

グループ討論・総合討論

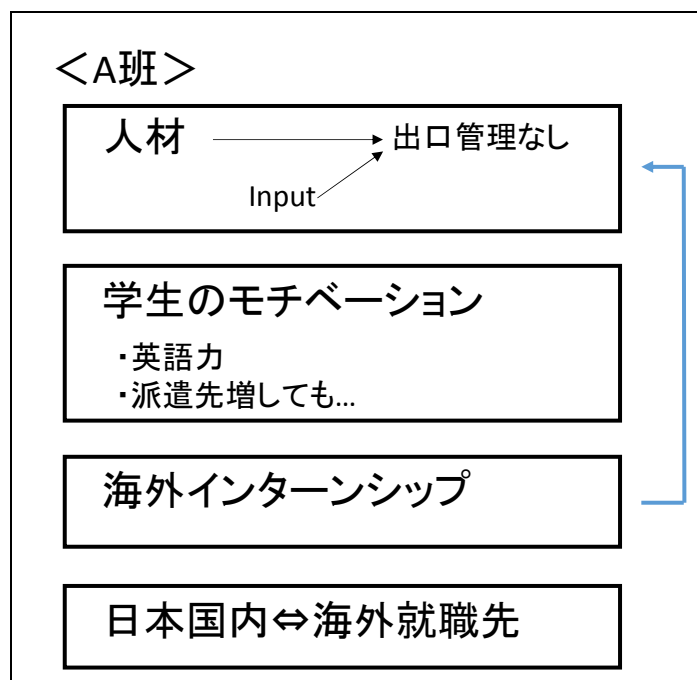
1. グループ討論

3つの班に分かれて、まずは自大学の現状やSGUの申請内容等を簡単に報告いただきました。それらについて、他大学の取組やスーパーグローバル採択校の事例を参考に、施策の考え方や使用すべき指標について、グループ内で討論しました。その後、共通して浮かび上がってきた事項などを中心に、グループでまとめてもらいました。

グループの構成は、大学の規模や国公立などの設置者別を原則とし、話が広がるような構成にすることを考慮しました。なお、グループには、スタッフがファシリテータとして入り、司会進行等を行いました。

2. 総合討論

グループごとに討論の内容を報告し、総合討論を行いました。以下にその様子を掲載します。



小湊：こっちはなんかもう雑談で満足したのではないかと。お互いの状況を少し確認し合って、興味あったところを聞いていたという状況でした。ただ、その中でも、ちょっとこれは私が強引に振っちゃった部分もあるんですけども、グローバルというのかスーパーグローバルもそうなんですけど、出ていくその人材についてに関わる話っていうのがほとんどなと思っています。出口管理の問題ですよ。だから、入口のインプットの部分とアウトプットの部分は、いくらでも数値が出てくるんですけども、一番実際に大事になってくるどういう人材をどういった所に送り出すのかみたいな話がないよ

ねというところは、ちょっと話題として振らせていただきました。ただ、当然そこはなかなか答えがないところです。

あと、ちょっと話題として盛り上がったのが、学生のモチベーションの部分ですよ。やっぱり英語の何点っていうのはよく出てはきますし、あと海外交流協定を使って学生を派遣するっていうのもあるんですけども、でも、じゃ、そこにもう、いや、これ以上もう派遣しきれないよみたいな感じで、本当に学生が集まるかっていうと、実はあんまりそんなこともない。これ以上さらに派遣の数を増やすといっても、じゃ、どうやれば増えていくのかと。そこの方策をどう考えればいいんだろうかっていう話の一環で、学生のモチベーションの話が出てきました。実際問題として、確かに英語力がなかなかついていかないだとかっていうのもあるんですけども、やっぱり男子学生おとなしいよねとか、女子学生のほうが活発だよとか、なんかそういう話はい

ろいろ出てきたということになります。

ただ、ここの班は企業の方もいらっしやって、その企業の方はやはり海外の状況の話、例えば海外インターシップの話だとかいうことをされましたけど、日本だとなかなかそういうのって言葉としては聞いても、実際の現場としてそういう活動を組織するということまでなかなか行かない、なのにスーパーグローバルみたいな話が出てきてるわけですから、要するにさっきの出口管理につながっていくんですけども、もしグローバルっていう言葉を国境の垣根が随分低くなって、人が地球規模でいろんな所にこう出ていく、そういう意味でのナショナルリティーっていうのがどんどん下がってきているっていうふうにもし捉えるとするならば、本来、就職先は日本の企業じゃなくて、海外の企業でも全然いいわけですよ。日本企業よりはるかにいっぱい収益上げて海外企業っていっぱいあるわけですから。でも、なかなかそういう条件になっていかない。やっぱりそこをどう考えればいいのかというところで、ちょっといろいろ意見交換をしていたというところでした。強引にまとめましたが。

<B班>

採択なし大学(地方国立)→なぜか？

S大:「受けないための申請しない」ための決定
T大: 調査-比較してもわからない
紅白と同じ?! (工学単科枠...)

指標は決定的要因ではないか。

タイプA: 海外でリーダー、ネゴシエーション
タイプB: コミュニケーション

調書をつかって終わり。

目標、現状把握、計画→今後使える

使える政策として、私学で行っていることを参考に、採択校に学ぶ(実をとる)。

畠田: B班は基本的にどこもSGUに採択された所はないという総合系地方国立のチームだったんですけども、とりあえず「なぜ自分のところは通らなかったの?」というようなところを調べたりするような業務をやってる話から始まったのですが、ある大学は、申請しないためにIR情報を活用したと言いますか、「申請しないっていう方向を意思決定していくために情報収集をした」みたいな、要するに歯が立たないでしょうっていう。だから、取りあえず他の所にリソースを割いたほうがいいんじゃないのという非常に合理的な判断をして、出さなかったという

ような感じのところもありました。結構国立大関係に関しては、みんな出すからうちも出しておこうみたいな話になったのですが、残念ながら、採択倍率の分母を増やした結果に終わってしまいました。例えば、違う大学の方が言っていたのは、結局学内から「なんでうちの大学は落ちたんでしょうね」みたいな話を問い合わせっていうか、ちょっと調査してほしいみたいな話があっても、なかなかデータ見ても、要するに、じゃあ、自分の大学よりも低い所、いろんなパラメータ低い所も受かって、何が決定的にまずかったから落ちたのかっていうのが、いまいち分からない。それで、いろいろ見てくと、いわゆる紅白歌合戦と同じく、枠がいろいろあったのかもしれないね、という話にもなりました。

また、タイプAっていうのは割とリーダーというか、海外の企業なんかとネゴシエートもできるような人材を多分育成するような狙いの大学さんが多くて、タイプBっていうのはコミュニケ

ーションができればいいっていうか、そこまでのいわゆるリーダーとしての才覚みたいなものまでは求められないけども、海外の企業とはうまくやっていると、みたいな。うちら地方国立だとやっぱりタイプBぐらいなのかな、と思うわけですけど、タイプBは非常に千差万別です。そうになると、やっぱり考えるべきことは、まず調書を作ったってことが一つの重要になるわけです。つまり、多くの大学は、調書を作ってそのまま終わるっていうことが多く、かつ、割と地方大で、地方大だけじゃないかもしれないんですけど、うちなんか結構、少人数で作ったわけですね。学長周りの数名で作って、全学的にはやや強引に学内合意を得て提出したわけですね。だから、採択されたらされたで大変だったとは思いますが。要するに調書を作るという現状把握は自己点検評価の一環になるわけですから、目標をとりあえず立てて作るわけですよ。そうすると、ある目標に照らして現在どうなってるのかってことを調べるわけですから、少なくとも現状把握に関しては、相当シビアにできるわけです。数字をまとめてこれだけやるわけですから。通んなかったらそのまま捨てて置いてしまうのはもったいない。せっかく作った調書があるんだったら、こういうグローバル化政策みたいなものをどういう風にするのかとすることを検討する上で重要な素材として使ってけばいいのかなって思います。もっとも、数字的なところで他大学と比較してもあんまり意味がないっていう状況ですが。

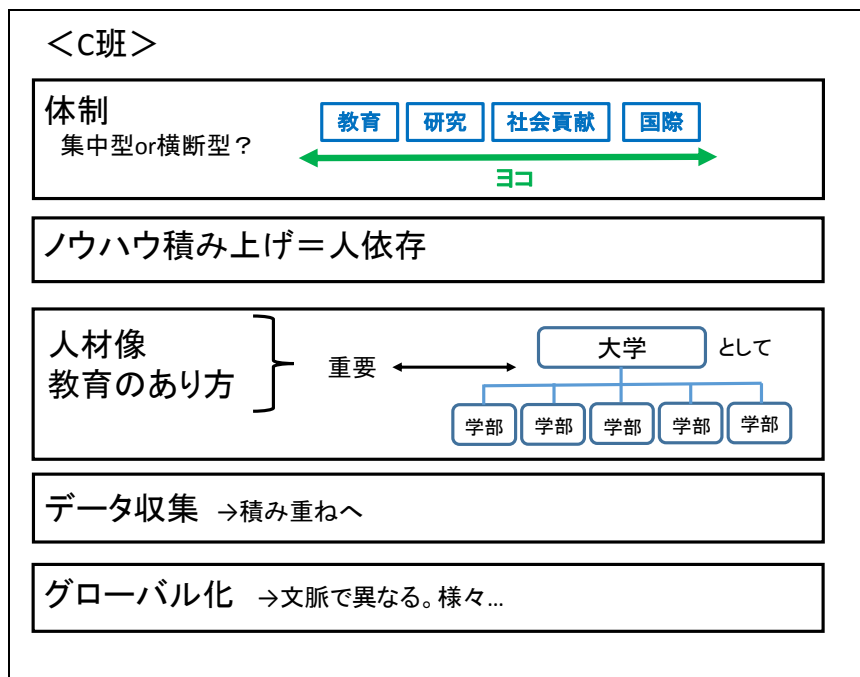
そうすると、重要なのは使える政策レベルでどんなものを参考にしていくってところかなと思ったわけです。国立大学は、地方といえども、結局職員の数とか、教員、職員というか学生、職員共に割と私立大学さんよりは恵まれています。人的には結構ぎりぎりで作ってる私学さんが普通にできるようになったら、国立なんか本当はできるはずじゃないのと思います。だから、旧帝で作ってるようなことはちょっとまねできなくても、私学さんが作ってるようなやつだったら、結構輸入できるんじゃないのか、というような話はありました。だから、模倣可能なところから、実施可能な政策をどんどん輸入する、と。いわゆるお手本をわざわざやって提示してくれているわけですから、そういうよいお手本を見ながら、落選組はおいしいところだけ取っていくというようなところが戦略的にはありなんだろうなって思いました。ったんですけど。

SGUは中間報告ってあるのでしたっけ。（2回あります）。だったら、僕らみたく通ってない所は、評価の報告書をアップしてもらって、実際うまいやり方を参考にすればいいんだと思います。もうプライドを捨てて、取りあえずおいしい実だけを取りに行くのもありかと思いました。

藤原：それぞれの大学から取り組みを紹介いただいて、私どものC班では課題になったことがいくつか挙げられるということで、その辺りを中心に意見交換しました。一つは、どういう体制でこのSGUとの事業に臨むかっていうのが結構大きかったんだらうという振り返りがなされてます。1部門でもって進めていくということのなかなか難しさですね。部門横断的に取りまとめているような大学が多く採択されているという、そういう状況もあり、関連する話でもあるんですけど、例えば部門は教育研究、社会貢献、国際というこの図の縦のような置き方にされてるのが、今回のSGUでは横串で捉えられるような形で事業の推進が問われてきたというようなことが特徴点としてはあるのではないかとということも、意見交換する中では出てきました。

もう一つは、これは国立大のほうの特性でもあり、私立もあるとは思いますが、異動官職の問題で、なかなかそのノウハウが学内に積み上げられないというような課題もあったのではないかとことです。その人が異動すると、行った先では効果が生み出されるのだけれども、

その人が居なくなったら、その部分の知見がいったんリセットされてしまうというようなこともあるという課題なんかは、体制関連では挙げられていたとしました。



あともう一つ、大きな話かと私なども思ったのは、小湊先生からもお話があった、どういう人材を育てていくのかとか、あと、どういう教育を行うのだという、その辺りの議論が大学内で十分になされているかどうかですね。そこが決定的に重要だったのではないかと考えております。採択された大学の中にもいくつか国際系の学部をつくるんだというようなことの話があったみたいですが、そ

それはそれとして、その学部の人材養成目的は、それはあるんだけど、では、大学全体としてどういう人材を育成するのかが問われていたようにも思いますので、その辺りを考えるいきっかけにも今回のSGUはなったのかなと個人的には考えております。

あともう一つは、これもデータに関わるような話ですね。データの収集で困難を余儀なくされた大学の事例は多く聞いたようにも思うのですが、そういうデータが今、外的にも問われていますし、あと、逆に今回問われているようなデータを着実に積み重ねていくことで、もう少し次の大学の改革に結び付けていけるのではないかと、逆の前進的側面からの意見なども出てきたかと思っております。

グローバル化の定義についても、課題として挙がりました。これはIRの定義と同じように様々なのですが、それぞれの文脈で異なるということを理解した上での対処が必要なのではないかということです。うまくまとめられたかどうか分かりませんが、以上です。

小林：C班の補足です。本学は、今回作った調書をベースに大学のグローバル化改革方針として、学内イントラでオープンされています。ただ、なかなかまだ認識はされていないのが実情です。特に、本学は、急ぎょ学部改組が決まり、グローバル化自体は少し横に置いてある状態になっています。やはり、SGU調書を活かしていこうという方向性ではあります。

数値指標については、作成時の検討段階で甘さがあったと反省しています。膨大な指標が提示され、色々と定義解釈も分かれました。現実、大学の中でデータ散在している中、データ収集、数値目標設定は、非常に難しかったです。最初のプレゼンで触れましたが、大学としての統一感がタイトルや数値上で示されていたのが大きいと痛感しました。申請状況が公表された際、各大学の構想調書のタイトルが全部掲載されていましたが、それを見ても、全体の統一感が見えるかというテクニックも必要だったと思います。

SGU の前身事業として GGj がありました。GGj 申請を経験していたか否かというのは、今回大きかったのではないかと推察します。私学は、特に B は GGj 採択の機関がほとんどですね。多分、立教大学様以外は、GGj 採択校ですよ。

前もってきちんと全学的な議論を既にしていた大学が下地ができていて、採択につながったと思います。

鳥田：なんか、じゃあ補足その 2 といいますか、結構業者さんにあえてポンチ絵描いてもらってる所、多くないですか。すごいきれいな感じで、なんかちょっと事務だけでこれを絶対作れないだろうみたいな。

松岡（神戸大）：学内で、なぜ業者に頼まなかったのかとよく言われました。

鳥田：やっぱり言われました？

松岡：見かけこそが大事でしょって。僕らは独力で、もう半分徹夜で作ったんですが。。。

鳥田：手作り感たっぷりの所と、いかにもデザイン会社で作りましたという所と、それって体力差なのか、通りたい気持ちの問題なのか。通らなかったところから見ると、あれってある種ちょっとずるいじゃないのって思うところがありますが、アリなのか、無しなのか。

小湊：でも、きれいな調書を書いたから通るってわけじゃないでしょう。

鳥田：当落線上の大学にとっては死活問題じゃないですか。前回のリサーチユニバーシティの選定するときも、旧六医大クラスが当落線上に入ってきて、デザイン会社をお願いして良いものを作って、それで一押しできるなら、ある意味安い話だろうみたいな感じがするんですけど、どうなんですかね。

小林：悩ましいところですよ。

鳥田：過度な見た目競争になっていくと本質からズレていきますし。

小林：ちょっと余談なんですけど、今政府・文科省が『トビタテ！留学 JAPAN』というのを実施しています。トビタテ！PT の担当者と話したことがあります。この事業は、官民協働で実施しているので、事務局(PT)は、文科省・民間人材の混在チームです。学生の選考時には、支援企業の人事担当者も参画します。ゆえに、学生の申請書や面接に対して、すごく目が肥えている。第一次審査（書面審査）段階で、申請書を見ると、いわゆる留学コンサルタントみたいなが入っているなというのがすぐに分かるっておっしゃったんですね。第二次審査は、就活以上のハードルの高さで学生自身が自分の言葉で語れないとクリアできない。就活マニュアル本どおり、型どおりでは通用しない。

本題のポンチ絵問題に通じると思います。ポンチ絵の外注って色々と意見が有ると思いますが、個人的には、あからさまに分かるものは駄目な気がします。

小湊：でも、潜在的に枠があるんでしょう。だったら、あんまり。

鳥田：要は実態が伴わないのにあそこだけ描いてきちゃっても。

小林：そうなんですよ。中身なんですよ。

鳥田：ただ、当落線上でどっちを採ってもらえるか、ってなったら分かりやすいほうがいいよねって話になるわけですよ。

匿名：大学名は言えないんですけど、それをやっても落ちてる大学がありますので、やっぱり。

小林：それはそうでしょうね。

匿名：いろいろ先ほど枠の問題とかGGJとか、ちょっと調べたら、国立大学でGGJ取ってタイプB出した所は全部落ちてます。なんかあるんかもしれない。

小林：Bは本当に訳分らないです。

小湊：いや、思うんだけど、これは文科の政策の話っていつも思うんですけど、明確に、じゃ、私立大学さんは別かもしれないけど、国立大学は80何校ある中で、どれも同じように扱ってないのが現実ですよ。

鳥田：うん。

小林：うん。

小湊：絶対重み付けをしている。だけど、実際にこういう競争的資金を出すときには、それをおくびにも出さずに皆さんで出してくださいっていうやり方って、本当にいいんですかと。例えば、研究大学がやるべきことって本当はもっといっぱいあるはずなのに、ダボハゼのようにいろんなところに食い付いていく。そのおかげで、地方の国立大学が割を食うことだって当然あるわけで、今回のように本来もうほぼこの辺の所に焦点を当てて、お金出そうというのがひょっとしたらあったかもしれないけど、あるにもかかわらず、そういうのも出さずにみなさん応募してくださいっていうふうにやって、無駄な労力と時間を費やすみたいなの、なんかそういうのって、もういいかげんやめたらって思わなくもない話ですよ。

鳥田：うん。やっぱそこはあのとき出さなかったですよって言われるのも心配で。

小林：RU11ってコンソーシアム組んでいる旧七と東工大、筑波、プラス早慶、これらの大学は、最初からAで決まりだなと分かっていた。そこに食い込んだのが医科歯科と広島。広島大学はA、B併願。

小湊：九大もそうです。

小林：併願してるんですよ。それで食い込んでるっていうことは、現場担当者からみれば、すごく努力されたんだろうなと思います。話戻りますが、Aは本当に明らかだったんですよ。RU11は、研究大学と自ら主張しており、リサーチ・ユニバーシティー等の資金の獲得しているか否かを比較したら一目瞭然です。一番分らないのは、B。

鳥田：Bがちょっと審査基準がよく分かりませんよね。

小林：謎。だから早くコメントが返ってきてほしいんですが、コメントすらまだ返ってこないの困ってるんですよ、申請者側としては。（編集者註：コメントは平成26年12月26日付け。）

小湊：いや、みんな苦慮してるんだよ、コメント書くのに、恐らく。

小林：審査委員会もかなり苦慮されているでしょうね。不採択大学は、とにかく待っている状態。地方国立大学は、諸般の事情を踏まえて、あえて申請しなかった大学もあります。結局、地方大学は、どこをターゲットにしていくのかがキーになる。

小湊：立ち位置の問題ですよ。


小林：立ち位置の問題がはっきりしないと、やっぱりこの国立は常に手を挙げなきゃいけないみたいなプレッシャーになるのかなとは思います。

鳥田：グローバル化を結局どう捉えるか。結局、要するにグローバル展開してる企業にとって使いやすい学生を欲しいっていう話なのか、社会全体というか、企業をグローバル化しなく

ちやいけないのか。日本の市場の縮小というか、中国、インドが拡大していくわけだから、地の利を生かした所にグローバル展開を企業としてさせていかないといけないみたいな話があって、じゃあ、大学はそれに対してどういう人材を提供するんですか？みたいな話が今回の裏にはあると思うんですけども、じゃあ、グローバル化って別に企業の問題っていうか、日本の今後の展開の話なのか、大学としてどこまでお付き合いすればいいのかっていうのがいまいよく分かんないなっていうところがあって。

人材像のグローバル化

- ・就職先←企業目線
- ・人口減少
- ・外国人⇔日本人
- ・日本国としての⇔大学との立ち位置、関係性

国立大学→88大学  apply

MEXT 明らかに“重み付け”

小湊：多分、お付き合いじゃないんじゃないですかね。個人的な意見ですけど、こっちの班も出ましたけど、例えば一部上場企業、大きな所はもう外国人をたくさん採用してるわけですよ。パナソニックなんか一時期話題にもなったけれども、日本人学生より多く居る可能性だって当然あるわけで、むしろそういうことやっちゃったわけけれども、そうするともう海外に展開する所は、向こうの人で向こうの言葉が

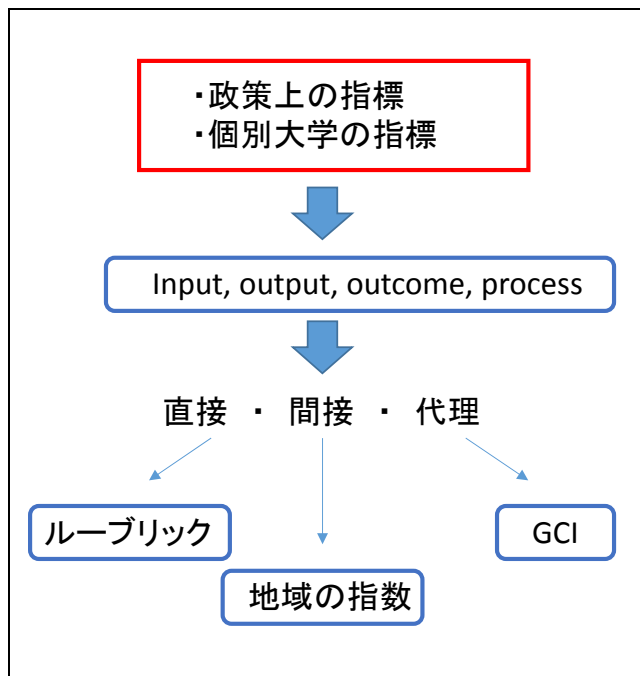
使えて、本当に使える人材だったら、当然喜んで採用しますよね。そうなってくると、割を食うのは日本人の学生なわけで、ただでさえこれから市場がシュリンクしていく中で、何ていうのかな、人口が少なくなってるから就職先は何とか確保できるっていう議論も一方であるけれども、本当に使える人材を採りたい企業からすると、そういうこと言われてられない状況だってあるんじゃないのって僕なんかは思ったりするわけですよ。だから、それは当然かかってくるんじゃないですか。要するに出口管理の部分だけど、今までは右肩上がり成長してきたから、何にもしなくても受け入れてもらえたけれども、今後は海外の活動的な学生と同じ就職を争わなければいけない状況だってあり得るわけだから、大学によってはですね。だとしたら、そこを何とか今のうちに体力をつけておかないといけないんじゃないかっていう発想があってもおかしくはないかなと、個人的にはちょっと思いましたけど。

鳶田：結局、グローバル展開してる企業も日本人を採りたい、採ろうと思って採れないのも居るし、明らかに能力が低いのは。だけど、なるべくならば採りたいというようなところもあるのかなとは思うんですけども、そういう意味では、ただ今回の指標の中で、グローバル展開してる企業にどれだけ就職してるのかとか、そういうような例えば指標はなかったんでしょうか。

小林：ないです。

小湊：一応このタイトルが指標に関する勉強会なので、そっちの話、1回乗り出そうかなって思うんですけど、多分、指標もいろいろあって、今回の指標を見て思ったのは、スーパーグローバルの調書で求められている指標の多くは、多分、政策上必要な指標なんですね。文科がやっていく上で。でも、これって、国の指標であって、個々の大学の指標には恐らく成り得ないものだっていっぱいあると思うんです。そうしたときに、じゃあ個々の大学

の指標をどう考えるのが問題となる。でも、そのためには、いくつかの班からお話出たけど、やっぱり人材ってどうするのだとか、その人材像を育成するための教育のカリキュラムだとか、方法をどうするの、そのために何を投入すればいいのっていう話をつなげて考えなきゃいけないんですよ。



先ほど私たちの班でも、私大さんは典型でしたけれども、もう理事会だとか学長、執行部を中心として大きな方針を決めて、それで調書を書き始めたという所がある一方で、私たちの大学のように、とにかくそういう方針のないまま、今やってる状況の中で何とか調書を取りまとめると、全然骨格がないままにやった所も当然あるわけですね。そうすると、私大さん、ひょっとしたらこういうのはある程度意識されてやってるのかもしれないけれども、そうでない大学にとってはやっぱりこの指標を考えないでどうするのかという問題が出てくる。ただ一方で、出口の指標、アウトプットの指標はあるわけですね。インプットとアウトプットはあるけど、いわゆるア

ウトカム指標とプロセスの指標はないわけで、だから政策上の指標は当然インプットやアウトプットにありますよね。お金の話と実際その活用から直接的な結果が国、文科省にとっては非常に大事なわけ。個別の大学にとってもこれ大事だけど、もっとこアウトカムやプロセスのほうが大事なんじゃないのというふうに考えたときに、じゃあ、私たちはこの人材像とかカリキュラムの在り方だとか、採用される方向だとかっていうことを踏まえながら、どういう指標がマネジメントな指標として考えられるのかっていうのをやっぱりちょっと検討しなきゃいけないんだろうなというふうには思ったところがあったんですが、多分、この辺について各班で少し関連する議論ありました？

例えば私たちの班では、グローバルをどう定義するかってのは置いていても、積極的に活動したり、積極的に人と交わったりっていうようなその活動面、行動面がやっぱり大事だよっていうのを私から話したんですけども、例えばそういうものをベースに何か指標化することができないものかなというふうに思ったりしたわけです。なかなか難しい話だとは思いますが、どうだったんでしょうかね、皆さんの班では。

鳥田：とりあえずアウトプット指標では、今回の当落の解釈ができないので、多分もうちょっと内面というか内側のプロセスってわけじゃないですけども、アウトカムっていうか、結局、なんですかね、グローバル展開可能性みたいのところだとすれば、なかなかどう追いつくのかっていうのは難しいから、そういう意味では、要するに使える施策、まねできる施策、いい施策を取りあえず猿まねでいいからどんどん導入してっていうようなことが重要なのかなと。要するにパラメーターより手前の政策レベルで、取りあえず入れられるもの入

れようみたいな、そういうところですが、まだ。その指標にする以前の話っていう感じの手前の議論でいいのかなみたいな感じですが、まだ僕らとしては。

藤原：私たちの所でも、指標を検討するような話はあったものの、小湊先生の部分で捉えてるといところまでは議論が行ってなかったかなというふうに私としては認識しています。だから、その・・・。

小湊：これは一つの見方としてあるんじゃないですかっていう話ですよ。

藤原：ただ、グローバル化の定義とかいうような話をしたときに、国から求められるグローバル化の定義と、あと大学の内部でのグローバル化の定義、学内外でも定義が違いますし、教員のグローバル化は割と研究面で語られることが多いけども、そうではないですよという形で職員が説明する機会なんかもあるとかいう、そういう話は少し定義に関わって重ねられたことはあったかと思います。そういう観点でいくと、個別大学の指標という言葉でまとめられましたけども、例えば、グローバル化しない、飛び立たないグローバル化でしたっけ。そういう目的を立てておられるような大学もいらっしゃる。そういう大学にとって、やはり大学独自の指標でもって、その辺りを見ていこうということにはなってくるだろうと思いますので。これも小湊先生のお話にあったと思うのですけれども、割と外的に詰められてきてるといのが、今の情勢的なことかなというふうに思っていて、こっちの側面がやっぱり強いですよ。ここに対応するようなデータをどうせ毎年毎年レポートングしていけないといけないので、積み重ねないといけないよねっていうのは個別大学の中でもちょっと出ていて、対応としての話は出てきてはあるかもしれないのですけれども、この部分ですよ。自分たち独自の指標の展開。ここはまだ議論は追いついてないという感じですね。まだこれからいところかなというふうに思うわけです。最後のほう、ちょっと個別の感想です。

小湊：実際、調書にまとめられた方々の間でこの辺の話に関連するものって、なんかありましたか。

石沢（岩手大）：すいません。岩手大学ですけども、ちょっとうち斬新なタイトルで申請してしましまして、『課題先進地域協働型グローバルキャンパス創成、「内向き」岩手からの「前向き」な挑戦』っていう、ちょっと皮肉を込めたタイトルで申請しております。着想の観点としては、まさにいわゆるアウトカムとか、そういったところに関わるんですけども、岩手という土地ですとか、そのバックグラウンドを考えた場合に世界と競争していくというよりは、地域との協働でグローバル化を考えることはできないかと。テーマとしては震災からの復興や、人口減少問題など、岩手の中でいろんな課題が世界に先駆けて起きているので、それを先進課題と捉えてみましょう、というようなことが背景にありました。。それで、申請の中で独自指標を入れられるということになっていきましたが、ここがちょっと苦しいところだったんですけども、どうしてもこのアウトカムの部分になると、定量的な評価っていうものをなかなか表しにくい部分があって、定性的なことだといくらでも書けるようなところがあったのですが、定性的な評価っていうのがどうしてもやっぱりこういう申請事業だと書きにくいというか、審査上でどのように評価されるものなのか推し量るのが難しいと感じました。

例えば、地域との協働の中で海外に行かずとも、外国人の学生を本学に多様な形で受け

入れて、本学の学生や地域の方と一緒に地域の課題を日本語と英語の複言語で学ぶとか、そういったコースを設置するといった構想を盛り込んでいたのですが、そういうのが本当にグローバル化に役に立つのか立たないのかというのは、審査する側の評価としてどのように見えるものなのか？と。目的としては、いわゆる多様な視点と人とのつながりを駆使して課題解決ができる能力を国内、国外問わず身に付けるというところだったので、例えばそれをただ参加者数という定量的評価で図ろうとしても、なんだかちょっとなんか違うんだろうなど。実際そのあたりは申請書を書いていく中で先生方とも難しいですよと話をしていました。

小湊：今の話を伺っていて、思い出したんですけど、大学のその計画を立てるときにキー・パフォーマンス・インディケーター（KPI）をどうするかっていうの、実は結構やったことがあるんですね。その中でやっぱり議論されたのが、ダイレクトな指標とインダイレクトな、いわゆる間接的な指標、両方ある。または、これが第2指標と呼んだり僕たちしてたんですけど、例えば今の話だと、地域にある課題をどうやって積極的に取り組んで課題解決と一緒に考えていくような人材にしていくのかということを考えてときに、その手の授業をやるというのは実はそれ指標としてはどうかという話をおっしゃいましたが、一つの仮説として、その授業で狙いを定めて授業をやって、その結果としてその狙いどおりにいくかどうかは分からないけれども、必要性があるからやってるわけですよ。だとすると、その授業にどのくらい学生が出たのかっていうのは、十分間接的な、または大学的な指標となり得るんじゃないのって僕なんかは思うわけ。逆に言えば、そういうふうに自分たちで指標を作っていないと、そもそもモデルが目指す目標に対してある一定の仮説の下にやっていかざるを得ないわけですから、その間の、僕はプロセス指標ってまさにそういう発想なんですけど、途中の中間をどう計測して自分たちの仮説の妥当性を検証していくのか、そこに必要な指標としてはやっぱりこういうのがないと駄目なんじゃないんですかね、というような思いは僕持ってるんですよ。

石沢：はい。今回、独自指標のひとつとして「グローバルマイレージ」という制度導入を検討していました。これは、海外留学や研修、国際交流活動などをポイント（マイル）にして、そのマイレージ数に応じて学生の国際到達度を測るといったものだったのですが、そういう独自指標に関してはある程度の評価をしていただいた可能性はあるのですが、その一方でスーパーグローバルの審査基準でいくと、共通観点評価係数が非常に高いというのは感じました。

小林：特にBは共通観点2「共通の成果指標と達成目標」の係数が3.0です。他が2.0、1.0。加えて、個別観点B「大学の特性を踏まえた特徴」いわゆる大学独自設定がありましたが、係数は2.0。その3.0より低かったっていうのが・・・。

小湊：もう明らかに政策誘導な。

小林：そう政策的なことだっていうのがありました。

石沢：そこら辺がどこまで作用しているのか？というのは、正直かなり気にはなっています。

小湊：なかなか難しいですね。

石田（立教大）：まず立教大学で独自指標のところで三つぐらい変わったものを作り上げまして、ご興味があれば調書を見ていただきたいと思うのですが、一つが「グローバル基幹力」と

いうものを作りましょうと。それはうちで掲げている「専門性に立つグローバル教養人」という人材像を立てまして、そこには思考力と変革力と共感・協働力という三つの力が備わっていてほしいと考えています。この三つの力について、それぞれ 5 段階のルーブリックを作り、この 5 段階ルーブリックを学生に、これはアンケート調査していくことになるのだと思いますが、数値化していくことで独自指標を立てましょうというのが一つです。もう一つが、これもめちゃくちゃと言えば、めちゃくちゃなのですが、「グローバル意識指数」というグローバル・コンシャスネス・インデクスという指数を作りましょうとしています。これは混住寮にどのくらい日本人学生が入っていて外国人と一緒に生活しているかですとか、あとはグローバルラウンジという場所があるのですが、どのくらいの日本人学生がそこに居て時間を過ごしているかとか、海外派遣プログラムに参加してどのくらい時間を過ごしているかのような、その滞在時間や経験時間を合算して行って、全学生の頭数で割ったものを指数として、それが 10 年間でどのくらい増えていくかみたいなものを出そうと。

小湊：グローバル意識指数ですか。

石田：はい。グローバル・コンシャスネス・インデクス。立教ではGCIと呼ぼうって言っているのですが。あともう一つは、キャンパスの前にある商店街のお店でどのくらい英語が使えるようになるか、お店の人がですね。これは立教に留学生が増えていけば、自然と商店街のお店も英語で相手してくれるようになるのではなかろうかというので、キャンパス周辺のお店 100 店舗ぐらいを選定して、そこでお店の人が自発的に英語対応してくれるようになるかというものを、10 年間でそれは地域に対する貢献みたいなものも含めて測れないかというものです。やや苦しいものなんですけど、そういう独自指標を考え出して、今やろうとしています。ただ GCI については、学生自身が回答するアンケートで測れるのかという意見もあって、ちょっと考え直す可能性もあります。

小湊：そうですか？

石田：はい。こんなもので本当に測れるのかみたいなことを言われています。

小湊：いや、だから、直接測れないからと言ったんですよね。

石田：そうです。

小湊：多分、指標の考え方が分かってないんじゃないかなと。

石田：いろいろ言われてしまったので、ちょっとショボンとしたりするのですが、そういう独自指標を三つ考え出してやっていこうとしています。

小湊：いや、面白い指標ですよ。だから、自分たちが目指す何らかの人材像だとかイメージに対して、直接与えるものと、間接的だけれども、ちょっと影響がありそうなものを指標化していくと。で、実際、この指標の動きと出口の部分だとか、目指す方向性に対して、もし連動しているのであれば、これの妥当性っていうのはもっと高まるわけだから、もっと精緻化していくことも可能だし、あと、あんまり妥当性がないとなれば、また別の指標を考えればいいだけです。だから、そういうトライアンドエラーは自分たちの頭で、学生には地頭の力を求めるくせに大学側は自分で考えない、いや、国立は特にそうなんです。だから、やっぱりこういうのやったほうがいいんじゃないかなって、僕なんかはずっと思っていて、そういうイメージどおりのなんか話が今出てきたんで、面白かったです。

で、岩手も、だから、あんまり怖がることなく、やっぱりやったほうがいいんじゃないですか。

石沢：そうですね。

小湊：やってみないと分かんない。実際にアメリカの大学って本当こういうのやるんですよ。で、ばかじゃないのと思うような指標も平気で立てて、あとは向こうはもう経験で全て判断していく。うまくいけばそれはいいことだし、全然関係なかったらさっさとやめればいい。そういうトライアンドエラーの文化がアメリカの大学にはあるので、あれだけいろいろな多様な考え方と指標が出てくるんだろうなと思うんですけど、日本の大学はちょっと賢く行き過ぎる。最初から賢くやっていこう、やっていこうという思考のほうが強過ぎるから良くないんじゃないかなって、最近ちょっと思ってます。すいません。ちょっと言いたい放題ですね。はい。そんな感じですけど、他の方、なんかコメントなり意見あれば、よろしくをお願いします。いいですか。はい。じゃ、すいません。ちょっとまとめらしいまとめにはならなかったかもしれませんが、ただ指数、ここの部分に関していけば、やっぱり自分たちで考えないと誰も指示できないところですから、大本になるようなミッションとか、こういう育成する人材像ですよ。やっぱり大学はそこに求めて地道にやっていかなきゃいけないのかなと。確かにここに振り回される部分はありますが、それはそれですよ。お金を取る手段としては、政策的な指標にもちょっと色目を使いつつ、でも、自ら考えた指標をきっちりやらないと、教育そのものが形骸化していくのかなという気が最近ずっとしておりました。

時間になりましたので、総合討論はこの辺で終わりにしたいと思います。どうもありがとうございました。