

## 「IR 機能の大学における具体化ー大学評価を軸にー」

コーディネータ 小湊卓夫（九州大学）  
ファシリテータ 浅野昭人（立命館大学）  
ファシリテータ 佐藤仁（福岡大学）  
ファシリテータ 本田寛輔（ニューヨーク州立大学）

本報告書は、平成 24 年 4 月時点でほぼ完成しておりましたが、出席者のご発言の確認中のまま、編集作業がストップしたままになったものと推測しています。現時点（令和 3 年）からの確認作業は困難と思われるので、一部未確認のまま公開を行います。不都合がありましたら、お知らせください。

大学評価コンソーシアム・web 担当者：aricore@ml.ibaraki.ac.jp

### #0 概要

- ・ ワークショップ形式を取り入れた、少人数でのグループディスカッションを中心としたセッションを実施。
- ・ 執行部や部局長に対し、大学評価を通じて大学の抱える課題を意識し、それについて意思決定してもらえるようなレポート機能のあり方を議論することで、大学における IR と戦略策定や意思決定のつながりを考えます。
- ・ 考察の側面：既存データの把握、国際以外の他部署の所持するデータの活用可能性、fact としてのデータ（評価書）と戦略としてのデータ（意思決定）、レポート提出先の要望、レポート作成に必要なコーディネート機能、これらを踏まえながら、現在出せるレポートの中身と理想的な中身を提示する。そしてそのギャップを埋めるために何をすべきかを考える。
- ・ 参加者は、21 名（うちスタッフ 5 名）

## #1 イン트로ダクション

### 大学評価担当者集会2010プレ・イベント

### 「IR機能の大学における具体化— 大学評価を軸に—」

コーディネータ 小湊卓夫(九州大学)  
ファシリテータ 浅野昭人(立命館大学)  
ファシリテータ 佐藤仁(福岡大学)  
ファシリテータ 本田寛輔(ニューヨーク州立大学)

小湊：時間になりましたので始めたいと思います。二時間という限られた時間ですのなるべく効率的にやっていきたいと考えています。私は全体のコーディネートをやっております小湊と申します。よろしく願います。今日はそれ以外にですが、ファシリテータとして3人の方にご協力をいただこうと思っております。立命館大学の浅野さん、福岡大学の佐藤さんニューヨーク州立大学の本田さんです。本田さんと佐藤さんに

は明日の担当者集会のほうでも IR の分科会でもご報告をいただきます。今日は、「IR機能の大学における具体化」とありますが、要はある一定の特定の課題に対するレポートをどのように作成していけばいいのか、というのをみなさんと議論する場をこちら側としては提供させていただいた、と思っております。何か答えがあるわけではありません。というのも大学の、うーん、あんまり言うと誘導になってしまうので難しいですが、どの辺にレポートの狙いを定めるのか、というのは大学によってもいろいろ事情が異なるでしょうし違ってくるはずだと、個人的には思っています。ただここではですね、みなさんそれぞれご所属の大学が違うとは思いますが、そこは話し合っていてですね、ある特定の像を描きながらどういうレポートを構成していけばいいのか、ということ、まずはざっくりばらんに話していただいて、その中でご自身の大学に帰っていただいたときに、考える手がかりですね、それをここでひろって帰っていただければ、と思っ場を設定させていただきました。

## #2 タイムテーブル

### ワークショップの進め方

- 趣旨説明 15:00～15:15
- 課題ワーク1 15:15～15:40
- 班毎の報告 15:40～16:00
- 課題ワーク2 16:00～16:40
- 班毎の報告 16:40～17:00

小湊：ワークショップの進め方です。事前に二つの課題について、データ項目について調べてきてください、というお願いをさせておきました。まあ、できる範囲でかまわない、ということでもお願いしたわけですが、申し訳ありません、ちょっと修正させていただきます。二つの課題ですが、やはりじっくりやろうと思うとかなり時間を取るだろう、ということが想定されたので、今回はですね、課題2のほう、教育の質保証に関するレポート作成に

絞りながらこのワークショップを進めさせていただきたい、と考えています。あの、国際化についてデータ項目を調べてきていただいたと思うのですが、申し訳ありませんけど、今回は課題の2のほうを中心にやらせていただきたい、と思っておりますのでご了承ください。だいたいですね、2つのワークを中心にやっていきます。課題ワークの1というのがですね、まずはみなさんに調べてきていただいた収集可能なデータ項目を使って、つまり今、手元にあるデータを使って課題に対してどういうレポートが提供できるか、ということを議論していただこうと思っております。それをだいたい20分弱くらい取りたいと思っております。それを班ごとに報告いただいた後、課題ワーク2というところで、じゃあもう少し狙いを定めた理想的なレポートを作成するためにはどういう項目立てや、どういうデータ、場合によっては収集ができていないデータもあるかと思うのですが、それをどういう風を集めて、それをレポートに反映させていくのか、というところまで含めて議論していただこう、というのが課題ワーク2のテーマ、ということになります。それをまとめていただいたものをまた班ごとに報告していただいて、このワークショップを締めたい、と思っております。

### #3 議論していただきたいこと

#### 課題に取り組むにあたって

- レポートのねらい
- 理想的と考えられるレポートの目次構成と使うデータ項目
- 収集可能なデータと不可能なデータの整理
- 収集不可能なデータの今後の収集方法

以上について検討してください。

小湊：少し話をさせていただきましたけれども、「課題に取り組むにあたって」ですが、レポートを作成していただくわけなので、そのレポートの全体のねらいですね。どのへんにターゲットや照準を定めるのか、ということはある程度考えなければ、どういう項目立てにすればいいのか分からなくなる可能性があります。なので、ねらいの部分を少し考えていただきたい、と思います。そして、これは繰り返しになりますが、「理想的

と考えられるレポートの目次構成と使うデータ項目」ですが、これはまあ、課題ワークの2のところではやっていただくことになります。1のところではやらないことになります。3つ目が「収集可能なデータと不可能なデータの整理」ですね。これはなぜ提示させていただいたか、という日本大学の場合はですねそれぞれの部署がどういうデータを持っているか、というのは部署の内部にいる方はお分かりかもしれませんが、部署を超えてしまうとデータの所在というのが実は意外に不透明な部分になります。だからこういったものも議論していただきたいな、と思います。すみません、いま、この部屋が暑いものですから、ここをオープンにして、広くしています。ドタバタしていますが、聞こえにくかったらおっしゃってください。それで4つ目ですけど、たぶん一番ここが難しいし、議論が白熱するところだと思われそうですが、まあ、専門家の方も何人かチラホラといらっしゃるようですけども、今現在、集めることができていないデータ項目で、でもやっぱり将来的には集めなくてはならない学生関連の調査ものっていっぱいあると思うんで

すね。そういったデータをですね、どうやって実際集めるのか、ということですね。もしそれがアンケートという形式であれば、アンケートの項目をどうするのか、ということの一つ大きな問題になりますし、それで集めたデータが本当に使えるデータになり得るかどうか、という検証は当然やらなくてはならないわけですし、考え出すときりが無いわけですが、そういったことを、ざっくばらんに、ちょっと意見交換していただければ、と思います。まあ、最低限、こういった項目について、それぞれのワークの中でですね、議論していただければ、と思っております。よろしいでしょうか。今日はグループワークを中心にやる、ということで事前に席の指定をさせていただいております。教員、職員をある程度バランスよく分けたつもりではいますが、ここで一つお願いですが、あ、この注意はもう少しあとでしましょう。それぞれ所属がグループの中で違うと思いますので、まず簡単にグループの中で、所属とお名前だけでかまいませんので自己紹介をしていただきたい、と思います。といいますのも、これからの2つのグループワークは、お互い知恵を出し合いながら協力しながらやらなければ、一步も先に進めないわけですから、ここでまず一番ベーシックな信頼関係を築いていただきたい、と思いますので、まずは自己紹介をお願いします。

江原：ここ3人なんですけど。非常に不利なんですけど。なんとかしていただけると助かります。

小湊：1人ですね。分かります、分かります。すみません、はい、大川さん、そちらに移ってもらえますか、すみませんねえ。別にレポートの内容を競うわけではないですから、あまり肩肘張らずにやっていただければ、と思います。では、簡単な自己紹介をグループごとにしていただければ、と思います。それではよろしくをお願いします。

(この間、約2分)

小湊：さて、まだ、ガラガラうるさいんですが、先に進めさせていただいてよろしいですかね。あ、まだ終わってないですね。どうぞ。

(この間、約3分)

小湊：はい、では、先に進めさせていただきます。まだ、パネルが全部収まってません。すみません。まずみなさんに###してもらおうかと思っております。今日は非常に天気がいいのですが、みなさん目を瞑ってください。今、夜だと想定して、お月様が出ている様子を思い浮かべていただけますか。イメージちょっとついででしょうか。目を開けていただいて結構です。それで、まず満月をイメージされた方は(結構手が挙がる。)半月をイメージされた方(まったくいない)。三日月をイメージされた方(そこそこいる)。やっぱり、こう違うわけですね。同じ言葉を使ってもですね、やはり、伝わるイメージというものが人によって受け止め方がずいぶん違う場合がやっぱり出てきます。同じ大学関係者であっても、同じ言葉を使っても、例えば学生という言葉一つをとってもみても、その学生にどういうイメージが伝わっているか、当然自大学の学生のイメージの場合もあるでしょうし、一般的なイメージもあるのかもしれませんが、人によって随分違いますので、その辺のすりあわせは、十分

注意をお互いにながらですね、摺り合わせをやっていただきたい、と思っています。これは協働のワークになりますので。ですので、特に教員の先生方をお願いしたいのは、私も含めてそうなんですが、教員の修正としてしゃべりたいことを一方的にしゃべってしまう悪い癖がある場合が出てくる場合がたまにあります。そうになってしまうとですね、せっかくの議論が、ある特定の方向に誘導されかねないので、なるべく回りの方の意見も伺いながら自分の意見もうまくそこに摺り合わせて載せていけるような議論をしていただけると助かります。あともう一つですね。もう一度目を瞑ってください。じゃあ北と思う方向を指差してみてください。(みなさん、それぞれ思い思いの方向を指差す) はい、目を開けてください。みなさん、それぞれ指す方向が違いますね。私たちは、これからある1つのレポートを作成するという目標に向かって、みなさん、グループで力を合わせていただきたいわけですね。なので繰り返しになりますが、自分はこうやりたい、という想いもあるかもしれませんが、そこもみなさんとうまく摺り合わせをしながら1つのゴールに向かって協力してワークショップを進めていただきたい、と考えておりますので、どうかよろしくをお願いします。

#### # 4 演習課題

##### 課題

- 学長・理事及び部局長からレポートが求められた
- 期間1ヶ月
- 「教育の質保証という観点から、我が校の教育プログラムと学生の状況を把握したい」

小湊：では早速、ワークに入りたい、と思います。さきほどもちよっとお話ししましたが、今回は1つの課題に絞ってやらせていただきます。随分、漠然としたレポート課題です。これにはいろいろねらいがありますが、なぜ、こういう漠然としたレポート課題なのか、というのもあるんですけど、まずそこは置きながら、少なくともこういう条件でこういうレポートが課されたという想定の上ですね、みなさんが彼らにどういうもの

を出していくのか、ということを考えます。学長・理事及び部局長、なんだかんだで執行部ですね。そこからレポートが求められました。期間は、1ヶ月という限られた期間しかありません。ですから、その中でどのようなものが求められているか、ということが随分、漠然としているんですが、「教育の質保証という観点から」、これは前提条件ですね。「我が校の教育プログラムと学生の状況を把握したい」という話なんです。これに対して、最初の一つ目ですけど、既存のデータ、みなさんに若干調べてきていただいているかと思いますが、**すぐに集められるデータを使ってこの問いかけに対してどこまで答えられるか。それをレポートにまとめたときに、どういう構成のものになるのか、**ということをやまずグループの中で20分弱くらい議論していただいて、そこに模造紙がありますから、模造紙にレポートの構成やねらい、またはデータ項目、それをどのように示すのか、ということをや自由に記述していただいて、報告できるようなものを仕上げ、ポスターを作

っていただきたい、と思います。よろしいでしょうか。何かここまでの説明で疑問点や分からないことがあったら、質問をお願いします。まあ、作業をやっていく中で分からないことがあったらどんどん質問してください。ではこの課題についてこれから時間をとりたいと思います。是非進めてもらいたいと思います。ええと、一応、テーブルの上には、模造紙とペンは準備しました。ポストイットが後ろの方に準備してありますので、必要なグループは適宜持っていっていかれて使ってください。じゃ、よろしくをお願いします。はい、始めてください。

(この間、約 33 分)

## #5-2 演習結果1の報告

小湊：そろそろよろしいでしょうか。各グループともそれぞれ既存のデータでこのねらいに対して報告できるか知恵を絞っていただいたと思うんですが、その中身をごくごく簡単でかまいませんので、というのも本番は、理想的なレポートをどうするかという議論に入って行きたいと思いますから、そちらで本格的な議論についてはやっていただきたいと思いますので、今のこの制約条件の下でどういうレポートが作成可能か、ということに関して報告いただきたい、と思います。では順番に行きましょうか。まず1班の方から、どなたでもかまいませんので説明をお願いします。

### ◎教育プログラムの基本情報

- ・ アドミッション
- ・ カリキュラム      ポリシー
- ・ ディプロマ

### ◎学生と授業の情報

- ・ 成績データ、GPA
- ・ 4年卒業、退学、留年、休学率

### ◎外部評価と外部試験

- ・ JABEE、認証評価
- ・ TOEIC、ERE、国家試験

### ◎学生・社会からの要望調査

- ・ 学生アンケート
- ・ 卒業生アンケート    満足度調査
- ・ 雇用主アンケート

1班：現状手に入る情報ということですが、最初はまずレポートをまとめる、というようなことであれば、その大学の中でどのような教育プログラムが走っているのか、というようなことの基本的な情報をまとめておくべきだろう。また、それらのアドミッション、カリキュラム、ディプロマの各ポリシーや、それらに類するシラバスの情報などをまとめる、と。それに対して、学生がどのような成績を修めているかというようなこと。また、4年卒業、退学、留年、休学率というような実態のデータをまとめる、というようなセクションを次に用意して、それが実態ということなのですが、そこからは質保証という観点で「外部評価と外部試験」というセクションを作って、例えば外部評価という観点では、JABEEの認定や認証評価の認定がどうだったのか、ということと公的試験の合格率がどうい具合になっているかというようなことで、これが質を測る

一つの観点になるだろう、というようなところと、最後は、学生・社会からの要望調査ということで、在学生の授業やカリキュラムに対するアンケート調査というようなことと、卒業生、雇用主へのアンケートということで、満足度調査というようなものをまとめて実態の把握というようなことをやるわけですが、ただ、これは欲張りすぎていて、全部のデータが果たしてそろっているか、というようなところはちょっと「？」がついていますが、こういう目次で行けばいいじゃ

ないか、というのが第1班のまとめです。

小湊：ありがとうございます。何かここまでの報告に対して質問などありますでしょうか。ファシリテータの方、どうですか。

本田：いいですか。アメリカから来た、というのを言い訳にして先にしゃべります。これを見たときにこのグループはポリシーから来ている、ポリシーを先に立てているなど。アプローチの違いがおもしろかったんですが、3番目の「外部評価と外部試験」というところの成果指標のところはアドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシーとどう整合性があるのか、というところの詰めが正直言って甘いんじゃないかな、と。TOEICというのは、確かに客観データなのですが、アドミッションポリシーがどのようにうまく運営されているんですか？、カリキュラムポリシーとどういう整合性を持ったデータを持って来れますか、といったときにちょっと弱いんじゃないかな、と思いました。

1班：###このポリシーを決めるときに一番わかりやすいのは#####センター試験と直結しているからわかりやすいだろう、ということだったのですが、確かにおっしゃるとおりJABEEや認証評価を受けたところで、アドミッションポリシーの中身に#####なので#####。だからその辺は先生がおっしゃったように、あいまいなところではあります。金沢大学ではポリシーを決めてはいるんですけど、それが本当の学生の成果とつながるかどうか、というところではぜんぜん考えられている感覚は無いです。#####かな、と思っています。

小湊：他、いかがでしょうか。無いなら時間も結構経っていますで、次のグループの報告をお願いします。第2グループですね。お願いできないでしょうか。

入学前 ・志望校(学部・学科) ・地域(###)	入学時 ・入試得点 ・受験科目 ・入学者数、受験者数 ・出身地域	在学时 ・GPA ・単位修得数 ・休学、留学、退学者数、留年者数 ・授業アンケート	卒業時 ・卒業者数 ・就職率 ・就職先 ・就職先の評価 ・資格取得 ・卒業生満足度
--------------------------------	--	---	---

2班：私たちの2班ではですね、学生の質保証、という観点から、学生の入学から在学、卒業時まで4つの段階に分けて、その各段階でどのようなデータが必要なのか、持ってこられるのか、ということをもとめてみました。入学前と言えば、学生の志望校、志望学部、志望学科といったようなデータや学生の住んでいる地域ですね、どの地域からどの学校に志望しているのか、というようなデータですね。入学時も入学前とかぶるのですが、その入試で取得した得点であったり、受験科目。そして受験者数やそれに対して入学者数がどのくらいだったのかといったようなデータ、また出身地域などのデータも集められるのではないかと、いう風に考えております。在学時におきましては、やはり、GPAで授業の取得、単位数、成績などを集められるのではないかと、考えております。さらに休学している学生や留学している学生とか、退学や留年者数、数と全体から見た率ですね、そういうようなデータも集め



られると思います。さらに授業アンケートを採ることによって学生が授業に対してどのような満足度を持っているのか、というようなデータも集められると思います。卒業時にしましては、卒業生数や就職率、就職先のデータなども得られると思いますし、また就職した学生につきましては就職した先の企業等から、その元学生の評価がどのようなものか、というようなデータも集められると思います。またその卒業した学生が在学時にどのような資格を取得したか、といったようなこともデータとして集められるとよいと思います。また、卒業生ですね。授業アンケートのように卒業時にその学生が、その大学に在籍していたことによる、どのような満足度があるのか、などそういうようなデータも集められると良いと思います。ちょっとどのようなデータが集められるか、というところまでしか進まなかったのですが、2班はこのような形になっております。

小湊：ありがとうございます。何かみなさんから質問はありますか。

江原：同志社の江原です。この与えられた課題はレポートを目的と目次をとりあえず書いておく、ということだったと思うので、2班のみなさんの今回のこのレポートの目的と目次みたいなところを教えてください。こういうデータが集められる、ということはすごくよく分かりました。

2班（藤原）：議論の進め方として、収集可能なデータは何か、というところから切り込んでいきましたので、具体的なレポートの構成、目次までは踏み込んだ議論ができていません。ただ、レポートとしては、こういう段階に応じた構成でレポートを構成することも可能なのかな、と考えられなくもないかな、と思っています。

江原：ありがとうございます。

本田：ここがおもしろかったのは、江原さんがおっしゃったように目次ではないですが、これはアメリカで一つの団体がやろうとしているのですが、**バリューアディッド**と言って、附加価値をどのくらいつけられるか、っていったときに、こういう風にプロセスで区切られていれば、その実証データは出しやすいですね。その入学前から卒業時までのデータを、日本の大学でもおそらく student ID というのは作ると思うんですが、その ID で入学前のデータ、入学時、在学時、卒業時までのデータを全部統合できれば、それはあとデータ加工などで分析もしやすくなるので、そういう意味では附加価値をどうつけるか、というアプローチとしては、このようなプロセスでの見方はすごいおもしろい、というかこういう切り口もアリだな、って思いました。

小湊：問題はそのデータをどう集めるか、マージさせるかですね。そこはまあ、後半に、言おうと思っていたんですけど、ついしゃべっちゃいました。では、次、3班報告よろしくお願ひします。

ポスター写真無し、映像からは復元不能

3班（山本）：明治大学の山本です。まず各大学でみなさんが##に関わっている、ということで、今各大学がどういうことを考えて議論しているか、ということをお話してもらいながらこの項目立てを考えました。ですので理念的に出てきた、というよりは実際の作業の中から集まってきたので、各大学の実際が集まっているのではないかと、思います。まず最初に、基本的



なデータ、というところなんです、おもにインプットに関するデータです。まず SR ということで教員数と学生数の比率が各学部でどうなっているのか、また教育関係の予算ということで、全学部の予算の中でどのようにどれだけ配分されているのか、また、基本的な入学定員など学生に関する数値をまずここでは定義すべきではないか、ということで、2、3、4を先ほどのプロセスと似ているんですが、入学したとき、学習の家庭の状況と出口の状況ということで考えています。入学者ということでは、入試の倍率でありましたり、データとしましては志願者、男女比、地域別、入試区分別の入試倍率だとか併願校の調査もしていますから、どういう子達が私たちの大学に来ているのか、というのが分かるかと思えます。3番目の学習の成果なのですが、非常に難しかったんですけど、一つはさきほどポリシーの話が出てきたのですが、こういう教育目標がどれだけ実質化されているのか、ということ各大学でキャリア意識の調査だったり、GPAの分布を見る、というような作業をしているわけですので、そのあたりのデータを集めることで学習成果を測れるのではないか、そのほか集められるデータは留年率ですとか、退学の率ですとか、科目ごとの履修者数ですとかです。授業##データは各大学で使っている、ということで、どのように活用するか、というところまで行かなかったのですが、指標として使えるのではないか、という意見がありました。4番目は進路の決定状況、ということで、ここは国家試験の合格率や就職に関するもの、ということで考えています。就職率ですとか、正規雇用なのかパートなのか、そういったところから教育の質、というものが測れるのではないか、という風に思っています。そのほか、各大学で、他の大学どうなっているの、と聞かれることが多いということで、これらのデータに関して集められる課題は「負」の状況も少し報告した方がいいんじゃないか、ということでこの5項目にまとめさせていただきました。

小湊：はい、どうでしょうか。ご質問などお願いします。私からいいですか。例えば、他大学の状況というのは、具体的に、どういうデータを想定されたのですか。今、集められる、ということで考えると、そんなにあるのかな、って一瞬思っちゃったんですけど。

3班(檜原)：同じような学部を持っている大学をまずは戦略的には見ていく必要があると思うので基礎データと重なるところではあるんですけど、最近、自己点検評価書など情報公開が進んでいるので、そういうものから近隣の大学の状況を見ていく必要があるだろう、ということで主なところは就職先だとか入学定員とか学生の教育の###だとかは基本的なところで押さえておくべき他大学の情報ではないかと思えます。

小湊：ありがとうございます。確かに一般的に概要だとか、webに載っている情報からそういうデータをいくつか集める、というのはよくわかるんですけど、大変ですね。5日でどれくらいできるのか、と思うと、結構ワークロードが相当なもんだろうな、という気がしないでもないですけど、はい、よくわかりました。ほかのみなさんどうでしょうか。よろしいですか。

本田：簡単に小湊先生の話に続いてなんですが、データ共有しましょうっていうのは、あるんですね。例えば、アメリカの限界点は IPEDS は全学規模のデータしか降りてこないの、学部・学科レベルのデータは、デラウェア大学が大学情報を共有するコンソーシアムを作っているんですね。大学のプロフェッショナルアソシエーションがそういうところに、データ共有しよう、って言って加盟校作って共有したりするので、それを日本ですぐできるか、っていうと難しいと思うので、一番私なんかは、昔、大学の事務職もしていたので感じているの

は、学生がどの視点で、自分の大学か競合校か迷っている、そのところのベンチマークをしちゃう、というのは一つの現実的なアプローチの仕方じゃないのかな、と思っています。

小湊：今のお話だと、既存の出されているデータを競合大学から集めてくる、っていう話で、たぶん、今のお話は、後半の理想的なデータ収集というところで、間違いなく出てくると思っていますので、はい、答えが、いくつかの方向性でいろいろ出てきましたけれど、はい、ありがとうございます。はい、では、最後4班ですかね。よろしくをお願いします。

江原：僕らの班でも最初の1班にすごく近いんですけど、大枠から得られる話、浮かぶ話を全部していったって、例えば、カリキュラムポリシーやアドミッションポリシーやら、ディプロマポリシーを、文科省的に、どう整合性を取るかという大枠の話もしたんですけど、最終的に目次と目標っていう部分で、理事長に具体的に上げるには、どういうものがあるか、ということにフォーカスをおきまして、たまたまK女学院のケースで、通訳プログラムを立ち上げよう、というのが本当に学内であって、その責任者であられる先生がいらっしゃるの、それに沿って話を考えてみよう、ということで具体的に一つのカリキュラム、プログラムでこういうものを立てたときに、じゃあ、理事長、総長にどういう形で報告書を出せるか、ということを考えてみました。

**K女学院大学の  
通訳プログラムに関する報告**

1. プログラム##の内容
2. プログラム実施状況
3. プログラムの効果

4班(溝口)：全体的なことを考えると、どうしても抽象的になってしまいますので具体的なレベルで考えていった方がわかりやすかったものですから少し提案させていただいて、こういう形にしました。設定としましては通訳プログラムなどのこの大学の教学の理念、国際水準を上げよう、ということがございますので、英語力の向上に力を入

れている、というようなことがございます。その中で通訳プログラムを立てる、ということが本学の理念にも教育目的にも適っているということで、これについて理事長が、その支援を進めるかどうか、現在プログラムがあるわけですけど、それについて強化していくべきかどうか、という設定をしました。まずどういうことが言いたいのか、といいますと、まず1.として通訳プログラムにはいったいどういう目的があって、どのような科目があって、どのような内容なのか、これはシラバスなどから情報を得ることができると思います。科目構成や###プログラムやあるいは他のレギュラーな教育プログラムとの関係で裏付けて、あとその必要なのは、プログラムの実施状況なんですけど、例えば受講状況で、希望者がどのくらいで、選抜状況がどのくらいで、成績がどのくらいの範囲にあるのかですね。それに担当教員の資格などについても情報があるかな、と思います。教室の設備状況だとか、機材の状況もこれを評価するかどうか、ということでは必要な情報だと判断します。3.ですが、プログラムの成果をどのように見るか、ということですが、そのプログラムも各科目の学生の成績を逐次ずっと見ていくということも必要でしょうし、この通訳プログラムの目的というのは通訳を作るというよりは、そのプログラムの中で通訳になるための訓練を通じて英語力を上げるということになっていきますので、実際に英語力が上がっているかどうかは外部の標準テストによってデータを取る、ということが考えられます。例えば、入学時、毎学年時、卒業時というようなところで、それからあと、学生自体の満足度というのも授業評価アンケートを通じてデータをとることができるかとおもいます。あと卒業後、どのような進路先を

とっているか、ということ調べるのも大事なのかな、例えば、留学率の推移、就職先ですね、それから実際に通訳になれるような能力を伸ばした学生が###、#####、以上です。

小湊：ありがとうございます。みなさんから質問コメントがあれば、お願いします。これは、ちょっと印象なのですが、2. のプログラムの実施状況までの説明を伺っていると、どうも設置審に申請する内容にすごく似ているな、と思ったのですが、それは意識されたのですか。

4班（溝口）：それが頭にありました。

小湊：やはりそうなんです。わかりました。いや、最近の国の答申レベルの話念頭に置くとこちらの報告はよく言われる話ですよ。アドミッションポリシーからディプロマまで、という3つのポリシーを作成して、でも、こちらの話は、まず教育の目的は何で、そのコースのねらいは何で、出口の部分をどうするのか、というところに言葉は少し違うのかもしれませんが、考え方は少し似ているんですけど、説明を聞いていると、どうも設置審のフォーマットに割と沿った形の内容かなあ、と思って話を伺ったんですけど。

4班（溝口）：それはどうなんでしょうか。

小湊：どう、というのはどうなんでしょうか。

4班（溝口）：例えば、設置審の方針というのは、基本的にIRの方針と合致しているんですか。

小湊：IRは別に学内で何かレポート課題が出されたときに、そこに対して、どういうデータで支援するのか、ということが1つの機能としてはあるので、なので、IRの方から何かを誘導するとか、そういうのはちょっと違うのかな、という気もしますね。だから例えば設置審の申請書類を作るときに、もしその大学にIRオフィスがあれば、おそらく間違いなく、数量的なデータはそこからぼーんと出されてデータ支援をする、ということはあると思います。まあ、IRをどうとらえるか、というのは明日の分科会で、日本の中でも相当混乱しているので、いろいろと議論しようとは思っていますけれども、今日はちょっとこれぐらいで、すみません。はい、ありがとうございます。他に、みなさん、どうでしょうか。

関口：九州大学の関口です。今日は本当に外野で失礼します。4班共通して気づいた点。僕がもしも理事とかの立場だったら、もうちょっと聞きたいことがある。それは1つは先生。要するに人的資源なんです。さきほどちょっと先生の資格、ということと言及はあったのですが、実際にすばらしいプログラムを使っても、コマは決まってて、クビのすげ替えなんて簡単にはできませんから、既存の先生の##にどう活かしていくのか、活かしているのか、という先生の要因って決定的に重要だと思うんですけど、これは僕が理事長だとどうなっているんだ、ということを知りたいです。

1班：教員が###という話ですよ。

関口：やはり教育の質保証ということですから。

1班：###内容ではあるんですけど、そういう状態があるんだ（以下、ブラインド作動音で聞こえず）。

関口：あともう1点、例えば、FDとかとも関連するんですけどプロセス管理、という観点からすると、いろいろ課題があったときにどのようにフィードバックするか、という仕組みが動いているのだろうか、評価から改善に動くところですね。それが現状ではどのくらい動いていて、どのくらい動いていないのか。そういう情報が何かあったら欲しいかな、と2点気づい

たので。

小湊：なかなか欲張りな質問ですね。そのへんはたぶん後半あたりに、僕個人の意見としてはですね、満足度調査とかいろんなところから出てきますけど、ここは結局どういう内容のもので、どうフィードバックするか、それを受け止める組織側がどうなのか、というところにすごく依存している話かなあ、と思って話は伺ったのですが。

関口：先取りしてしまって、すみません。

小湊：みなさん、今の質問やコメントに対してご意見はありますか。

江原：PDCA が今まで實際上、大学で回っているのか、という根本的な話がありますよね。check までは、仮に IR が機能としてできたとしても、action どこでしているんだ、という話もあるので、先生、いま、ドツボのところを突いてしまったので。

関口：学長さんにそう言われてもね、調べてみて、それが本当に活きるのか、という、我々の仕事のやりがいに関わってくる問題かな、と。すみません、余計なことを。

小湊：いや大問題です。あと、ほか、フロアの方からありますか。はい、では、時間が大幅に過ぎてしまいましたが、せっかくおもしろい議論ができたので時間を取ってしまいました。今は、既存のデータでどういうレポートを作るのか、ということで議論していただきましたが、これからまたまとまった時間を 30 分弱ほど取りたいと思っています。20 分くらいかな。その時間を使って、この課題に対して、もう少し理想的なブラッシュアップするなら、みなさんレポートとしてどういうものをお考えになるのか、そこをちょっと考えていただきたい、と思います。その際に、こちらは既存のデータ、という制約がありました、その制約をとりあえず取っ払います。ですから理想的にこういうデータがあれば、もう少し説明できるよね、というのを考えていただいて、大いに結構です。ただしその際に、そのデータをどう集めるか、そこもワンセットにして考えていってください。よろしいですか。では、すでに報告で使ったものを使っていただいてもかまいませんし、新しい模造紙が必要な場合にはそちらにありますので、言ってください。

(この間、不明)

### #5-3 演習結果2の報告

小湊：はい、みなさんよろしいでしょうか。まだ途中かもしれませんが、途中まででもかまいません。そこまでの間にどう理想的なレポートを考えられたのか、ということをお報告いただければ、十分かと思います。あと、できなかったところはできない理由を言っていただいてもみなさんと共有できれば、と思います。実は、このぼんやりとした課題を出した理由はそこにあるんです。焦点をどこに当てるか、というのは1つ大きな判断の分かれ目のところで、そこを皆様方がどう考えたか、そこがレポートの性質が異なる大きな分岐点だと私たちは思っているわけですね。ですので、そういう話をしていただければ、と思います。では、今度は奥の班からご報告をいただければ、と思います。よろしくお願ひします。

本学の位置  
語学力をめぐる現状  
GP プログラム化の導入  
成果、課題  
GP 終了後の課題  
(継続的発展へ)

大川：それでは、上の理事長に対するデータを利用したレポート、私、〇〇女子大学の大川が紹介させていただきます。ここにまず私たちの大学の位置、ロケーションを含めて具体的にどういう位置づけにある大学なのか、ということをごちゃと出します。非常に渡した田の大学もおかげさまで、**神戸**という街、雰囲気、歴史、卒業生の伝統、国際性、高校生や同窓生様から非常に高い評価をいただいています。私たちのイメージというのは、この高校生調査とか、あるいは企業からの調査、あるいはいろんなオープンキャンパスでとったこのデータで非常に高い位置をもらっている。そうした「国際性」「語学」という私たちの大学なのですが、レポートは次に進みます。「語学」というのが実は非常にダウンしている、という現実があります。「国際力」とか「語学力」というのをイメージとして持ちながら、教育目的として謳いながら、非常に入学試験の成績、あるいは毎年度入学者の試験をやっておりますけれども、その結果、資格の数というものなど、大学を巡る状況はダウンしています。これは教育の質保証という面では、ゆゆしき問題である、ということをごちゃと話を進めていきたい、と思います。こうした現状で今も進みながら、でもこの打開策として私たちは、通訳プログラム、という GP を取っております。この GP プログラムは通訳プログラムなのですが、非常に成果が上がりました。就職も良好、学生の満足度も高い、このようなデータを出していきます。学生の満足度も高い、資格試験も取った。あるいは企業からの調査に関してもある程度学力については不満は出ていない、という成果が上がった、けれどもやはりいくつかの課題が出ています。まあこれはあとで出すことにしまして、この GP プログラムは非常に良かったのですが、実はこの GP は今年で終わります。そこでレポートとして提言いたしますのは、GP 終了後もさらにこのプログラムを、継続的に、あるいは発展的につなげて、私たちの大学の質保証、あるいはイメージを裏付けるために続けていく、ということをごちゃとを以て、レポート、提言して行ければ、と思っております。非常に妄想していましたが、こういう内容で、こういうストーリーの中で、こういう大学でとったデータ、あるいはシラバス、あるいは互角のイメージとか現状、というのは、特に高校の先生、特に私たちの学校は附属学校を持っていますので、附属学校の先生から、私たちの上の学校は、どういうイメージか、あるいは現状かというのもの、いろいろデータとして重要かと思えます。すみません、こんな話ですけど、よろしくご指導お願いします。

小湊：はい、ありがとうございました。じゃあみなさんから質問はありますか。では、僕から突っ込みますね。ええと、せつかなので、ここはいろいろ突っ込みたいのですが、「本学の位置」ですね、そこに使われるデータを、どうも外部の機関が調査しているものを持ってきて、という話がちょっと聞こえたのですが、継続性があるんですか、そのデータ。この収集に関して。継続性、つまり単発のものであれば、確かにそうですね。外部の教育関係の機関というものが何か思いついたようにいろんな調査をしますが、そういうデータを集めてくる、っていうのは確かに1つのやり方だと思います。大学自身が自らのレポートを書くときに本当にそこだけでいいのかどうか、という疑念が若干あります。私としては、で、そうなってくると大学として自分たちのポジショニングを定期的に見直していくときに必要なデータを

どうやって集めてくるんだ、これはすごく大きな問題だと思うんですね。それでさきほど本田さんがおっしゃったように、ライバル校、もしくはベンチマーキングできそうなピアな大学を集めてきて、データをうまく共有しながらそこを測っていく、というやり方は1つあると思うんですけど、その辺に関してどのようにお考えですか。

江原：経営委員会のものです。さきほど本学の理事がおっしゃっていたのは、基本的にベンチマークを想定していないんですね。なぜかというと神戸という###はライバル校が地元になくて、地元からの入学比率が高い場合、逆にそういったところを想定するのではなくて、どの辺でそういうのを調べているか、というと質的調査に頼っているところがあって、付属校のインタビューであったり、最近、推薦が多いので指定校の推薦している先に、そちらの方から本学のイメージとか、そういうものを調べていただいたり、そういった部分が中心になっていて、学内からのアプローチが多くって、学外でということになるとまたデータが変わってくる、と思うんですけど、今のところ本学では、そっちのほうを重視してしまっていて、という形です。

小湊：そうしますと、1つだけ、語学###力が低下している理由をどこに求めますか。

大川：これは多様ですけど、私どもが検討した中では、やはり入試の多様化、女子大離れ、というの大きな問題になっているんじゃないか、と。

小湊：そうするとそれがポジショニングの問題につながってきますよね。

大川：といたしますと？

小湊：つまり女子大っていう大学に対する外からのイメージというものがもし仮にあるとしたら、もし、それが不利に働いているのだとしたら、そこをどうイメージ戦略として構築していくのか、大きな問題だと思うんですね。

江原：前提として入学者が減ってない、というところがありまして、教育の質保証に今回特化したので、エンロールは考えていないんですよ。実は。考えて無くて、教育の質保証って言ったときに、どうしても売りにしたいのが英語力であるのにもかかわらず、経年変化で見ると、入学時の調査も毎年うちでは取っているんですけど、それが明らかに下がっていると。だから下がっている部分に対して、それをエン####で持ち上げていくのか、あるいは下がっていくから目標を下げるのか、そういった部分で外部指標としては、TOEFLを使って3年次に調査しているものを、例えば、底を上がっているのかどうか、ここを経年で見ているのか、プログラムの効果が挙がっているのか、そこが成果ですよ。その辺の部分とGPAの成績評価と、それがリンクしているのかどうか、そこでカリキュラムが上手くいっているかどうかの部分、というのをリンクで見ようかと思ったわけですね。そういうところなんです。教育に特化したので、小湊先生がおっしゃったようなものには、まだレポートとしては行ってないと思います。

小湊：いや、それが別に不十分だ、と言っているわけではなくて、どうお考えなのかな、というところを伺ったまでです。

江原：考えてないです。

小湊：すみません、僕ばかりが。司会が突っ込んでも仕方が無いのですが、ほかいかがですか。

本田：おそらくここでファシリテータから出てくるフィードバックというものは、グループの方がディフェンスする、という姿勢ではなくて、我々のような外部者からみて、このデータの

詰めはどうするんですか、ここはどういうような論点で立証していくんですか、というよう  
なところですので、そこをまあまあ、お土産と言いますか、持ち帰っていただければ、とい  
うようなところで、ひとつ。一番最後のところで GP が終わって、予算が削られて、という  
ところで、次は人事の問題とか予算配分の問題とかになるので、そのときにどういうデータ  
が必要になるのかな、というように、頭の中で次を考えていただくとすごく充実したレポー  
トになると思います。

大川：私たちがイメージしたのはですね、認証評価のレポートじゃないんで、学長先生とかトッ  
プはデータをみられるんですね、ですのである程度ストーリーの中で、あるデータを組み合  
わせて説得していく、というような形での流れになったので、今までのプログラムをさらに  
続けるべきですよ、ということの流れで、認証評価的な何から何までのレポートというデー  
タを出す、というところはハズさせていただいたわけですね。

小湊：非常によく分かります。いや、財務関係のデータはそちらのグループがさきほどちょっと  
出されたのでおもしろいなあと、個人的には思ったんですね。つまり、日本の大学の場合、  
特に国立はそうですけど、教育の試みと、それを裏付ける財政的な基盤というものはあまり  
結びつけて考えない悪い癖があるので

江原：それは結びつけるべきですよ。

小湊：僕はそれがいいだろう、と、べきという結構反発があるので。そう思っていたものです  
から、おもしろいなあ、と思って聞いたわけですね。どうもありがとうございました。次に  
こちらのグループをお願いします。

**R 大経済学部の教育改革**  
はじめに（背景、目的）経営学部  
の新設に伴う本学部特色  
現状（項目）比較による分析  
1 基礎データ  
2 入学者  
3 学習##  
4 ####  
問題点  
解決策

3班（鈴木）：それでは発表者が代わりまして、立教大の鈴木  
が発表させていただきます。我々のグループでは、R 大学経  
済学部の教育改革ということで、まずお断りしておきますが、  
実際のものとは別個のものである、とお考えください。まず  
始めに背景としてここに書いているのですが、その前に  
我々でどういう議論でこうなったのか、と言いますと、最初  
は大学全体のトータル的なところでレポートをしようと思  
えていたのですが、うちのメンバーの構成から考えて、医学  
部あり、理工学部あり、文系学部あり、ということで、それ  
ぞれのミッションやカリキュラムポリシーやらが違って  
なかなか比較できないと。1つのものとして出すのが難しい、

ということで、あえて経済学部をフォーカスをさせていただいて、今回やらせていただきま  
した。背景なのですが、経営学部を新設できて、偏差値もかなり上がった、ということでも  
ともとあった経済学部が特色が受験生からも見にくくなっている、という課題があった、と  
いう想定でやりました。これによってうちの大学の中の経営学部、偏差値同等クラスの他大  
学の比較をしながら本学の経済学部がどうすればいいか、ということと一緒に提言しよう  
というレポートです。内容は最後まで詰まっていらないのですが、まず全体の構成として現状、  
それから現状から浮かび上がった問題点、それから解決策、という順番で提案していこう  
と思います。今回は、問題点、解決策というのは分析できていないのですが、構成としてあげ



させていただきました。まず基礎データというところで、どういうデータを調べようか、ということなのですが、まずは収容定員、そういう部分の比較もあるので、収容定員や在籍学生数、それとさきほどあった教員の数。とくに先ほど話したのですが、SRのところでの1人あたりの教員数というところを重点的に見ていこう、とうことです。基礎データの2つ目は自己評価による改善数というところで、これは自己点検評価をしているのでそこからの課題に対する改善というものがどれくらい進んでいるのか、というところの比較です。それから市場ニーズ。主には受験生のニーズを想定します。どういうのを両学部、他大学に求めているのか。それからカリキュラムポリシーの進捗率、ということでカリキュラムポリシーに書いてあることがどのくらい進んでいるか、というのを基礎データのところで明らかにしているわけです。二番目の入学者というところに関しては、これもさきほど出したように志願者数だとか男女比、地域別、入試区分、それから併願校がどこか、といったものを明らかにして、あとは入学時にプレースメントテストなども行っている、ある語学に特化した学力の分布とそれからそれを明らかにするわけです。三番目の学習成果というところに関して言うと、基礎データのところとかぶってくるのですが、カリキュラムポリシーがどの程度実質化されているか、というところを見ています。中での比較条件としては、ここは明確には定めなかったんですが、出てきた案だけ言うと、インターンシップの状況だとか、あとは学部の特性から語学に力を入れている、というのがありますので、海外留学協定校や留学生数などを比較の対象としました。最後の4番に関しては、経済、経営で同じような進路をたどることが多いので、おないパイの食い合いをしているのではないかと、ということが仮説として挙げられるので、そこは見ると同時に妥当性を比較する上でも同等他大との比較を行います。最後に進路のところでも重複するんですが、就職率とか就職の中身、というところも見ていこうと思います。これら全体から明らかになったことをSWOT分析をかけてニーズとのマッチングを分析して今後の方向性を提案していこうというのを、途中経過なのですが、話し合ったことです。

小湊：はい、ありがとうございます。みなさんから何か質問等あれば、お願いします。では私から。市場ニーズの把握、というのは、具体的にはどういうものを想定されているんですか。

3班（山本）：今回、経営学部と経済学部の差異を高校生にどう説明するか、というところを主題に置いていましたので、主に高校生を対して経済学部、経営学部に期待するイメージみたいなものを#####。

小湊：そうするとすべての高校生を相手にするんですか、それともある程度像を絞っていくんですか。

3班（山本）：通常のやり方ですと、協力いただけるのは予備校さん、ということで、この場合ですとR大学ということで東京近郊の予備校さんのR大コース#####です。

小湊：分かりました、ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

浅野：目的のところは経済と経営の棲み分けができてきているか、というところに着目されていると思うんですが、それであるとすれば、それぞれの学部の教育目標や人材育成像がうまく回っているのかとか、などの比較分析なども合わせてやるといいのかな、と思いました。そのあたりはいかがでしょう。

3班（鈴木）：そこまでは議論が進みませんでした。

浅野：経済だけ、もしくは経営だけで見ってしまうと、その対比ができなくて、そもそもは立てているはずですよ。作ったときには、それがちゃんと回っているのか、といったところがあって、じゃあどうしよう、と行った方がわかりやすいのかな、と思いました。

関口：特にあれですよ。新しい方はわりとターゲットがしっかりしているのだけど、前からある方が結構ぼやけていることがありますよね。そこが難しいですよ。前からある方が課題ですよ。

本田：みなさんの発表の中でもカリキュラムポリシーとかディプロマポリシーというのは用語として出てきているのですが、これはそちらのグループに限ったことではないのですが、そのポリシーをご存じの方いますか。それをどう定義して、どう測定するかというリサーチデザインの発想がわく方いますか。そこら辺が、今、日本で求められている部分だと思うんですね。そこを学内に持ち帰ったときに、教授の方は設置審に出される時に学部の方向性だとか目的というのが書いてあるはずなので、「先生、この問題解決能力ってどういう意味ですか」「どういうところで立証できるんですか」というところまで踏み込んで行けたらすごいレベルが1つ上のレポートになっていくと思います。あともう一点だけ、急いで申し上げるとSWOT分析はアメリカでもやるんです。でも、だいたい失敗しているなあ、と僕も思うのは、みんな項目立てにしてしまうんですよ。SWOTを。クアドラントにして。それで最近、いろんなところのストラテジックプランを見ていると抜けているのは、ロングタームとショートタームで分析しないと、強みと弱みが、そのスレッド、将来的な脅威や、将来的な問題課題で、そのタームの読み方が教授クラスと副学長、学長クラスによって理解が異なってくるんで、SWOT分析をもし日本の大学の方がやるときには、長期で見たときのSWOTはこうだ、5年、10年というくらいのスパンで見たときのものと比較してみると思い白いかもしれません。

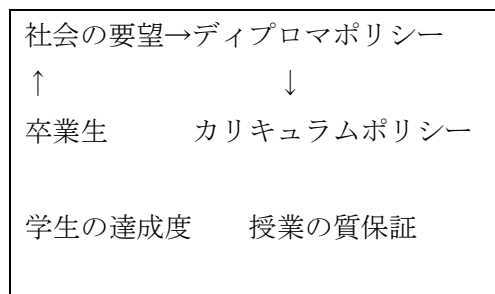
小湊：2つコメントですけど、今のお話で思ったのは、カリキュラムチェックリストを作らなくてはならない、という話があって、日本の大学でカリキュラムチェックリストを作るときに人材像を具体的にどういう風にブレイクダウンしていくのか、というやり方が現場で相当混乱している。なかなかそこに対するきちんとした手法が見出せていない、というのとそこに対する理解が構成する先生方になかなか無いので進め方が結構難しい、という運用上の課題があります。あと1つ、SWOTに関して言えば、私自身もやりましたが、例えば、この九州大学で10年後、15年後に一体何が起きるのか、それを日本の中と近隣諸国、アジア諸国を含めて何が起きるのか、大きなイベントとして何があるのか、というのをやりましたが、なかなかそれだけでは話が発散してしまってますね、まとまらない、というのは経験としてあります。だからやり方は本当、難しいなあと思いますね。

本田：私が小さい委員会レベルで、そういう課題があるときにどうやって収束していくか、というときには、シナリオプランニングなどの手法で行くんですね。経営系の学部だったので。それでわざとシナリオ立てるんですね。楽観的なシナリオ、ニュートラルなシナリオ、それと上手いかない悲観的なシナリオを作って、そのシナリオでまた議論を集約させて、というアプローチはできなくないだろう、と思います。ただ、これは私の理想と妄想が半分入っているんで、どの大学でもできるか、というとそれは難しい話だと思います。

小湊：やり手の問題ですね。

本田：そう、誰がやるかですね。それと信頼関係でしょうか。

小湊：ほかによろしいですか。はい、ありがとうございます。はい、時間がオーバーしてしまっていてすみません。では1班の方、お願いします。



1班（徳島大の先生？）：すみません書きかけてタイムアップしてしまいましたが、質保証という観点で社会の要望に対して、ポリシーというのがこういうおぼろげながらの表現になっていますが、実際には社会の要望というものもおぼろげながらのもの、なわけですが、まあ、そういう分からないものに対して、大学側が用意しているカリキュラムというものが、ちゃんと整合性がとれている

か、というチェックのシステムがちゃんと学内で動いているか、という風なことをまず、カリキュラムの改善の実施の状況をまとめるという、やってなければ、ぜひともやってもらう、というようなことが必要だろう、ということですが、まあそこでカリキュラムが仕上がって、シラバスその他ができあがる、という風なときに、そのカリキュラムを実現するに当たって教員組織がちゃんと十分なものにそろっているか、というようなことと、その教員が果たして十分な教育内容を実践しているかどうか、という風なことのチェックが必要だろうと。それには教員のプロフィールと、それが十分かどうかをチェックする、ということプラス、教員のティーチングポートフォリオみたいなものから、教員が授業の内容を保証している、というようなこと、それができていなければ、カリキュラムを修正していく、というようなサイクルが必要だろう、というようなことで、ここに授業の質保証、というのを書いて、その後で、その大学側が用意したカリキュラムに対して、学生が大学の意図通りにそれを履修しているかどうか、という風なことをチェックする、ということが、まあ必要な、と。簡単な科目ばかり選んで卒業してしまう、みたいなことにならないように傾いていないか、とうようなことで、この裏に書いたのは、授業##という成績の分布に対して、学生一人一人がどういう風な成績でどういう選択科目を選んで卒業していったのか、ということ、欲張れば学生のラーニングポートフォリオみたいなもので学生の達成度、満足度を測って、ここ（下の4つ）でサイクルを回す必要があるかな、ということ、それでその学生が卒業して、社会に出て行ったときに、社会から要望が出てきたときにこういう（全体を指差して）風なサイクルができあがるかな、ということでこのような絵を描いたのですが、データとしては手に入りにくいものだらけでこういう絵になりました。

小湊：はい、ありがとうございます。みなさんから何か質問はありますか。ではまた私から。

データの集め方は難しいなあ、と思うのが2つあったのですが、1つは教員のデータを、今はデータベースがある大学の方が多いと思うのですが、なかなか内容が充実化していかない更新が難しいという現状があるわけですね。そういうのを踏まえた上でどうやってデータを集めていくのか、というのと、もう一つは学務関係の履修上の単位取得状況が分かるシステムというのはありますよね。卒業要件を満たしているかとか、必ず持っているはずなんですけど、そこに入っているデータをベースにしているのかもしれませんが、学生のポートフォリオに展開していくときに、具体的にどのようにデータを抽出して展開していくのかというのは、確かに技術的にも設計上難しい問題があるんじゃないか、と思います。

1班(徳島大の先生?): そのデータを見て評価するときどういう風に考えればいいのか、というのも大問題ですよ。

小湊: どういう議論をされたんですか。

1班(金沢?): 特に議論はしてないのですが、基本的には学務データから出したもので、その学生がどういう授業を取ったのかという情報までは分かるんだけど、それに対してどう分析するかは、ある意味各学部の教務委員会とかで、ポリシーに沿って分析する方向とか、やり方は、各学部の中で考えてもらうということにしかならない、と。金沢大学も全学的なデータを作ろうとしてますけど、やはり個別の、ポリシーとも絡んでいきますので、どんな授業をどんな学生がどう受けて、ということについてデータは公開できるんだけど、どう分析するかは担当している学部任せにしかないと、というのがあって、そうすると、その中の議論が表に出てこなかったりすると、これ(ポスターのサイクル)は理想論になってしまう、ということはあると思います。

小湊: たしかに難しい話ですよ。

浅野: 社会の要望をディプロマポリシーに反映させる、というのはとても良いことだと思うのですが具体的にどういう風にされるんですか。

1班(徳島大の先生?): 社会の要望というのは、大きいものから小さいものまでいろいろあって、例えば、私は電気電子工学科にいるんですけど、もっと回路の勉強をさせてくれ、というような細々とした要望から、例えば問題解決能力を身につけさせてくれというところまであるわけで、でもそれは、どういう風にとすることで即決できるようなものは無いと思います。どちらかというところこういう要望があるからカリキュラムを組み立てた先生方が集まってじゃあどうしていこう、ということで、必ずしも正解がそのときに出るわけではないですが、そのときに何らかのサイクルが回り始めれば、いつかはこう、いい方向に回っていくでしょう、という風にしか考えるしかない、と思います。

本田: この中の大学でラーニング・ポートフォリオが学内の議論に上がっている大学はどのくらいありますか。いくつかですね。ちょっとこれは政策の話でだいぶ上の話になってしましますが、日本はアメリカの **Learning Outcomes Assessment** をマネしよう、というのがここ10年くらいで入ってきたときに、ポートフォリオがあるとすごく楽です。自分もアメリカの大学で経験しているのですが、いいポートフォリオが入っていないと学生の、だいたい **Learning Outcomes Assessment** をやるのは、学生の **term paper** を集めて、ルーブリックで採点をするんですね。なのでそのサンプルを採るために電子化しておかないとサンプルが採れなくなるので、もし日本で文科省政策のスピードを読みながら、早め早めに先手を打っていこうと思うならば、ラーニ...

江原: サンプルが採れないってどういう意味ですか。ごめんなさい、意味が分からなかったもので。

本田: なんて言えばいいのかな、電子化されたポートフォリオであれば、学生の最後の **term paper** がおそらく入っていると思うんですね。それを今度教学の学務システムで全部集約できるんですよ。そこから私のような **IR** の部門でアセスメントの担当の人がこの学生とこの学生とこの科目とこの科目からどのくらいのサンプルを抽出する、っていうのはできるんですけど、そこまでのシステムがあると後々、楽になるわけですが、まあだいぶ先の話ですけど、そん

なことをアメリカの小僧が言っていたな程度に思っていたら、と思います。

小湊：でもシステムを回すための前提条件になりますよね。日本の大学にはなかなかそれがそろっていない。例えば僕たちの1コースに関してもeポートフォリオを導入しているんですけど、そのデータを入れさせること自体が結構大変で、いや、まだぜんぜん経験がないので、そこら辺の手法や管理運営のやり方が、まだぜんぜん定着したものがないなあ、と個人的な印象としては思っています。

関口：別の研究会の時には九州工業大学がGPでやっておられてかなり組織的にやっていて、やっているうちに学生もおもしろくなってモチベーションも上がっていった、っていうので日本でもそういう事例が少しずつ出始めている。

小湊：横国の経済もそういうのを狙ってましたね。すみません、話がずれてしまいましたが、よろしいですかね。では、最後、そちらの班ですが、なかなか形にできなかった、ということですが、なぜ、できなかったのか、とうことを一言ずつも言っていたら、と思います。

2班：他の班の方のように、ある程度具体的なフォーカスを決められなかった、というのがあるかと思います。

小湊：他に理由はありますか。

2班（藤原）：似たような繰り返しになってしまうんですけど、4班さんと3班さんなんかはうまく仮に、ということで仮定の大学のシナリオを描かれていたわけですね、今回いただいた課題の2の質保証という観点からは教育プログラムの学生の状況を把握したい、というところからもう少し具体的なそういう事象に落とし込めなかった、というのが議論がうまく進まなかった一因なのかなとは思いました。中間で作ったポスターのような形で、データをざっと網羅するような形で落とし込んだものの、それをいただいたお題に対してどういう風に答えていくのか、みたいところがうまくつなげきれなかったということが一番大きな要因かなあ、とは思っています。

## #5 レポート作成の課題

### レポート作成における当初の課題

- データの所在と管理の方法
- 継続的なデータ収集体制
- 単年度データと経年データ(トレンドの把握)
- 各種データの関連づけあるいはデータのコーディネート

小湊：はい、実は、ぼんやりとした課題を出したことのねらいがそうなんです。本来レポート課題というのは、ねらいがしっかりしていなければ、ならないわけですね。その1つの手がかりとして学長、理事、部局長と執行部の方を一応、名前としては挙げたわけですね。ただ、私自身がこのレポート課題を提示されたときに、まず何を考えるか、といいますと、じゃあ学長、理事、部局長があのデータを知らないのか、というと##としては押さえて

いるだろう、という前提条件を僕自身は思います。おそらく知っているはずですよ。見ているはずですよ。見ていてなおかつこの課題を出す、ということは何か学長、理事、部局長にねらいがあるわけですよね。では、そのねらいをみなさんがどこに求めるのか、ということも 1 つのレポート作成を行う上での大きな判断だと思われるわけですよね。そのときにやっぱり思うのは、大学としての戦略にもとづいて、どうレポートを作成すればいいのか、つまり、その戦略が大学の計画なのかかもしれないし、部局の将来構想かもしれません。そういうものを想定しながらレポートを書く、というのは、1 つの戦略的なレポート作成ですから、見方の 1 つとしてあるんだらうな、と思うわけですよね。なのでわざと、あえてこういう課題を出させていただいたわけです。そういった意味では、3 班、4 班はそこにある意味焦点を当てた、という意味で、あ、なるほどな、とは思っていました。ただ、もう少し踏み込んで考えるならば、ちょっとこちら少しありましたけれど、大学の将来構想ですね、どういうビジョンを持って先に進んでいこうとしているのか、というところにもう少し焦点を当てると、もっと出してくる項目のフォーカスというものが絞られる可能性はあるのだから、と個人的には印象を持っています。まあ、そういうレポートだけがすべてだとは思っていません。確かに、そのアメリカの例ばかり引き合いに出すのは良くないのかもしれませんが、IR オフィスでは定型的に求められるデータをきちんと出していく、というのが基本業務としてありますから、ああいう（2 班）データの経年比較をしながら定期的に出していく、というのも 1 つの業務なのですが、その上に、さらにその上にこういうもの（スライド # 4）を積み上げていったときに、どういう視点でレポートをまとめるのか、というのはいろいろと立場や大学の置かれている状況によってバリエーションがいろいろあるのかなと思います。そこをどうみなさんが判断されるかな、ということです。すみません、ちょっと意地悪なレポート課題でした。はっきり言いますと。そういうわけで、随分時間を延長してしまいました。本当は 5 時に終わらなければならなかったのですが、みなさんのご都合もあるかと思えます。この辺で終了させていただきたい、と思えますけれど、最後、どなたでもいいです、これだけは言っておきたい、というコメントがあれば、どうぞ。

?? : 今日の ## は第 4 グループですね。

佐藤 : グループの議論を聞いていて感じたのですが、今日の課題は日常的に大学評価の業務をされている方の観点からすると、かなり異質というか、日常の業務とは異なってくるんですかね。いきなりこんな課題が出されることはないし、さきほど言ったように定型的な業務と、ある課題に照らしてどうレポートをまとめるか、というものの間には、もう 1 コあるはずなんですよ。だから議論というのがなかなか難しいかな、と思って聞いていました。その辺は、明日、僕も報告できればと思います。

本田 : もう一つ言うと、このグループのディスカッションのなかで質の保証、質をどのように定義しますか、というのと、保証というのを、定義の問題なんですよ。達成度評価で保証するのか、認証評価はアメリカでも日本でも最低限度、学部教育をしています、というのが確か合意形成であったと思うので、そういう保証なのか、その問題設定というか、定義にまでつっこむことが 1 つと、あとは学長、理事、部局長がどういうところが見ていて、どういうところが見えていないのか、というのが、そこが IR 室の人が分かればデータレポートの提出も、もう少しここを強調した方がいいとか、ここは軽く流していいとか、やっぱり差をつけ

る必要が出てくると思うので、そういったところがあります。

## #6 データ収集について

組織構造はある種の情報を収集する責任を負っている者にも影響を及ぼす。これは、情報を収集する者がどのようにその情報を伝え、評価するかという方法を決めるという点で重要な問題である。

データの意味はどちらにもとれることがよくあり、また潜在的に入手可能とされるデータの多くは、そのデータに出会う人間の期待や経験によってふりがかけられるので、**データ収集の仕事は、実際上組織の環境を確定する仕事**を遂行することでもある。

学生の教育効果に関するデータの収集、分析、および配布を、学生部長の責任にするか、それとも大学組織研究所の所長あるいは入学課課長の責任にするか、ということで大きな違いが生まれる。

『大学経営とリーダーシップ』、R.バーンバウム、玉川大学出版部 P137)

小湊：これは、また明日出すつもりですけど、データ収集の仕事は実際上の組織の環境を確定する仕事だと。それはバイアスかけてフィルタかけて集めてくるものだからその時点で決まっちゃうんですね。それほど大きな意味を持つ。問題は、そういうデータを集める室をどこにおくのか、ということで、意思決定にとっても大きな課題になってくるわけです。ということをもまさに指摘している文章だったので、私はよくこの文章をこういう場では

提示させていただいているのですが、是非みなさま方もこういう業務に携わる方は多いと思うのですけれど、自大学に戻られたらいろいろとまた考えていただければと思います。そのための材料をここでいろいろ出していただけたものであれば、ワークショップをやった甲斐があったと思います。今日は30分近くオーバーして大変申し訳ありませんでした。これでこのIRのワークショップを終わりたいと思います。みなさんどうもお疲れさまでした。