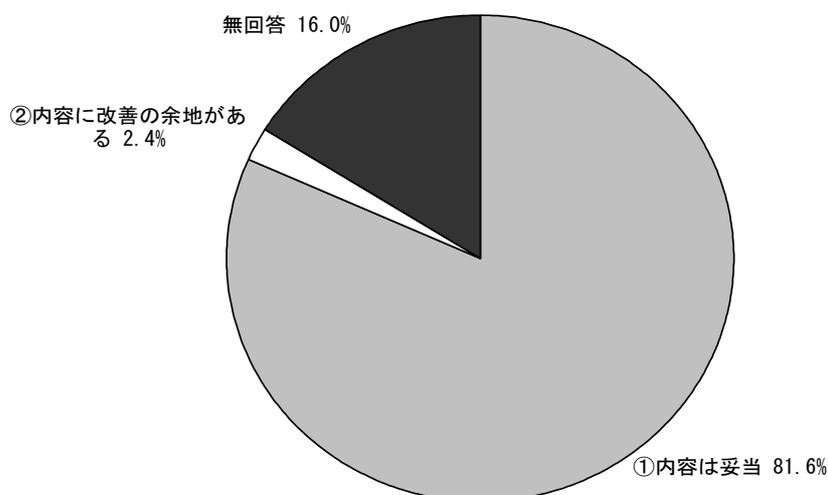


書面調査の時期について、平成 18 年度は、自己評価報告書を 8 月に評価員へ送り、9 月末までの期間で書面調査（平成 17 年度は自己評価報告書を 10 月 1 日に評価員へ送り、10 月末までの期間で書面調査）を進めると示したところ、457 人中、380 人（83.2%）が「時期は適当」と回答があり、「時期が遅い」という回答は 29 人（6.3%）、「時期は早い」という回答が 8 人（1.8%）あり、「無回答」は 40 人（8.8%）であり、おおむね時期は適当という結果が得られた。

「時期が早い」と回答した人の主な理由は、「他の仕事も多いため」という理由や、「17 年度の評価に限り書面調査の期間が短すぎる」という意見もあった。また、「時期が遅い」という回答に対しては、「検討・分析の時間を十分にとりたい」ということが主な理由としてあげられた。「夏休みを利用して、書面調査に当たりたい」と考える評価員も多かった。

Ⅲ 2 - 2. 第 1 回評価員会議について

①内容は妥当	②改善の余地がある	無回答
373	11	73
81.6%	2.4%	16.0%



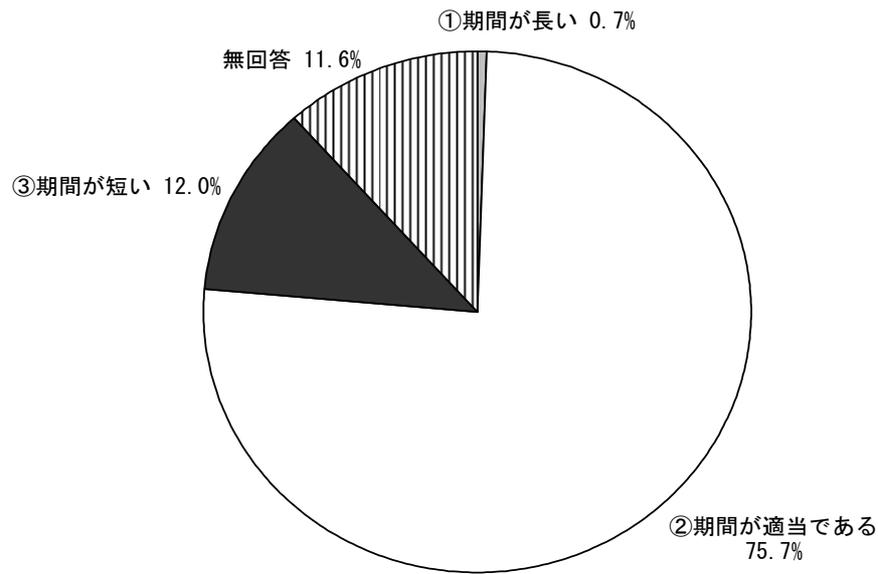
第 1 回評価員会議の内容についての集計結果は、457 人中、「内容は妥当」と回答した人が、373 人（81.6%）、「改善の余地がある」と回答した人が、11 人（2.4%）、「無回答」が 73 人（16.0%）であった。

○自由筆記にあげられた主な意見は以下のとおり。

- ・（17 年度の評価に対して）書面調査の期間から第 1 回評価員会議までの期間が短いため、短期間の間にコメントをまとめるのが難しいのではないかと。
- ・（17 年度の評価に対して）スケジュール調整がつかかわからない。
- ・評価員同士の連携や評価員がこの会議の時点で、すべての基準に対して十分に承知していることが重要である。
- ・評価員は評価にあたって所属大学の支援体制なしには、評価の業務に当たることが難しい。

Ⅲ 2 - 3. 書面調査の期間について

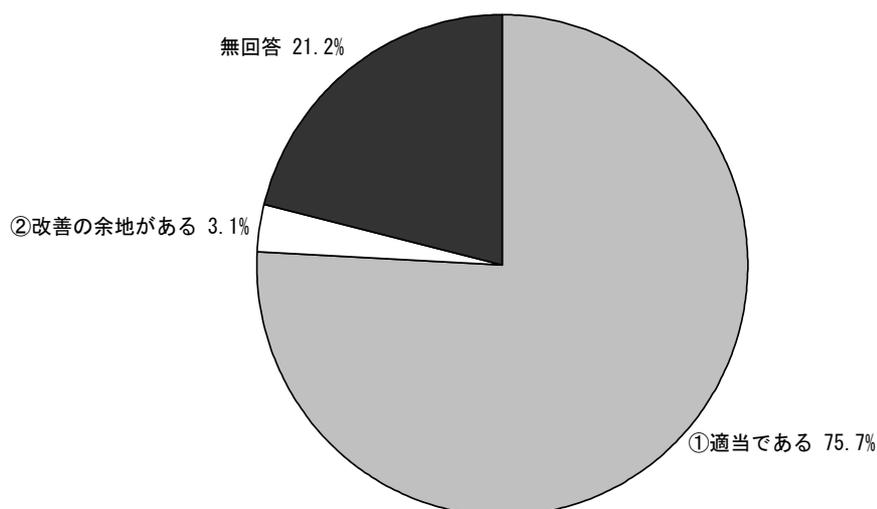
①期間が長い	②期間が適当である	③期間が短い	無回答
3	346	55	53
0.7%	75.7%	12.0%	11.6%



書面調査の期間については、「期間が適当」と回答した人は、457人中、346人(75.7%)、「期間が短い」と回答した人は55人(12.0%)、「期間が長い」と回答した人は3人(0.7%)、「無回答」が53人(11.6%)であった。平成17年度の期間の設定では、大多数が書面調査に対して「期間が短い」と考えており、28人が「30日以上期間が必要」と答えた。

Ⅲ 2 - 4. 書面調査の手順と内容について

①適当である	②改善の余地がある	無回答
346	14	97
75.7%	3.1%	21.2%



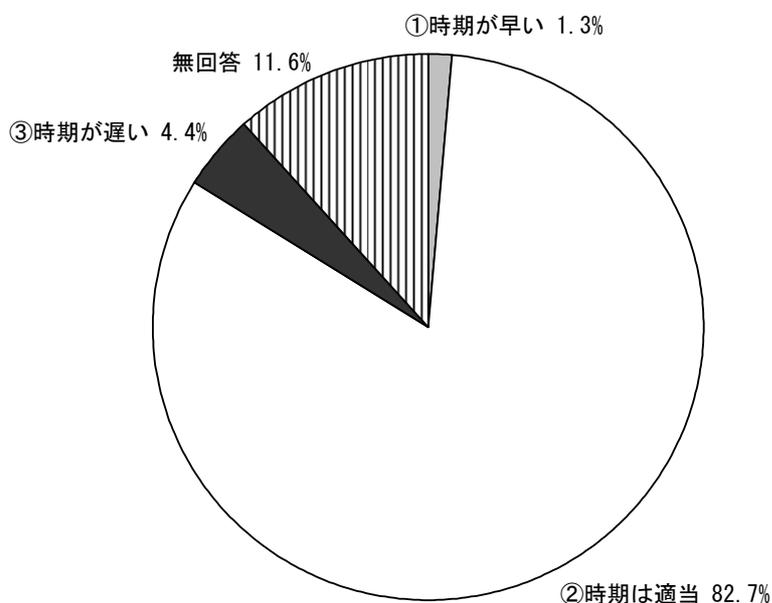
書面調査の手順と内容について、「適当である」と回答した人は、457人中、346人(75.7%)、「改善の余地がある」と回答した人は14人(3.1%)、「無回答」は97人(21.2%)であった。

○書面調査についての主な意見は以下のとおり。

- ・自己評価報告書の出来に評価が左右される度合いが大きいので、自己評価報告書に不備があった場合には、差し戻しができるシステムとなっているのか。
- ・評価員が自己評価報告書や関連データをチェックする場合、標準的なチェックポイントが必要ではないか。
- ・書面調査そのものについては、最初のコメント作りの期間が短いのではないか。
- ・実地調査の時期との関連で、書面調査の時期の長短も左右されるであろうから、委員と協議しつつ、フレキシブルな対応が必要である。
- ・書面調査において、評価の客観性を保つために、評価員間で重複したチェックを行う必要がある。
- ・所属大学の仕事をこなしながら、書面調査など評価の仕事を行うというのは、大変負担が大きい。
- ・定性的な事項の分析が難しい。
- ・仮想の大学のサンプルを作成し、示すべきでは。

Ⅲ 3 - 1. 実地調査の時期について

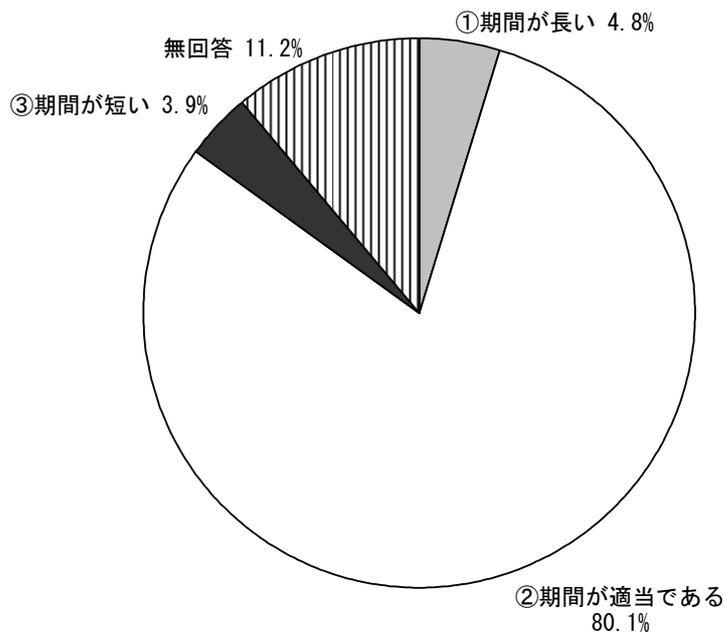
①時期が早い	②時期は適当	③時期が遅い	無回答
6	378	20	53
1.3%	82.7%	4.4%	11.6%



実地調査の時期について、平成 17 年度は 11 月～12 月、平成 18 年度以降は原則として、9 月末～11 月末と提示し、回答を募ったところ、「時期は適当」と回答した人が、457 人中、378 人（82.7%）、「時期が遅い」と回答した人が、20 人（4.4%）、「時期が早い」と回答した人が 6 人（1.3%）、「無回答」が 53 人（11.6%）であった。「時期が早い」と回答した人が希望する時期については、「平成 18 年度以降に対しては 10 月～12 月にかけてが適当である」と回答している。「時期が遅い」という回答した人が希望する時期については、「夏休みを含めた 8 月～10 月にかけて（9 月～11 月になると入試の準備で大学全体が忙しくなるため）実地調査を行うべき」という意見が寄せられた。

Ⅲ 3 - 2. 実地調査の期間について

①期間が長い	②期間は適当	③時期が短い	無回答
22	366	18	51
4.8%	80.1%	3.9%	11.2%

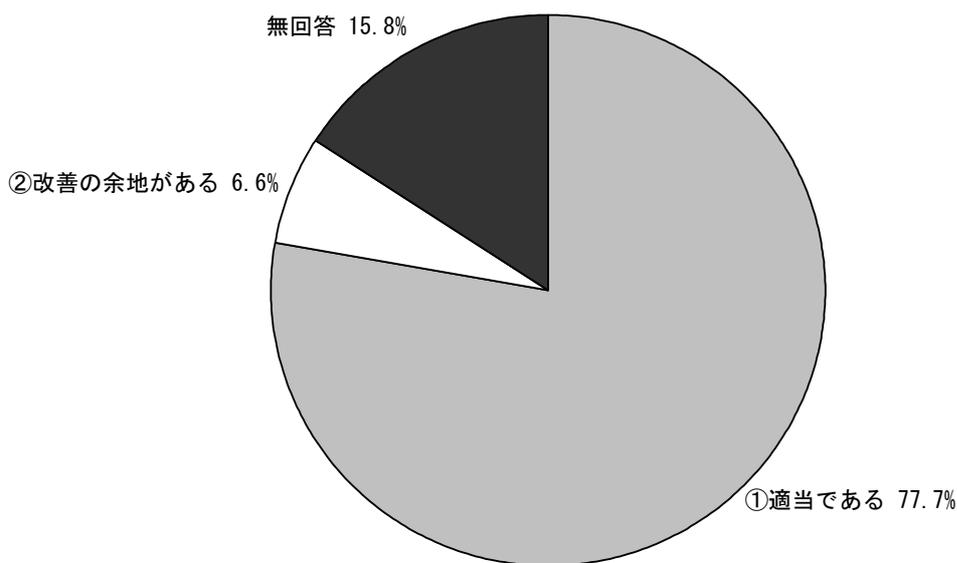


実地調査の期間については、原則として2泊3日と提示し、回答を募ったところ、「適当である」と回答した人が、457人中、366人（80.1%）、「期間が長い」と回答した人が22人（4.8%）、「期間が短い」と回答した人は18人（3.9%）、「無回答」が51人（11.2%）であった。

「期間が長い」と回答した人の主な意見は、「大学の規模にもよるが、1泊2日が適当」ということであった。「期間が短い」と回答した人の主な意見は、「時間が短くてあわただしい、学内を見る時間が少ない」ということから、3泊4日という意見が多く、5日間という意見もあった。

Ⅲ 3 - 3. 実地調査の手順と内容について

①適当である	②改善の余地がある	無回答
355	30	72
77.7%	6.6%	15.8%



実地調査の手順について、「適当である」と回答した人は457人中、355人（77.7%）、「改善の余地がある」と回答した人は30人（6.6%）、「無回答」72人（15.8%）であった。「改善の余地がある」と回答した人の主な意見として、「夜遅くまで会議をやりすぎである」、「スケジュールが過密すぎる」、「実地調査の資料確認の時間が短い」、「第1日目の午前中から、調査をスタートしたらどうか」、「セレモニー的なものはいらない」などが寄せられた。

○その他、実地調査についての意見は以下のとおり。

- ・規模の違う大学では、画一的な方法では無理がある。
- ・予備日があった方がよい。
- ・書面調査においてしっかりと整理されていれば、スムーズな実地調査が行われると思った。
- ・書面調査と実地調査の結果が異なる場合はどうするのか不安である。
- ・実地調査の日程はハードスケジュールである。
- ・キャンパスが複数ある場合は、かなりスケジュールが厳しい。
- ・評価員の本務校での仕事の都合上、実施曜日を金・土・日で希望したい。
- ・教員が3日間、本務校を離れるのは事実上困難であり、スケジュール調整も必要なので出来るだけ早めに通知していただきたい。
- ・17年度の評価の結果を踏まえて18年度の評価の内容を改善する必要がある。

○学生等との面談についての意見は以下のとおり。

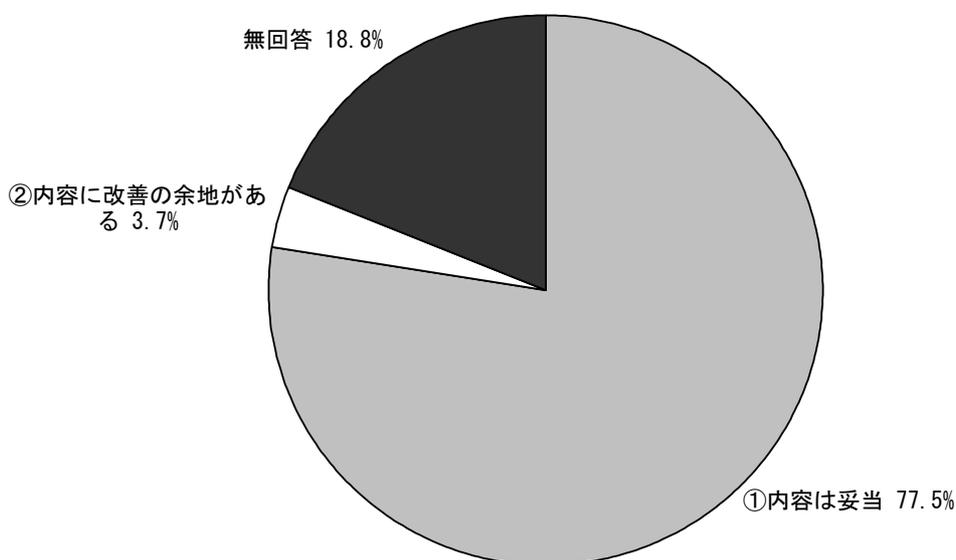
- ・面談時間が短すぎる。
- ・学生との面談について、どのレベルの学生から大学についての話を聞くかで全く大学の見える姿は異なる。
- ・学生の属性により様々な評価があるのが実態だと思う。
- ・得た情報を大学全体の評価にどのように取り入れるのか難しい。
- ・学生の選出は大学側に任すのではなく、現場で選ぶことはできないのか。
- ・大学側で選んだ1～2人の学生からの意見で評価をまとめるのは危険である。

○事前の検討・事前準備等についての意見は以下のとおり。

- ・評価員の情報の共有化には事前、事後にきちんとした対応が必要だと思われる。
- ・対象校の準備の度合いによって調査効率が大きく変わるので、実地調査に入る前に対象大学側と評価機構職員による事前打合せがあったほうが良い。

Ⅲ 3-4. 第2、3、4、5回評価員会議の内容について

①内容は妥当	②改善の余地がある	無回答
354	17	86
77.5%	3.7%	18.8%



第2、3、4、5回評価員会議の内容について、「内容は妥当」と回答した人は457人中、354人(77.5%)、「内容に改善の余地がある」と回答した人は17人(3.7%)、「無回答」86人(18.8%)であった。「内容に改善の余地がある」と回答した人の主な意見として、「スケジュールが過密である」、「第2回評価員会議を開催する必要があるのか」などが寄せられた。

○第2、3、4、5回評価員会議の内容についての主な意見は以下のとおり。

- ・会議の回数等については、タイトなスケジュールのため、効率的な会議運営が行われるように期待したい。
- ・団長や各評価員が報告書案を作っておき、協議しながら手直しする程度しか時間がないのではないかと。

○その他の意見は以下のとおり。

- ・内容については、共通認識、意見交換を介した評価の共有といったことが大事だと考えるので、事前の意見交換がしっかりしていれば、報告書の作成は比較的短期間でできるのではないかと。
- ・情報の共用とすりあわせには、PC とプロジェクターを用いた議論が有効であるので、ホテル等にこれらの手配をお願いしたい。
- ・実地調査時に大学にコメントを伝えるチャンスはないのか、学長や理事長にコメントを聞いてもらえることは、意味があると考えられるが。

Ⅲ 4 - 1. 調査報告書案の執筆期間について

調査報告書案の執筆期間については、「約 1 ヶ月」と回答した人は、107 人と一番多く、その次に「2 週間程度」が 34 人、「2～3 週間」が 23 人、「2 ヶ月」が 20 人、「1 週間程度」が 18 人、「3 週間程度」が 13 人であった。

Ⅲ 4 - 2. 調査報告書案の提出方法について

調査報告書案の提出方法については、「メールでの添付文書」が一番多く 104 人であった。次に「郵送が 34 人（宅配便も含む）」、「FD・CD-ROM 等の電子媒体での送付」が 17 人、「FD・CD-ROM と書面の両方を郵送」が 7 人、「セキュリティ確保の上でウェブ利用」が 8 人、「FAX」が 6 人と続き、セキュリティの問題を指摘する意見が多く寄せられた。特に「メールで送付する際、誤送信のおそれがあるので、パスワードをつけるなど、十分に気をつけるべき」という意見が寄せられた。

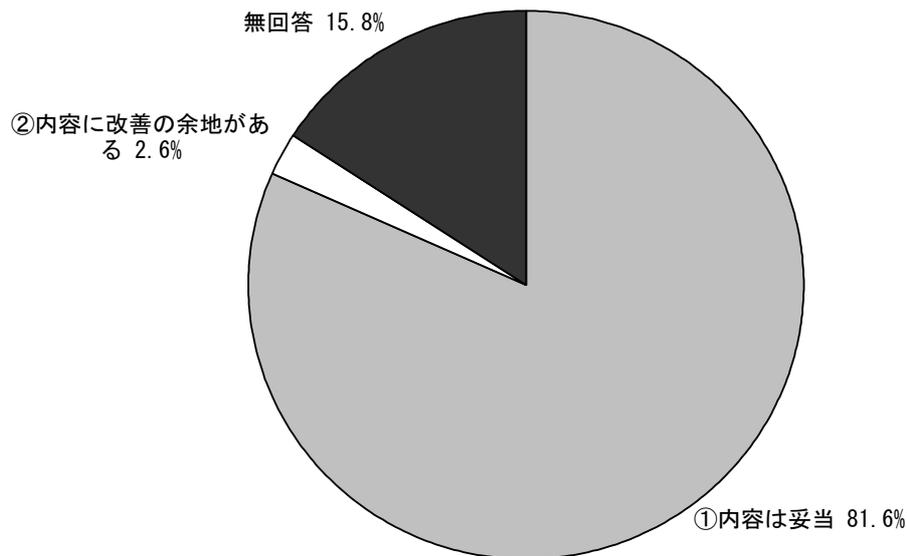
Ⅲ 4 - 3. 調査報告書案の作成について

○調査報告書案の作成上についての意見は、以下のとおり。

- ・公開される部分と非公開の部分の区別が明確になると良い。
- ・評価チームが多数になる年に、報告のばらつきが生じないように、どのようにするか考えてほしい。
- ・調査報告書の作成の際、評価コメントの表現集があれば良い、多数の表現例があれば、調査で得たイメージが表現しやすくなり、また評価員のばらつきもある程度緩和できると思う。
- ・定性的要素をどの様にどの程度評価するのか、定量的要素との兼ね合いはどうするのか。
- ・報告書フォーマットの詳細を指定してほしい（字数、行数、文字、ポイント等）。

Ⅲ 5 - 1. 調査報告書案から評価結果確定のプロセスについて

①内容は妥当	②改善の余地がある	無回答
373	12	72
81.6%	2.6%	15.8%



調査報告書案から評価結果確定のプロセスについて、457人中、「内容は妥当」と回答した人は373人（81.6%）、「改善の余地がある」と回答した人は12人（2.6%）、「無回答」は72人（15.8%）であった。

○評価のスケジュールについての主な意見は、以下のとおり。

- ・入試の時期と重なるので、大学、評価機構、チームの事情に合わせてフレキシブルな運用が望まれる。
- ・判定を受ける大学が多くなった時に、判定委員会が評価結果案を取りまとめ、その結果を確定するのに1ヶ月しかないが、これで、公平な判定結果が出せるのか。

○評価の判定等についての主な意見は、以下のとおり。

- ・評価の判定等については、「保留」と判定した場合の一定期間の長さは、誰がどのような基準で決めるのか、評価チームの結果と判定委員会の結果のすり合わせはどうか。
- ・判定でもめた場合は、どのように対処することを考えているか。

IV. 評価機構に対する希望・意見について

○評価機構に対する要望については、主に以下のような内容が寄せられた。

- ・信頼性の高い機関となることを期待する。
- ・真に大学教育の向上に役立つ支援、評価機構となることを期待する。
- ・私学の発展につながる評価になることを期待する。
- ・大学の序列化に利用されないよう留意して欲しい。
- ・できるだけ早く、研究体制に関する評価を取り入れる方が良い。
- ・評価機構の体制強化をすすめていただきたい。
- ・早期に相談窓口を設置して欲しい。
- ・評価員は現役教員よりも、元学部長、名誉教授、元学長などを含め、幅広い立場、私学の経営上の難しさを体験した専門職が望ましい。
- ・他の評価機構との差異性、特色などを明示して、広く理解を十分に得ていくことが必要である。
- ・具体例を用いたセミナーを開催して欲しい。
- ・少人数の研修も可能な限り開催して欲しい。
- ・評価チームに参加された先生の体験談も交えての研修を実施して欲しい。
- ・オブザーバーとして実地調査に参加できる制度を作って欲しい。
- ・団長予定の評価員の研修として実地調査を体験する機会を作って欲しい。
- ・評価のスケジュールを現行の1年6ヶ月から1年以内に短縮できないか。
- ・多忙な本務と両立しうるような日程を組む工夫をお願いしたい。
- ・本務との都合で、状況によっては評価に参加できないこともありうるので、実地調査は、数校の中から選ぶことができればありがたい。
- ・教育研究、学会活動で多忙なスケジュールにこの評価機構のスケジュールを組み込むという事情を十分配慮し、大学宛に要請状を送っていただき、本来の義務より優先することを納得させて欲しい。
- ・評価員の決定はなるだけ早くわかるようにしていただきたい。
- ・今後、各評価員がいつ頃から、どの程度の割合で評価を委嘱されるのかの見通しについて情報を与えて欲しい。
- ・評価員の負担を極力軽減するためにいろいろな点についてマニュアル化して欲しい。
- ・評価等の水準を保つためにも、調査報告書・評価報告書記載例の詳細を作成してほしい。
- ・リエゾンオフィサー、FD、SDなどのカタカナ語、外来語、省略語を使うのをなるべく避けていただきたい。
- ・用語の定義をしてほしい。
- ・基準・評価等について評価員グループにより、甘いもの、辛いものと評価にムラや差が出ない様、工夫が必要である。
- ・評価（各基準ごとの）認定の基準を早急に明確にしてほしい。
- ・ホームページ上で意見を寄せることができるようにしてほしい。
- ・評価員の業務に対する労災適用について、どこが責任主体となるか明らかにしてほしい。
- ・守秘義務をはじめとして、情報の管理に力を注いでいただきたい。

○評価機構に対する意見については、主に以下のような内容が寄せられた。

- ・評価の意義・方針について、米国等の経験を学ぶことは重要であるが、評価の習慣のない我が国の現状を踏まえて慎重に進むべきである。
- ・もっと客観的にするために、定性的もいいが、定量的部分を軽視してはならない。
- ・継続的な改善・改訂について、実施していく中で改善を進めることが大切である。
- ・評価員の育成が大事である。
- ・1年に50大学ぐらいの評価の申し込みがあった場合、評価員の選定はどのようにするのか。
- ・評価員に女性が少ない。
- ・若い評価員も少し入れるべきである。
- ・他の評価機関との差別化はどこにあるか。
- ・私学中心だけで良いのか。

財団法人 日本高等教育評価機構

評価員セミナー及び評価システムに関するアンケート

本日は当評価機構の評価員セミナーにご参加いただきまして誠にありがとうございました。当評価機構の評価システムの改革・改善に役立てるために評価員候補者の皆様よりご意見を頂戴したいと存じます。お手数ですがアンケートは必ずご記入頂き、お帰りの際に係員までお渡しくくださいますようお願い申し上げます。

【適当と思われるものに○を付してください】

I. 評価員セミナーの内容及び運営全般について

①非常に良かった ②良かった ③普通 ④改善が望まれる

（その他お気づきの点をお書きください）

II. 本機構大学評価システム等の内容について（質問及び要望事項等をご記入ください）

1. 「大学機関別認証評価 実施大綱」について

（

2. 「大学機関別認証評価 大学評価基準」について

（

III. 評価の具体的な内容について

（詳細は大学機関別認証評価実施マニュアル P. 20～「3. 実施要綱（評価員用）参照」）

1. 評価の実施体制

1-1. 評価チームの人数（対象大学の規模等により人数は異なります。原則5人程度）

①人数が多い（具体的に 人） ②人数は適当 ③人数が少ない（具体的に 人）

1-2. 評価チームの基準に対するメンバー構成（原則、団長1人、基準担当者4人程度）

（その他お気づきの点をお書きください（例：教員系○人、事務系△人、○○の経験がある評価員など）

2. 書面調査の実施時期・スケジュール等について

2-1. 書面調査の時期（評価員に報告書を渡す時期等）

①時期が早い（理由 ） ②時期は適当 ③時期が遅い（理由 ）

2-2. 第1回評価員会議の内容について

①内容は妥当 ②内容に改善の余地がある（具体的に ）

（その他お気づきの点をお書きください）

2-3. 書面調査の期間

- ①期間が長い(具体的に 日) ②期間が適当である ③期間が短い(具体的に 日)

2-4. 書面調査の手順と内容

- ①適当である ②改善の余地がある(理由)

その他お気づきの点をお書きください

3. 実地調査の方法について

(実施時期は、平成17年度：11月～12月末、通常年度9月末～11月末、いずれも2泊3日)

3-1. 実地調査の時期

- ①時期が早い(理由・具体策) ②時期は適当 ③時期が遅い(理由・具体策)

3-2. 実地調査の期間

- ①期間が長い(具体的に 日) ②期間が適当である ③期間が短い(具体的に 日)

3-3. 実地調査の手順と内容

- ①適当である ②改善の余地がある(理由)

その他お気づきの点をお書きください

3-4. 第2、3、4、5回評価員会議の内容について

- ①内容は妥当 ②内容に改善の余地がある(具体的に)

その他お気づきの点をお書きください

4. 調査報告書案の作成方法について

4-1. 調査報告書案の執筆期間はどれくらい必要とお考えですか?

()

4-2. 調査報告書案の提出方法はどのような方法が良いとお考えですか?

()

4-3. その他お気づきの点をお書きください。

()

5. 調査報告書案から評価結果確定のプロセスについて

5-1. 調査報告書案から評価結果確定のプロセスは妥当だとお考えですか?

(調査報告書案提出から意見の申し立てを経て評価結果確定までのプロセスまで)

- ①内容は妥当 ②内容に改善の余地がある(具体的に)

その他お気づきの点をお書きください

本評価機構に対するご希望ご意見ご質問をご記入ください。

()

認証評価に関する調査研究

(平成 17 年度 文部科学省調査研究委託事業)

平成 18 年 3 月

発行 財団法人日本高等教育評価機構

〒102-0073

東京都千代田区九段北 4-2-11

第二星光ビル 2 階

TEL 03-5211-5131 FAX 03-5211-5132

URL <http://www.jiheer.or.jp/>