

大学教育開発センター

年報

第8号

2016年3月

Contents

基調講演

- ・ 第14回公開シンポジウム「大学改革と教学マネジメント」—教育理念を達成するために—
- ・ 学内シンポジウム「アメリカ高等教育機関の今—ハーヴァード大学での経験から—」
- ・ 資料

活動の記録

- ・ 報告
国際教養大学視察訪問
全国高等教育研究所等協議会および岡山大学、ノートルダム清心女子大学調査出張報告
- ・ 2015年度各部門活動報告
教員・職員能力開発(FD・SD)部門 活動報告
情報評価・分析(IR)部門 活動報告

書評・図書紹介

- ・ アクティブラーニング再考—「アクティブラーニング入門—アクティブラーニングが授業と生徒を変える」と講演、ワークショップを基にして
- ・ リベラルアーツの学び方・再考—自分の頭で考え、自分の頭で判断するために

資料編

- ・ e-Campus揭示の閲覧状況分析データ
- ・ 2015春学期入学者(1年次)の通学経路等について
- ・ 2015年度大学教育開発センター構成員

は し が き

大学教育開発センターの組織が大幅に改編されてから今年度末で4年。その間、さまざまな試行錯誤を重ねながら、このセンターの運営に当たってきた。このセンターの任務は、授業改善を含むFDの実施、職員の能力開発すなわちSDの実施、および本学の教学経営に参考となるIRの実施である。

それぞれの活動に関しては、FDやSDについては年間3回程度のシンポジウム、IRについてはFact Bookの刊行などで対応し、またセンターの諸活動についてはニューズレターやWeb上で出来る限り学内に広く公開するよう務めてきたつもりである。この年報については、それらの活動を前提としつつ、センターの活動をより詳細に紹介したり、FD等の活動に有益と思われる書籍を書評という形で取り上げたりしつつ、センターに関する活動についてのより総合的かつ深い理解を関係者に得てもらいたいという意図がある。それがどの程度実現したのかどうかは、ひとえに読者の皆さんの評価と判断に待つしかない。

専任教職員を持たない当センターのような組織の活動には、おのずから一定の限界があるものと理解しているが、これを不足と感じてさらに組織を充実するか、あるいは現状にとどめ置いて地道に情報発信に務めるのかについては、昨今の大学経営環境の激変の中で、関係の皆さんで真剣に考えていただき、センターのより良き将来の選択肢を見つけてもらいたいものだと考えている。

おわりに、この年報に寄稿された方々、編集に尽力いただいた方々、その他センター活動に関わったすべての皆さんに感謝を申し上げ、挨拶といたしたい。

2016年3月

大学教育開発センター長
山本 眞一

目 次

| | |
|-------------------|---|
| はしがき | i |
| 大学教育開発センター長 山本 眞一 | |

基調講演

公開シンポジウム

- ・第14回 公開シンポジウム 大学改革と教学マネジメント
—教育理念を達成するために— (2015年9月17日) 1
学校法人追手門学院 追手門学院大学 副学長 秦 敬治

学内シンポジウム

- ・アメリカ高等教育機関の今—ハーヴァード大学での経験から—
(2015年7月23日) 31
- ・資料 50
人文学系／リベラルアーツ学群 大中 真

活動の記録

国際教養大学視察訪問

- ・報告 57
松ノ下 昭人・桑川 二郎

全国高等教育研究所等協議会および岡山大学、ノートルダム清心女子大学調査出張報告

- ・報告 69
- ・資料1 「桜美林大学大学教育開発センターの活動について」 72
- ・資料2 「大学単位制度の本質と制度的課題」(開催案内) 73
山本 眞一

2015年度各部門活動報告

- ・教員・職員能力開発 (FD・SD) 部門 活動報告 75
- ・情報評価・分析 (IR) 部門 活動報告 77

書評・図書紹介

- ・アクティブラーニング再考—『アクティブラーニング入門
—アクティブラーニングが授業と生徒を変える』と講演、
ワークショップを基にして・・・・・・・・・・・・・・・・ 81
兼田 麗子
- ・リベラルアーツの学び方・再考
—自分の頭で考え、自分の頭で判断するために・・・・・・・・ 87
中島 吉弘

資料編

- ・e-Campus 掲示の閲覧状況分析データ・・・・・・・・ 95
糸川 二郎
- ・2015 春学期入学者（1 年次）の通学経路等について・・・・ 102
鳥居 聖
- ・2015 年度大学教育開発センター構成員・・・・・・・・ 107

- 編集後記・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 109
鳥居 聖

【基調講演】

第14回 公開シンポジウム

- ・「大学改革と教学マネジメント—教育理念を達成するために—」

学内シンポジウム

- ・「アメリカ高等教育機関の今—ハーヴァード大学での経験から—」
- ・資料

基調講演

本学のより良い教育を考えるために
＜第 14 回 桜美林大学 大学教育開発センター 公開シンポジウム＞

大学改革と教学マネジメント

—教育理念を達成するために—

講師：秦 敬治

学校法人追手門学院 追手門学院大学 副学長

2015 年 9 月 17 日（木）14：00～16：00

於 桜美林大学 町田キャンパス 太平館 A202 教室

司会：ただいまより、第 14 回桜美林大学大学教育開発センター公開シンポジウムを始めさせていただきます。はじめに、開会挨拶を本学の大学教育開発センター長であります山本眞一より申し上げます。

山本センター長：皆さん、こんにちは。桜美林大学の大学教育開発センター長をしております山本と申します。どこかでお目にかかった方もいらっしゃると思いますが、改めてどうぞよろしくお願い申し上げます。

本学の大学教育開発センターは、主として桜美林大学の教育の改善、授業の改善、そして、いわゆる FD・SD といったことを扱っております。それなりに活動を続けて、2008 年から始まっており、既に 7～8 年が経過しております。その間、様々なことがありましたが、最近是这样やって学外の方も交えて公開シンポジウムということで、年に 1 回ないし 2 回の催しをもっております。

皆さんも既にご承知のとおり、今や大学改革は新たな局面を迎えつつあるということでございまして、教育の中身、あるいは、教育の方法にこれほど関心が高まっており、また、それにも拘わらず様々な問題がある、こういう時期かと思えます。

今日、講師をお願いしています秦先生は、パンフレットにもあるようなご経歴でいらっしゃいますが、国立のことも私立のことも、また、職員のことも教員のことも、あるいは経営者のことも、全てよくご存じの方でいらっしゃいまして、幅広い観点から、我々が普段疑問に思っている教学経営ということについて様々なお話をいただけたらと思います。

質疑の時間もとってございますので、せっかくの機会でございますから、ぜひ、活発なご質問、ご意見も寄せいただきたいと思います、このように考えてございます。

簡単でございますが、開会に際しましてご挨拶をさせていただきました。では、どうぞよろしくお願い申し上げます。

司会：私は、本日司会をさせていただきます鈴木と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、講演に先立ちまして、本日の講師、秦敬治先生のプロフィールについて、少し詳しくご紹介させていただきたいと思います。

秦先生は、1963年のお生まれで、1986年から20年間、母校でもある西南学院大学の事務職員として勤務されたあと、2006年4月より愛媛大学に教員として赴任され、大学教育改革、学生支援、経営分析等に関わって来られました。また、全国の大学や高等教育関係団体におきましては、学生支援や教職員能力開発のFD・SD活動、IR、教職協働に関するご講演、セミナー等を行って来られた他、行政、企業の職員研修や経営者等のリーダー養成も行って来られました。この間、2008年には、九州大学大学院で博士課程を修了され、教育学の博士号を取得されておられます。ご専門は、教育学、高等教育経営で、大学職員論、人材育成、大学の組織マネジメント、コーチング、リーダーシップ等を中心としておられます。そして、2014年9月から追手門学院大学におきまして、教学改革を中心に大学運営を担われておりまして、現在は、学生領域担当副学長、教育開発機構長、基盤教育機構教授を務められております。

それでは、先生、どうぞよろしくお願いいたします。

秦：皆さん、こんにちは。今日は、足元が悪い中お越しいただきまして本当にありがとうございます。実は、このセンターの山本センター長をはじめ、石渡先生やセンターの皆様、多数の桜美林大学の先生方に、講演や教職員の能力開発の講師としても何年もご協力していただき、無理を申しまして愛媛大学でのセミナー等にもお越しいただいていたので、いつか恩返しができたらなと思っていました。きょうの話が恩返しになるかどうかかわからないですが、お呼びいただけたので、実践での裏話も含めて皆さんに話せたら良いなと思っています。

特殊な話に聞こえるかもしれませんが、私がこういった講演をやっている一番の理由は、モデルになるものをきちんと確立したい、汎用させたいという思いがあるからです。愛媛



大学時代、愛媛大学は、文部科学大臣認定の教職員の能力開発拠点になっておりますので、私達がこうやって外に出ることは仕事の1つだったのです。仕事として他大学や行政や企業に対して、講演や勉強会、研修をやる事ができていたので、年の3分の2は講演会などが仕事で、週に1日、2日くらいが学生の授業をやったり、会議に出たりで、あとは外に出ていました。

追手門学院大学に来ましても、私はそういう気持ちが衰えず、よく職員や執行部からも、「もうほどほどにしてや」ということは言われるのですが、私がやろうとしていることを、仲間を作って日本の色々な大学で「やろう」と言ってネットワークや協定を結びながら進めていっているものの柱になるような話を、皆さんにさせていただきます。その中で「いや。うちではどうせできないな」とかそういうふうに思って諦めないでほしいと思います。実は、私の一番のエネルギーは、「どうせできない」とか「絶対できない」と言われることなのです。できないと言われることを「いや、簡単にできたでしょ」というふうに、いかに仕組みを変えていくかとか、文化や風土を作り上げていくかということにつながっていくことになるわけです。

全く話が変わりまして、サッカーが分からない人もいますが、今、ガンバ大阪がアジアのチャンピオンを目指してベスト8まで来ていました。昨日は準決勝で、勝つしかない状況で、引き分けでは敗退するという状況でした。追手門学院大学は、ガンバ大阪のスポンサーにもなっています。ですから、ガンバ大阪のユニホームに追手門学院大学が入っておりますし、昨日は、昼間にガンバ大阪の執行部の方とお話をした後に試合会場に行って試合を見ていました。

サッカーは1試合90分というルールなのですが、88分に韓国のヒュンダイというチームが点を取ってガンバ大阪に追い付きました。引き分けだとガンバ大阪は敗退となる状況です。私の前には日本代表のハリルホジッチ監督が奥さんと一緒に見ていたのですが、もう88分になった時にお客さんも残り2分なので帰りだしたのです。「ああ、これは勝ってもらわないと…」と思いつつも、「負けるのか」と思っていたところ、アディショナルタイム（ロスタイム）が5分と表示されたのです。まだ5分あるぞと思って見ていたら、ロスタイムの3分30秒で逆転ゴールが決まって、会場がもうブワーと全員が立って涙が流れそうな雰囲気になり、あれはファンでなくてもファンになるなという雰囲気を作り上げて終わったのです。あまりにも感動的だったために、その瞬間に監督がコートの中に入ってしまったのです。そうしたら監督が退場になりまして、最終的な勝利の瞬間を監督は見れないということが起こるほど、ドラマティックな結末となりました。

私がなぜこんな話をしているかというと、きょうは少しサッカーに例えてながら話をしていきたいと思っているからです。今のようなドラマティックな結末に辿り着くためのプロセスや目標設定、マネジメントの考え方について話をしていきます。

スライドには、皆さんの手元資料にないスライドがちょっと2~3枚出てくると思いますが、重要なものではありませんので気にされなくていいと思います。

さて、皆さんは、これまで、今でもいいですが、何かに打ち込んでそれなりの結果を出したことがありますか。「う〜ん」となるかもしれませんが、実は、皆さん、ここにおられる方の全員に「ある」と思います。例えば、子どもの頃に、運動会で勝つぞとか、文化祭で何かやるぞとか、受験で高校に合格したとか、そういったものが、実はいくつもいくつも積み重なってきょうに至っているのです。本当は、時間がゆっくりあれば、「皆さん、ち

よっとどういう経験がありましたか？」と聞きたいのですが、こういう、目標を掲げて結果を出すということは、私たちの日常の中で、実際には多く存在しているものの、あまり自覚をしていないのです。

人を動かすには、ビジョンを明確に示す必要があります。リーダーシップスタイルにはこういうのがありますよという説がいくつもあります。私が推奨している一つのスタイルの中に、6つのスタイルで構成されているリーダーシップのスタイルがあります。その6つの中で一番多数に影響を与えて、なおかつ、血液型でいうO型みたいなもの、O型だと困ったときには他の血液型にもちよっと輸血ができる、そういった汎用性のあるリーダーシップのスタイルが、このビジョン型のリーダーシップだと言われています。

今、もう次のアメリカ大統領選の話が出てきていますが、今の大統領が就任するときのスタイルを思い出してもらえたらと思います。オバマ大統領がアメリカ国民に対して「Yes, We Can.」とか「Change!」とか短い言葉でビジョンを示しており、こういった言葉や演出によって人が惹きつけられていきます。ビジョンがないままでは中々惹きつけられないのです。

ビジョンとは何かというと、私は、理念や目的のようなものと考えています。理念とか目的というのはどういうものかということ、目標ではありません。目標は達成したら終わりになるものです。理念や目的というのは、原則、未来永劫に続く、建学の精神のようなもので、何かわけが分からないまま続いていくようなものです。私が今までいた大学でいけば、西南学院大学では「キリストに忠実なれ」だったのです。「キリストに忠実なれ」というのはいつ終わるのかと考えると、多分終わりが存在しません。愛媛大学では「学生中心の大学」を掲げており、その学生は毎年入ってくるので終わりがありません。追手門学院大学では「独立自彊・社会有為」を掲げていて、自立させて社会のために生きるということのも、学生が入ってくる以上終わりがありません。そういう終わりがないものを追いかけて行く、終わりは存在しないものの、それをきちんと示すことが大切だということです。それを示したうえで、具体的に、キリストに忠実なれとは何なのですかと、学生中心にとは何なのですかと、「今で言えば…」というものが目標になってくるのです。

皆さんは結果を出したときに、目的や目標が何のためにあるのか、そして、どうすればそれを一定のゴールとして達せられるかというのを、自然と明確にしていたはずなのです。部屋に貼る人とかもいると思いますが、自然と、何々高校に行きたいとか何々大会に出たいとか…。何々大会に出たいのはなぜかと考えたときに、このチームのメンバーで一日でも長く試合をしたいとか、先生を喜ばせるとか、先生を喜ばせることは1回では終わりません。ずっと続けたければ続けることができることです。大学教育改革の中でも、そういうものを少し考えてみるとどうでしょうか。大学教育改革はやらされるものなのでしょうか？ということ。教育政策とかトップダウンとか色々な表現がありますが、そもそも大学教育改革とはやらないといけないものなのか、ということ。

今日、職員の方はどれ位おられますか。半数位おられますね。国立大学の方もおられま

すね。桜美林大学大学院に通われている方もこの中におられるようですが、私は九州大学の大学院に働きながら行きました。そのときに、「中央教育審議会の答申では」というようなことを修士のときの面接試験で話していたのです。九州大学は、研究科の先生全員で面接をするので、面接官がたくさんいます。その中で、君はなぜ教育に関わるのかとか、リーダーシップを最初に出していたので、なぜリーダーシップを勉強したいのかということと言われたときに、「文部科学大臣のリーダーシップがちゃんとしていないとやはり日本の教育は駄目だし、各大学の学長や、職員側でいくと事務局長という人たちがきちんとしていないとうまくいかないと思う」と言ったときに「その根拠は」と言われたのです。そのときに「いやいや、中央教育審議会の答申でも…」と私が答えたら、もう集中砲火だったのです。九州大学は反政府なのかと思う位、「中央教育審議会の答申が答えだと君は思っているのか。何を言っているのだ。あれは答申だぞ」と言われました。でも、どうですか、皆さんの周りに何か答申に沿って動かなければならないみたいなことを思っているような人はいませんか。私は、愛媛大学に行ってから考え方を変えて、答申を利用しようと思ったのです。大学を動かすとか、お金を取りに行くとかいうときに、答申に書いてあることをうまく絡めながら、自分のやりたいこととか大学としてやらなければならないことを実現して行くときに使う道具の1つであるというふうに思っています。人を動かすときのツールの1つです。

では、大学教育改革は、本当は何のためにやらなければいけないのでしょうか。今から私が話していく話は、私や追手門学院大学や愛媛大学がそうしたほうがいいだろうと思ってやっていることが事例で出てくるので、それをご覧いただきたいと思います。基本的には、各大学がどういう理念を掲げているかということになります。何度も私の話をきいてくださっている方もこの中にはおられますが、私は、西南学院大学のときも愛媛大学のときも、そして今も、自分が執行部に、上司に提案したことが「何だ、これは」と破られるとか、「全然駄目だよ」とか言われた記憶があまりありません。もしかすると都合がいい記憶しか残っていないのかもしれませんが、そういった経験があまりありません。なぜなら、私はいつも理念で戦っているのです。実は、西南学院大学のときは、組合の組合長を歴代の最長期間していました。だから、団体交渉で夜中までずっと話すということもありました。西南学院大学は全教職員が組合員なので、その代表として戦わなければいけないのです。そこで私がいつも言っていたのが、「西南学院大学は、『キリストに忠実なれ』が建学の精神だ。あなた方は全員クリスチャンでしょう。私はクリスチャンではない。それなのに、あなた方が今話している内容と私が今話している内容は、どちらがキリストに忠実だと思いますか」ということです。そうすると向こうは言い返せません。そこで私は勝つ自信があるものしか出しません。そうすると、「あなたたちが要求しているお金は、今は出せないで少し我慢をしてくれ」とか、「今すぐはできないが、来年はできるかもしれない」という回答は返ってくるわけです。理念で戦うことをまず実践して欲しいと思います。

その次は、現場に近いところ、学部、学科の教育理念とか、職員の方で言えば、なぜ自

分の部署があるのかということです。でも、本当は、私は部署なんかどうでもよくて、理念が大事だと思っているのですが、理念のためであれば、職員は部署を超えて仕事してもよいと思っています。あとで時間があったら話したいのですが、追手門学院大学の執行部では今、私に対して批判はないと思いますが、現場の人たちはもう相当の批判があると思います。今までの文化を根こそぎ変化させようとしているからです。過去の継承とかルールに則ってとか、もうずっと「ルールに、ルールに」と言っていたのですが、ルールより大切なのは理念です。最近では「ルールがあるから」と言われたときには「分かりました」と言って、私は翌週ルールを変えてしまうのです。「変わったよ、やって」と言ったら、「うわあ」とみんなイライラするのは、「こんちくしょう、変えやがって」と…。「だって、ルールを変えたらやるって言っていましたよね」と返すことになります。しかし、皆さんは無意識にルールを変えられないと思っているのです。「変えられないからやってきたのに、この人は一瞬で変えやがって」とか、「権力を使いやがって」とか…様々に思われていると思います。しかし、実際には権力では変えられません。きちんと皆さんを納得させないと変えられません。そうしたなかで、きちんと守らないといけないもの（理念）のために、ルールや文化や人が変わっていかないといけないのではないかなと思います。私は、それが帰属意識だと思っています。理念がないところには改革はあり得ません。あったとしてもやらされ改革にすぎないのではないかと考えています。

投影資料 4 ページの一番下に DP（ディプロマポリシー）と同等に重要な前文というのをちょっと入れています。追手門学院大学に着任後、すぐにやったのは DP を変えることでした。まだ私は丸一年なのですが色々なことをやらせてもらいました。これをやるのに、テストと言ったら失礼なのですが、モデルケースとして広島工業大学での実践を活用しました。広島工業大学の全職員を学食に集めて、学食の周りに飲み物と食べ物を並べて、私の話を 90 分まづ聞いてもらって、「お宅の大学はここがまずい。永遠に補助金、いわゆる外部資金は取れない。なぜかというところだ。改善するには、まる 1 日、全員が揃って一緒に終日ワークをする必要がある」ということを話したのです。

そうすると、その中の 60 代の年配の先生が手を挙げてパッと立って「あんたが言ってるその作業は、本当に全員でまる 1 日やったらできるのか」と言われたのです。「できます」と言ったら、その年配の先生が「ちょっとこの人の言うことを信じてみんなで作ってみないか」と言われたのです。午前中にその話をして、午後は強制ではないのに全員が来てくれていたのです。「嫌な人はもう帰ってください。残る人は残ってください」と言ったら皆さんが残られて、10 いくつの学科があるのですが、学科ごとにテーブルを作って作業するという工程を今何回も繰り返して、改革をしているところなのです。

それを見たときに、追手門学院大学でこれがやれると思い、追手門学院大学で「皆さん、ちょっと集まってください」と言って学食に全員集めて、この島は何々学科、この島は何々学科と学科ごとに分けて、終日かけてやりました。みなさん参加をしてくださって、最終的には修正された DP をもとに作り変えたカリキュラムチェックリストやカリキュラムマ

ップを作るという作業を、ワイワイやってくださいました。

実は、この DP を作るという作業は簡単ではありません。何で簡単ではないかと言うと、DP は具体的な項目、何々ができるということを箇条書きで書きます。では、その何々ができるという前提になる、我が学科は何のためにあるのかと、その話を全員で共有していないのに作りようがないのです。例えば、英語を使ってグローバルな世界でのコミュニケーション能力を發揮することができるか、それは誰が決めたとか、どういう思いで作ったのかというのが含まれていないので、これを徹底的に作ろうという話です。具体的には、「みんなで、どういう思いでこの学科、学部を設置しているのかを共有しよう、今作り直していいと言われたのですから。本来は、学部ができる、学科ができるときにあるのだが、それが無いから今作りましょう。それを作ったら DP は簡単にできます」と伝えます。さらに、「申し訳ないが…」という話も一緒にします。「必ず、大学の理念と結びつくものにしてください」と言っています。「大学の理念とは何ですか」「いやいや、独立自彊・社会有為でしょう」と、それと同じ文言か、それに値する内容を文面に入れない学部、学科は、うちの大学の学部、学科ではないのではないのでしょうか。皆さんが作られている DP はどう見ても追手門学院大学の DP には見えません。もし、追手門学院大学のディプロマポリシーとしてネットに出ても「ああ、それでいいのではないか」と思うようなものになっていません。だからこそ、前文の中に、我々は建学の精神に基づいてこの学科を運営しているのだという熱い思いをきちんと記すべきだとお伝えし、そのうえで、DP をきちんと書くのではないかということでもらったのです。あとで、ちょっとまたそれに関する具体例が出てきます。

次に、私が最初に愛媛大学に行ったときは、経営情報分析室の専任教員でした。そうすると、私が教育改革をやったり、SD をやったりすると反発がものすごかったですね。複数の課長たちが、私の部屋にもう入れ代わり立ち代わり来るのです、「何であなたがそんなことをするのですか」と。「いや、私は、経営分析担当やから」と言うと、「だから経営の分析をすればいいじゃないですか」と言われました。「経営とは、あなたたちは、お金のこととかそういうことを思っていないですか」と言うと「そうですよ」と言われたので、「私は教育経営が専門で、大学運営全般が私の仕事なのです。それをやってよいと言われて来たのです。だから、教育のこともやるし、その他のことも全部が私の領域なのです」と言っていると、「先生、そんなことを言っていたら教員評価が C 評価や D 評価になりますよ」と言われたのです。そうしたら、教員評価が出てきて「ほら、E (よい) 評価をもらった」と私が言うのです。そうしたら、課長たちがまたカチンときていました。

でも、1年半位やったときに、学長が課長をみんな呼んで、「秦には本当にそう言っているから好きにやらせろ」と課長たちに言ってくれたのです。そうしたら、課長たちが私の部屋にぞろりと全員で来たので、私が「どうしたのですか」と言うと、「今、学長室に呼ばれて、先生が言ったことが正しかったです」と言ったので、「何がですか?」と言ったところ、「好きにやらせろと言われました。」と言っていました。

それからみんなが、「手伝いますよ」「手伝いますよ」となってきたのです。これは、やはり学長のリーダーシップで、現場が動くように私達をバックアップしてくれたのですが、そのときに、私はずっと IR をやっていて、何のためにやっているのか、その時、IR のための IR みたいになっているところもかなりあって、特に、このアンケート、私の知っている限りでは、この授業評価アンケートを効果的に教育改革につなげている例はあまり知りません。

実は、本学は、今年の9月からピアレビュー方式を導入しました。これも、全教員を先月末に集めて、私達がドラマを、ドラマ仕立てにビデオを作成して、こんなふうにするのですよというものを見せながらやりました。今までは、学長、理事長、専務理事、常務理事も含めた教職員が、授業のチェックに行っていました。チェックに行って、この先生の授業は騒がしいとか、エンマ帖みたいな感じで、パッと入ってパッと見ていくのです。ですから、教員にしたら、「何だ、あいつら。勝手に入って来て勝手に出て行って」というようなことになっていたのです。さらに、授業評価アンケートの点数を元に教員評価をやって、「なぜこんな点数なのか？」というような感じだったのです。それで、私は「もうちょっとそういうのは、一時的な劇薬としてはいいが、ずっと続けていくと組織文化が悪くなるから、理事長、もうやめましょうよ」と言ったところ、理事長が「何をやるかと思っておるのか、お前は」と言われたので、「教員4~5人をチームにして、その4~5人でそれぞれの授業を見に行き、お互いの良いところと悪いところを出し合って、1個ずつ、1人ずつ授業改善をやっていこう。今年の秋学期はこの人をターゲット、来年の春学期はこの人をターゲットとして、2年間で全員を改善する。みんなでやる。1人ポツンとやって1対1で話して終わりではなくて、みんなで改善しよう。文化を変えたい。」と言いました。

そのやり方は、先ほど言ったように、ビデオとマニュアルを使って皆さんに話したところです。私はこう言いました。「今までのやり方で、色々なことで皆さんは嫌な思いをしてきたでしょう。うちは、本当にもう一瞬で変えることができる組織なので、教授会には学部長や学長、副学長を選ぶ権利もない。人事を行う権利もないのですから。あくまで、学長の諮問機関であることと、みんなでディスカッションをやる場でしかありません。そういう中で色々な方が反発とかも持っているのです。でも、私達が今やっている本当の意味は、よい組織文化を教員の中で作って、それを学生や大学に波及していきたいのだ」ということを話して、やっていきました。「そのときに、授業評価アンケートを使いましょう」と言ったのです。「学生がこう言っているが」というのを他の先生にデータとコメントを渡して、「ああ、確かにこれは学生が言っているのが正しいな」と「声が小さいな」とか、「何かざわついているのに注意していないな」とかを確認してもらっています。

このピアレビューにすることのメリットの1つとして、学生の意見とは反対に、「学生はそう言っているが、私達は気になりませんよ」とかいうようなことも言ってあげることができるのではないかということです。そうやって教員同士が改善していくためにも、「授業も90分、最初から最後まで居てください」と伝えていきます。途中で入って来て途中で

出ていくなどというのは失礼だから、必ず 90 分全部を見てあげて、コメントをみんなであげましょうという体制を整えています。そうやればアンケートも使いようがあるのではないかと思ってやっているのです。

授業評価アンケートをやるのであれば、明確なビジョンとゴール設定がないと、アンケートをやっている意味がないのです。よく、アンケートをこういう研修でとられる方がいらっしゃいます。そのときに、とってもいいですよとお伝えしますが、その内容や手法に疑問を感じる場合があります。多くの場合、今後の改善に活かすので、きょうの講師の話の内容が云々とかを聞かれることがあります。私が、また来週も来年も来るのであれば活用することができます。しかし、来年も同じように来るかどうかはわからない私に対してのアンケートをとっていたら何に使うのでしょうか、これは多分自己満足なのです。講師の話云々の聞き方をするよりも「あの先生を呼んで満足度が高かったですよ」とか、別の聞き方ができると思います。同じようなことが、授業アンケートでも起こっています。授業アンケートを授業の最終回にとると、授業を受けた学生にはフィードバックができません。できないのに、なぜ最終回にとるのかということ。愛媛大学は、5 回目と最終回にとるので、最終回のアンケートは、5 回目にとったアンケートの内容が本当に改善できたかどうか、そして、授業終了後だからこそ意味のある、DP で掲げているこの授業の目的が達成されたかどうかというところを聞くようにしています。最終回に聞いて、その人たちにアンケートをとって改善点まで書かせておいて、もう 1 回受けるわけでもないというのは、あまりにもサービスとしては悪いのではないのでしょうか。もう一つの視点として、どの時点で教育効果を見れば一番適切なのかを考えることです。私は、今、大学の教育効果の測定では、できるだけ OB、OG が亡くなる直前に話を聞くのが一番かと思っています。今週の土曜日には追手門学院大学を卒業した 60 歳の還暦の方たちの同窓会に行き挨拶をして、話を一緒にするようになっています。60 歳の方たちに、追手門学院大学の教育をどうだったかというのを聞くというのはかなり有効だと思っています。

皆さんはどうですか。授業が終わった瞬間に、この先生の授業はよかったなというものが、今現在も本当によかったなと思えているのでしょうか。私は、意外と何か「ああ、この先生はもううるさいな」とか「うわあ、またきょうも怒られるな」とか思っていた時の授業の内容が、今になって役に立っているなと思うことがあるのです。私は、あまり授業はたくさんやっていません。2 コマ位しかやっていないですが、ちょっと今回のアンケート結果では驚きがありました。授業評価の点数が 5 点満点で 4.97 なのです。正直なところ、あり得ない数字で、1 人を除いて全員が、「とてもよかった」と評価をしていました。本当にそんなによい授業だったのでしょうか。今、教育開発機構の中で、「これは分析しないといけませんよね」と、「学生によいように思わせているだけかもしれませんね」と言われていますので、「うるさい」などと言っていますが、現実にはその可能性は存在します。本当にそれが 5 年後、10 年後に残っているのかどうかとか、今現在とか数学期とかの時間的な課題であったとしたら、今現在で測れるかもしれないですが、大学の授業のほとんどはそ

うでないとしたらどこで見ればいいのかというようなことも考えていく必要があります。

あとは、私は、これが絶対だと思っていますが、IRは、あくまでも現場で学生の面倒を見ている方の判断の補完資料だということです。例えば、私達教員たちの中で「ああ、1年生のときに比べて4年生になってあの学生は伸びたと思わないか」というときに、「確かにそうですね。コミュニケーション能力が高まったよね」とか「リーダーシップ力が身に着いたよね」というのは、私は正しいと思っています。それを証明するのがIRだと思っています。IRを通して、先生たちが、もしくは職員の人たちが感じていないことを引っ張り出しても、多分それは嘘っぽい印象になってしまいます。「いやあ、テストをしても、アンケートをとっても、リーダーシップが身に着いていると言っているよ、Aくん。どう見ても身に着いてないよね」というものが出てきたときに何の意味があるのかということです。私は、この教育成果を補完するためにIRが必要になってくるのではないかと考えています。ですから、そういう意味では、過去より伸びたかどうか、入学したときより卒業するとき、もしくは卒業したあとで伸びているかどうかのところ、大学の教育力なので、卒業時点の学力だとか言ったら、それは、入学時点で身に着いていたかもしれないので、伸び代がどれだけかということに、やはり私達は挑戦をしていかないといけないのではないのでしょうか。

その伸び代というものを見ていくということを意識しているのが、追手門学院大学で行っているアサーティブ面談・入試です。この入試を行っているリーダーが、日本福祉大学で事務職員をやっておられた福島副学長です。福島副学長は総務領域を担当しています。アサーティブ面談・入試には早い人では高校1年生から面談に来ています。高校1年生のときから面談に来て、「追手門学院大学を受験したいです。」と言うので、「何で追手門学院大学を受験したいのか」と聞くと、「いや、何となく」と言うので、「何となくですか？うん、他の大学ではだめなのか？」と聞くと他にもいいかもしれないという話をするのです。この面談・面接の面接官は、全員職員が行っています。100名位の職員が面接官になっており、既に、現段階で本年度は、1期で200名以上の生徒がアサーティブ入試を受験しています。多分、2期でまた受験してくると思います。その面談・面接等には、教員は一切関わりません。職員で全部対応をします。その職員たちが、面談・面接をして、生徒は、「また来週きます」とか「親と話してきます」とか「ネットで調べてきます」というふうに一度家に帰ったりするのです。ときには、「君が本当にやりたい学問はうちにはないかもしれないね。調べてきたら。」と言うと、生徒が「すみません。やはりありませんでした。ですからそちらの大学を受けます」と言うので、「いいじゃない、それは」というようなこと、いわゆる目的意識をきちんと持たせたうえで入学をするようにしているのです。

このやり方を行っていくと、この目的に対して、今自分はこの能力があるから、大学時代に、あとどれだけの付加価値がつけばいいのかということを考えることになり、どれだけ身についたのかということを見つめようという仕組みになっています。これは、

アサーティブプログラムとして4年間かけてやっていくもので、全学部で実施しています。

大学教育改革をやっていくうえで重要なことは、大きく分けると次の2つです。組織をどうするかとか、権限を誰に与えるかとかいったようなものと、もう1つは、文化、風土的なもの、私は、組織文化、それもポジティブな組織文化を作れない限りは、組織は変わらないと思っています。どんな組織にも文化があります。その文化が、ポジティブなものなのか、ネガティブなものなのか、ネガティブだったらどうポジティブに変えていくか、それが非常に重要になってくるのです。多分、よい大学と呼ばれているところは、教員と職員の壁がないとか、学部の壁がないとか、上司と部下が気軽に話ができるとか、そういう文化があると思います。私が今3つ行っている大学の中で、愛媛大学はそういう意味ではかなりよい文化・風土が出来ているかなと思います。まず、学部の壁がないので、今回もそうでしたが、学長選が無投票になることが多いです。なぜかと言うと、A学部がこの学長でいきたいと言ったときに、全学部がもう既に教授会で推薦者を出して、それが同じ人がとか、もうみんなが共通の物差しで物事を捉えるようになっていきます。教員も職員も仲良く仕事をするとかいうようなところも、かなり愛媛大学はできているなという気がします。できるだけ会議の中ではさん付けで呼ぶとか、メールもさん付けでお互いにやりましょうとか、そういったことも積極的に行っています。

では、愛媛大学の組織がどうなっているのかということについてお話します。教育改革という視点では、愛媛大学の前学長の柳澤先生が、この理論で大学改革を実践され、今、関西国際大学の濱名学長も「確かにそうだな」と言ってくださっている1つの型になっています。まず、一般の教員がいます。その中に、主として教育改革を考えてくれるコーディネーター的な先生が、2つ目のアクターとしています。3つ目は、全学の教育を管理する副学長とかそういう立場の人がいます。それをコンサルティングしたり、サポートしたりするスタッフも必要になってきます。この4つの役者が必要だと言われています。その4つの役者は、実は、愛媛大学だと4つが明確に分かれています。ですが、濱名学長がよいことを言ったなと思うのが、「例えば、アクター4をうちは置くことができない。人が少ないからOKです」と言っています。濱名学長はこう言っていました。「アクター3とアクター4は俺がやっているなあ」と、それでもいいのです。トレーニングマネージャーでも結構なので、今はアクター3の立場でやっている、今はアクター4の立場でやっているとか、そういう形で明確に役割を分けられるような体制になっておけば、同じ人が2役やってもよいので、でも、4つのこの役があるということが、組織、制度というところでは非常に重要になってくるということです。

なぜ重要になるのかということと教育改革の旗手は誰なのかということにつながってきます。学長なのか、担当副学長なのか、学部長なのか、教員なのか、職員なのか、学生なのかとか色々考えられますが、この理念を持っている単位でリーダーが必要なのではないのかというふうな気がします。ですから、大学には建学の精神というものがあるので、理事長や学長が、まずリーダーにならないといけないでしょう。同じように学部、学科にも理念、ポ

リシーがあります。そうしたら、そこに長が必要になってきます。最低限、そこには引っ張っていく人がいるのではないかという気がします。

教育理念の追求が改革だとすれば、理念は終わりがないので、継続性が重要になり、継続性をどうやって担保するかということが課題になります。素人リーダーが短期で交替することが一番不幸なことであり、国の運営においてもそういう面が見られます。だからこそ、そのリスクを抑えるためにも官僚が支えていると思いますし、大学における職員もそういう位置づけになってくると思います。継続性の担保、情報収集分析、実務作業には、やはり職員が不可欠になってくるのですが、その職員さえも、人事異動をコロコロやっていたら、教員も役職任期で変わる、職員が人事異動で変わる、では誰がやるのですかという話になってしまいます。皆さんの中には、私と全く違う考えを持たれている方もいると思いますが、私は、やはり2割位の職員には人事異動が必要ないと考えています。皆さんが誤解をされているのが、人事異動をすればゼネラリストとして育つという錯覚をされているのではないですかということです。

私は20年間事務職員でしたが、その間、人事異動はありませんでした。しかし、よくよく考えると、私は、9時から17時までは経理課の職員で、17時からサッカー部の指導をしていたので、学生課の仕事も無意識にしていたように思います。その中で、サッカー部の学生の履修指導もすると、その業務は教務課の範囲になり、就職の世話もしていたり、奨学金や家計の相談にのったりもしました。つまり、本務は一本あっても、色々な形で別の仕事ができるような体制を構築していくことは可能なのです。

西南学院大学に在職時には、オーストラリアに留学をさせてくれました。オーストラリアは私立大学が2つか3つしかなく、残りの大学は全て国公立の大学です。私が行ったサンシャインコースト大学というところでは、年間の2割、例えば、2000時間働くのであれば、2割なので400時間は、別の部署の仕事をする仕組みになっていました。そのかわり人事異動はありません。別の部署の仕事をするためには、自分が教務課にしながら入試課に行きたいと言って、「ちょっと、来週、入試課に行ってきます」というだけで可能になっていました。もちろん、教務課が、ちょっと、4月は忙しいからということでも誰かに手伝いをお願いして手伝いに行くということもあります。一方で、課長以上の職員にはその制度がなく、100%自分の専門です。他の方たちは、8割は専門をやっていて、2割の部分はちょこちょこ出ていくことによって、全学を知る作業をさせると言っていました。

また、リーダー、学部、事務組織をどうやって一体感を持たせるかというのも、非常に重要になってきます。それをバランスよくやる仕掛け人が、このアクター4です。うちで言えば、教育開発機構、愛媛大学で言えば教育企画室になり、その役割が重要になってきます。色々な大学に、今、高等教育何とかとか、大学教育何とかとかそういう名前のあるものがあるのですが、残念ながら、他のセンターと横並びとなっています。それだと、全く意味がないという状況になります。実は、うまく機能させるためには、トップのブレーン組織という位置づけが重要です。私は、愛媛大学にいたときに、経営情報分析室から教育企

画室に異動しないかという話があったときに、「学長、何で教育企画室が教育開発センターではないのですか。教育企画室の教員と言うと、何か肩身が狭いのですよね。小さいなかで仕事をしているような感じです」と言うと、学長に「お前は馬鹿だなあ。センターにしたら、地域何とかセンターとか、何とかセンターと横並びになるだろう。お前らがやっている仕事は、上から降ってきたり、下から持ち上げたりしないといけないから、俺の横に付ける」と言われて、「どういう意味ですか」と尋ねたところ「全学の教育改革は、もうお前らが一斉にドーンとやれる。そうしたら、学部と横並び、もしくは、学部の下にあるセンターと横並びだと上から降ってこれないじゃないか。だから、学長に付いた室という名前にしているのだ。その親心がわからないのか」と言われて、「ああ、なるほどですね」ということで理解したのです。その図を示したのが、投影資料 11 ページの図です。このように各アクターの仕事がしやすい体制を整えていくということが非常に大切です。

組織に加えて会議体もポイントです。この教育学生支援会議は副学長が運営しています。教育学生支援会議というのは、入学から卒業までの全ての決定権を持った会議体です。全学の会議では会議体はこの1個しかありません。この会議に出す資料は、この副学長である機構長がこの会議に持って行って審議されていき、学部やセンター等に一斉に流れる仕組みを作ってもらったのです。

愛媛大学の事例は、事務組織と教員組織が一体化している事例として説明させていただきました。愛媛大学では、教員組織の教育企画室と事務組織の教育企画課が一体化しています。私はこのスタイルが非常に効果的だと思っています。なぜかと言うと、教育企画室の教員と教育企画課の職員はイコールになっています。イコールということはどういうことかと言うと、普通は、教育改革をやろうとしたら、教務課の人たちが手伝ってくれたりとか、企画課の人たちが手伝ってくれたりしているのですが、そうすると、「いや、私達は他にも仕事があるのですけど…」となります。でも、こういう形にすると、お互いがこの仕事が100%なので、「この仕事をやって」と言われたときに、忙しいかどうかとか、バランスがとれているかどうかというのはわかるのです。ですから、「何でもかんでも私達に言われて…」とかではなくて、ここは、100%の同じ関係を作ろうしています。ですから、片手間では仕事をやらない体制を愛媛大学は整えたということです。

追手門学院大学では、私が最初に行ったときにそうしたいと言っていたのですが、「秦先生、話がちょっと矛盾している」と言われました。「何で矛盾していますか」と聞くと、「先生は、先ほど職員は移動をしないで他に2割位仕事をさせてと言われていましたよね。そうしたら、仕事の100%ではないのではないですか」と言われたので、「ああそうです」と言いました。今、私がやっている教育改革の仕事は、専任の事務職が2人かな、他にも何人もいまして、その方たちは、桜美林大学の大学教育開発センターと同じで、みんな研究員になってもらって、人事課だけど手伝っているという形になります。ですから、「もう人事異動をせずに、使いたい能力があったらいつでも使える体制を整えてプロジェクト型で動くスタイルを秦先生は望んでいるのではないですか」というのを執行部の他のメンバー

から言われて、「確かにそうですね。そちらのほうがいいです。なぜかと言うと、仮に人事異動が永遠に続いて、私が使いたい、活用したいと思っている方はいつでも呼べるのです。その体制のほうが大事なのではないですか」ということになりました。こうした体制もなく、教員も職員も人事異動でぐるぐるという状況こそ、一番不幸かなと思っています。追手門学院大学での体制の効果の1つとして、アサーティブ入試が上手く機能しており、何課に行こうが、アサーティブ入試の試験官は職員がやっています。今は、8割位の職員が多分やっていると思いますが、よほど向いてない人以外は、全職員がアサーティブ入試を対応するようになっていくと思います。

追手門学院大学は、専門性を有する教職員による協働体制を構築しようとしています。これは、桜美林大学の大学教育開発センターも同じような気がしました。機構長と専任職員がいて、今は特任研究員もいます。これ以外に、学内の教職員で、この教育開発ができる人達を私達がピックアップして行って、本人もいいと言ったら、その人の上司である学部長や課長に了解を取ったうえ、学長に任命してもらって、完全な権威職という形でやってもらいます。ですから、形だけの研究員はいません。全員に教育開発機構がやるプログラムや研究作業を必ず担ってもらっています。基本的には、自分が得意なものだけに関わってもらいたいようなスタイルにしており、学外の方でも、大学院生も入れるようになっているので、得意なことを活かして仕事をしてもらっています。

少し見えにくいですが、投影資料 15 ページが追手門学院大学の半年前位までのスタイルです。教育開発機構が今までは、教育開発センターという名前でした。赤枠で囲んだ箇所の左側にある教育支援機構の下にあります。このままだと全体のことに関わりたいと言っても、ここから持って行くのは結構大変です。今は、投影資料 16 ページにあるような形で、赤枠で囲んだ箇所の上が上がってきました。しかし、私は、本当は学長の横に付けるべきだと言っています。「これで無理かどうか、1年やってみてくれ」と今言われているのですが、ちょっと難しいところもかなりあります。何が難しいかと言うと、職員です。今、教育開発機構の仕事を担っているのは、教育支援課の方が担っています。教育支援課は、他にも仕事があるのです。そういう中でやってもらっているので、ちょっとうまく進まないとか、業務命令を出すときに、課長に出してもらわないと動けないとか、私は機構長なのに、機構長は教員には出せるが、「職員には課長をとおしてください」とか、そういう古臭いことを言われるので、毎日が喧嘩のようになっているのが現状です。ですから、少し仕組みを変えて行かないと上手くいかないと感じています。

また、同時にハード面も変えていかないと、現実的には上手くいきません。教育改革をやりたい、例えば、アクティブラーニングをやりたいのにアクティブラーニングをできないような教室にどう対応していくのかという問題もあります。この間、某大学に行って講演をしましたが、会場について苦言をしました。私が、ここに立たないといけないようなスクリーンの位置はあり得ないですよ。この演台は動かせるからいいのですが、追手門学院大学の場合だと、演台が動かさず、大きさもかなり大きいものになっています。私は、

学内を見て、一番よい教室を作りたいとずっと言っていたのです。「どこがいいかな、どこがいいかな」と探して、私たちが使うための教室を「一番お金がかからずに一番効果があるところをくれ」と言ったのです。教育開発機構が使う教室です。どうしたかと言うと、食堂の3階を選びました。追手門学院大学は、ちょっと小高いところに建っていて、食堂棟はその中でも一番高いところに建っています。その3階ですので、街が一望できるのです。明かりが入ってきます。テラスがあってバーベキューとかができます。そこに、ドトールコーヒーみたいなコーヒーショップも入っており、学生や教職員の憩いの場となっています。「その憩いの場の半分を教室にしてくれ」と言ったのです。「先生、壁を作ったら…」と言われたので、「いや作らなくていい」と言いました。「作らなかったら横でコーヒーを飲んだり、ご飯を食べたりしていますよ」と言われたので「いいのです」と言いました。そこにスクリーンを置いてもらって、丸テーブルで普通に授業をやっています。教育開発機構の研究員になって、なおかつ、ビデオを撮らせてもらって、さらに、FDとして協力してくれる人でないと、その教室は使えないのですが、みんなが使いたいと言うのです。やりにくそうでしょう。横でご飯を食べているのですよ。ワーワー言っているのですが、こちらでは勉強をしています。ですが、こちらで食事をしている連中が、「先生、次の学期に授業を受けていいですか」と言うようになると、みんな静かにしています。今、秋学期が、私の授業は昨日から始まったのですが、今まで食事をするスペースにいた連中の何人かが、教育開発機構の教室で今授業を受けるようになっていました。受けたくなる授業を見せられるような環境を、実は、愛媛大学もそういうのを作ってもらっているのですが、追手門学院大学でも、そういう形で、みんながワイワイやれるような授業スペースを作りました。もちろん、先生たちも自由に見に来られています。教職員だけではなく業者の方々も見に来られます。他大学の方も見に来られます。そういう形を作っていくのも大切だと思うのです。

さらに、意識して欲しいところは分析対象と手法です。手法としては、データが色々ある中から何かを発見するという方法もよいと思います。しかし、大学のデータというのは莫大です。その中から何かを見つけるのではなくて、何かを見つけるためにどのデータを使うか、もしくは、集めてくるかという考え方をしていくほうがよいと思います。その例を、このサッカーのドイツ代表の例で話をしたいと思います。

この話は、高等教育質保証学会のシンポジウムでも紹介させていただいたので、聞かれている方がおられるかもしれません。サッカーのドイツ代表は、2006年にワールドカップのドイツ大会で4位になりました。地元大会で4位です。世界4位ですから素晴らしいのですが、ドイツは屈辱を味わっているのです。なぜかと言うと、その前のドイツ大会のときにはチャンピオンになっているのです。チャンピオンになるつもりが4位になったということで、負けた瞬間に関係者がみんな集まって、8年後の2014年大会では世界一になろうというのを決めたのです。これがビジョンです。しかし、世界一になるために何が足りないのかわからないと補うことはできません。いわゆる、入学するときこの力があ

って、出るときには私はこうなりたいという、アサーティブ入試で入ってくる学生はそれを持っているのです。これがわかると、ここで何をしないといけないかがわかるのですが、世界一になるというだけでは、何をやらないといけないかが分からないので、何が足りないのか、何を強みにするのか、そのための目標数値はどこに設定するのか、それらを確実に分析するための手法はどのようにすればよいのかというのを考えるのです。そうすると、2006年の大会のときに、ドイツ代表は、一人がボールを持っている時間が2秒台だったのです。色々な分析をした結果、1秒を切っているチームがないことに気づいたのです。では、世界一になるために、まず、世界一のボールの保持時間の短さを追求しようということで、2014年のワールドカップのときには、0.99秒を目指そうということを掲げたのです。ですが、0.99秒を掲げたときに、ただすぐにパスをするだけではなくて、そのためにボールをもらう角度、どの角度でもらったら、正確、かつ、速くボールが出せるかとか、それを一人一人のデータをとっていったのです。その仕組みを作るのに、サッカーとは全く関係のない技術者を大勢雇って、総額で40億円ほどかかっています。40億円かけて、最終的には世界一になりました。圧倒的な強さで勝利を重ねていきましたが、2014年のドイツは、0.98秒の保持時間になっていました。

私がわかってもらいたいのは、それを分析する人たちには、サッカーを知らない人たちも入っているということです。使えるものは全て使うという考え方です。コンピュータを使えないが、こちらではサッカーのことを言う専門家たちがいて、一緒になって造り上げていっているのです。世界一の目標に対して、0.99秒以下で正確なサッカーをやっていく、そのための分析ソフトを40億円で作ったということです。どうですか。ワールドカップで世界一になるのは、世界でサッカーが国技ではない国は1桁しかないのです。200か国以上はある、その中で一番になるために40億円、私は40億円しかかかかっていないと思うのです。日本の大学は、各大学と補助金とを、何年かけてIR、IRと言って何ができていのでしょうか。私は、何もできていないと思うのです。国家的な仕組みも、きちんとできていません。各大学も、IRで、これはもう最高で抜群だというものも確立されていません。しかし、ずっとお金と労力を垂れ流して、税金も投入されています。毎年40億円以上、日本の800近い大学はIRにお金をかけていますし、人もかけています。上手くいかない理由は、ドイツのようなこういう明確なビジョンと目標がないためです。一番上から順番に理念があって、目標があって…という構造がありません。スポーツの世界は、今こうした分析が非常に進んでいます。例えば、バレーボールとか6人で試合をしているのに、監督がいて、後ろにパソコンを持った人たちがどれだけいますか。世界陸上がつい最近終わりましたが、スタンドでパソコンを持っている人たちの多さはすごいです。どんなスポーツでもデータ収集やっています。大学なんかより徹底的にIRは進んでいます。そういったところを見習っていくべきだし、私は、国もそうですが、請け負う業者も、スポーツにもっとヒントを得てやってみたらどうかと考えています。

アンケート調査の結果については、先ほどちょっと似たようなこととお話したのでとば

させていただきます。学部の教育での到達点という、ディプロマポリシーがあります。ですが、ディプロマポリシーは、学部が掲げているものであって、桜美林大学でいくと、桜美林大学の何々学部の学生はこれができますよというディプロマはありますが、何となく桜美林大学の学生と言えよというようなことがあると思うのです。学習院大学の学生は、早稲田大学の学生はと言ったら、「ああ、こんな感じだよね」、そういうのがあると思うのです。「品がいいよね」「元気だよね」「積極的だよね」とそういう特性があると思うのです。ここでは、それはどこで生まれているのかということを考えたいと思います。それは、多分、学部の教育ではないところも含めて生まれてきていると考えています。これが、愛媛大学で言えば、愛大学生コンピテンシーという概念で捉えています。これは、何によって作られているかと言うと、準正課教育、正課教育以外で卒業要件単位以外の準正課教育と正課外活動も含めて作られていっているのではないかと、むしろ、作られないといけないのではないかというふうに思っています。この準正課教育というのは、愛媛大学や高知大学では定義がきちんとなされているのです。愛媛大学の定義は、私たちが作っていったので説明しやすいのですが、卒業要件には含まれないが単位を与える授業、もしくは、単位は与えないが、教職員が関与・支援した大学としての取り組みです。ですから、部活動は、先生や職員が全くタッチしない部もあるので、それはちょっとのぞいておきましょうということです。ですが、単位にならないが、就職支援のためのキャリアプログラムとか、単位にならないが、海外に行くリーダーシップ研修とかそういったものは、準正課教育として位置づけているのです。

先ほど、私が、追手門学院大学のディプロマポリシーには前文があることをお伝えしましたが、これは学部のDPなので、この下に学科が2つあります。英語コミュニケーション学科とアジア学科という学科なのですが、全く違うカラーを持った学科です。両方の学科が納得のいく内容になるように調整するだけでなく、ここに大学の教育理念である社会有為という言葉が出てきていると思います。前文の再構築ができてから、箇条書きのディプロマポリシーを再構築していきました。投影資料25ページにはサンプルとして1個しかないですが、実際は何個もあります。

あと、投影資料27ページの左側の写真は、教員と職員と一緒に授業を展開していている例です。先ほど、チームで教員が授業改善を行うと言っていますが、職員もその授業に加わることができます。職員が加わる時も90分で加わるようになるのですが、その場合、受講生として加わるのか、陪席者として加わるのか、授業アシスタントとして加わるのかを、先生との話し合いで選ぶことができるようになっています。その制度とは全く別に、教育開発機構の職員の人たちは、「ごめん、きょう、一コマこの授業をやって」と授業を一コマ持つようなことも普通にやります。

投影資料27ページの右側の写真は、入学前教育をまる1日かけて新入生全員に対して行っているときに、あるこの1時間半ほどの教室も職員がやりますというものです。SPトランプを使った自己分析をやるプログラムの部分は、SPトランプの会社の研修に参加

して学んでもらうなど、みんながそれをできるようになってもらっています。

この SP トランプトランプは自分とは何ぞやというものを見つけていくためのものなのですが、その教材を使う場面は全て職員に任せています。ですから、授業で使っていく場合は、職員さんに来てもらって、「はい、この時間は誰々さんが SP トランプを使って、みんなの自己分析をやってくれます」と言ってバトンを渡すようになっています。こういう活用の仕方もあるのではないかとということです。

そのためには、規程等のルールを整えることも必要です。こういう専任の教職員の中から、活動に必要な専門性を有している人は、業務を超えて、いわゆる自分の所属部署を超えて手伝うことができますという制度を作りました。何で作ったかという、これを作らないと私がまた下の人たちから「何でうちの誰々さんを勝手に使うのですか」と言われるからです。「いやいや、勝手にというか、でも、やったら教育理念に近づくからガタガタ言わなくていいじゃないの」と言っても、「いやいやいや。ルールに則ってもらわない」と言うので、ルールに則って、「この専門性なので使わせていただきます」ということで、今広げているところです。ですが、ルールを作ったことでまたブツブツ言う人もいますが、これがいくつも出てくると変わってくるのではないかとこのように思っています。

新たな取り組みとして、来年度の4月から、全教職員、全教職員、それと先輩学生、同級生、いわゆる全校生、後々は学食の女性、おばちゃん、掃除のおばちゃん、守衛のおじさん、スクールバスの運転手さんも含めた全構成員でキャリア教育を必修でやっていくことを予定しています。学生全員をインターンシップに出します。ですから、追手門学院大学の卒業生でインターンシップにいない人はいないということです。インターンシップに行くための教育を、入学したとき、もう入学と同時に始めます。その運営を教員と職員と学生がチームになってそれを行うので、もう結構大変です。

ですから、教員、職員、先輩学生の3者が10名位の学生を毎月必ず集めるかたちで展開します。集まるのも研究室で勝手にやるとかいうのも駄目で、学食に全員集めてやるということになっています。ですから、「1年生全員集まれ。はい、担当が付きますよ」、「2年生全員集まれ」というのを、第1週は1年生、第3週は2年生、第4週は3年生という形で、もう全員が集まって家族同様に、入学から卒業までの家族を、お兄ちゃん、お姉ちゃん、お父さん、お母さんを入学式のときに「もうあなたの家族ですよ」というのを決めて、ゼミとはまた別の形ですとやっていく、そうした取り組みと授業での学びを含めて、全部絡めてやっていこうということです。

投影資料 29 ページは、リーダー養成コースの概要です。ここにも郷中教育のエッセンスが出てきていますが、基本はこの概念を活用しています。追手門学院大学は先ほど言った、教員同士と一緒に授業を改善するのも郷中教育、いわゆるベテランが若い人、知っている人が知らない人、歳をとっている人が若い人、そういう形で、教授が講師をと、チームによってみんなでやろうという形です。さきほどのキャリア教育では、今度は学生も含めて、チームによるこの形を作りたいということです。次は、学生生活、キャリ

ア教育以外の学生生活、運動部の連中は運動部の中で、今度はそれを作る仕組みを、4月から同時展開していきたいと考えています。

そのさきがけとして実施したのが、投影資料 31 ページに書いてあるリーダーズ・スクールの取り組みです。これも、愛媛大学で8年間やってきたものを、愛媛大学は今も続けていますが、追手門学院大学でも同じものをやっています。これは、京都外国語大学とか京都文教大学とか九州国際大学とか、設置区分にとらわれず様々な大学が連携して、19の高等教育機関に広げていっているものなのです。1対1の徒弟制ですとハラスメントとか危険なことが起きてくるのですが、教える側も教わる側もチームでやることによって、そのリスクを減らし、なおかつ、複数の目、偏った目ではなくて複数の目で見てあげたり、複数の専門性で囲んであげたりすることによって、多様な学びを学生たちができないかという仕組みを、様々なところで仕掛けていこうとしているのが、今、追手門学院大学がやろうとしている教育改革の核になります。

ちょっと数分だけ時間が延びまして、駆け足になりましたが、私は、基本的に隠すことは嫌いなので、何でもお答えしたいと思いますので、質疑応答のほうをよろしく願います。

どうも、ご清聴をありがとうございました。

司会：秦先生、どうもありがとうございました。

それでは、このあと約40分時間がございますので、質疑応答に移らせていただきたいと思います。それでは、遠慮なく、どなたからでも結構でございますので、ご質問のある方は挙手をお願いいたします。

秦：内情とかでも聞いてもらっていいですよ。本当はどうなのですかとかなど。

司会：そういうことだそうなので、是非…。

山本センター長：皆さんが考えている間に少し前座で1つ質問をさせていただきます。

先生は、3つの大学で、職員もやられれば、教員もやられれば、管理職もやっておられるということで、立場によって大学について考えることは一貫しているのか、あるいは、立場が変われば随分大学というのは違って見えるのか、勿論、どんな立場であっても相手があるわけだから、相手と言うかパートナーといいますかね、それほど大きく変わるものではないかもしれませんが、ひょっとすると大学を見る目が、あるいは、教学経営を見る目が少し違って見えるということもあるのかもしれないですが、そういうことはないでしょうか。

秦：大学の場所を移ることによって変わったところはないですね。あまりそこは、差は感

じないですが、30歳位までは、正直言いまして、あまり人のこととか組織のことを私は考えていたわけではありません。単純にサッカー部の監督になりたくて大学職員を受けたら合格したので、仕方なく仕事をしていたのが30歳までです。そういう中で、このままで大学いいのかなとか、学生にたいしてもこれまずいぞとか思い出してからは、それが30歳位だと思うのですが、そこからは何も、私は立場では変わってないですね。もうずっと同じスタンスですし、同じ感覚でやっているような気がします。

ですから、教員になったからといって全然変わってないですし、何が変わってないかと言うと、多分やっていることがあまり変わってないと思います。私はずっと経理課にいたのですが、財務の仕事をしながらかの将来計画を作るとか、保育園から大学院までのいわゆる広い意味の経営というのを「お前、もうやっていいよ」と、あと、人事の改革とかも全部やらせてもらっていたので、全部を見たいというのはすごくあったのです。そういう意味では、愛媛大学の公募に応募したのも、全学の経営分析をやらせてもらえるというのがあったので行かせてもらいましたし、追手門学院大学は、副学長でそれをやってくれということだったので行っているのです、多分、その辺りはあまり変わってないかもしれないですね。もうちょっと変わっている、成長したほうがいいのでしょうか…。

山本センター長：大変、立派だと思いますね。私は、あまり人ができてなかったのか、立場が変わるとやはり大学のイメージというのは随分変わって見えたりとかしたのですよね。昔、霞が関に勤めていたときには、そこへ来る先生たちはものすごく丁寧な人たちなのに、大学の事務局に行くと、これが同じ人かと思うほど態度がでかいとかね。そうすると、職員の楽しみは、当時はまだ職場でお酒を飲んでもよかったから、教官の悪口を酒のつまみにして、ソファーに座って並んで愚痴を言い合っていました。ところが、教員になってみると、何か出す書類、出す書類みんな文句を付けられるわけで、職員の固さというのを一方で感じるということで、勝手に色々、すぐにやはり自分たちの立場というのを考えるのです。ですが、やはり大学の教学経営ということから言うと、相手の立場も考えて、そしてまた先生がおっしゃるように、全体の立場を考えないといけないのではないかなと思うのですが、でも、普通の人間は中々弱いものですから、どうしても自分たちの立場が一番よくなるようになんとかしようと、こういうふう考える人が多いような気がするのです、私を含めてね。そうでないほうがよいと思うのですが、きょうはそういう意味で、ちょっと先生から大変、全体に広いお話を聞いてよかったと思うのです。ありがとうございます。

まだ質問があるのですが、皆さんが考えておられる間にちょっと1つだけ質問をしたかったので、あとはよろしく願いいたします。

秦：今の流れで、ちょっと追加して言わせてもらおうと、今も昔も、30代のときも20代のときもそうなのですが、例えば、学生と毎週必ず飲みに行くとか、一昨日も飲みに行っています。あと、私と会うには秘書とアポイントをとらないと副学長室には入れませんが、

私の授業は、全員学生たちがニックネームなので、例えば、「ポッポ 1号さんが何時にお見えです」とか、秘書にちゃんと連絡をとって学生たちは来るのです。やってきても「こんにちは」とか言って入って来て「どうしたのか」と言うと、「彼女と別れたいんですけど、何て言えばいいですかね」みたいな、そんなのでも来るのです。私は、「何でもいいから、空いた時間は抑えた者勝ちやから来ていい。但し、1回30分や」ということは言っているのですが、それはもうよくやっていることで、ですから学生たちには、秘書を通じたら何でも私に会えるというのは言っています。ですから、私に会ったことのない人もそうやって相談に来ます。部活をどうにかしてほしいとかいうのも来ますよ。個人的なことも、「親が離婚しそうだけれどどうしたらいいか」というのも来るのですが、それも含めて、昔から私はずっと受けているので、やはり変わってないと思います。妻から「そういうのはやめなさい」とは言われるのですが、やめられないですね。

司会：では、他の方、いかがでしょうか。

質問者：桜美林大学の阿部と申します。きょうはどうもありがとうございました。

1つ伺いたいなと思ったのが、先ほどのドイツ代表から学ぶところで、世界一になるためにというのがビジョンだったと、それで、実際にそれを成し遂げました。ドイツにとってうれしかったが、つまらないサッカーが世界中を席卷することになった何ていう批判も例えばありますよね。それと、「大学の場合どうでしょうね」と言ったときに、ビジョンが、例えば、組織を維持するとか、大学がつぶれないようにするとか。それで、実際、学生さんと授業なり相談なりで接しているときに、「他の道もあるよね」というのがやはり言いたくなることもありますし、入学の時点で「いやあ、大学に今入るより、ちょっと社会勉強をしてからのほうがいいのではないか」とかそういうのもあるわけですよね。ところが、大学のビジョンというところになると学生確保、それで一体何がやりたいのですか、というようなことが多々あるので、ビジョンを全てのところで共有できる、ちょっと世界一というのは、確かにドイツの中で共有できたし、基本的には、大学というのは、「それは大学が困ったらみんな困るよね」というのでそれはあるのですが、でも、実は「う〜ん。どんなビジョンなのだろう」というので、結構、足元がゆらゆらしていることがある、という不安があるのですが、何か、ビジョンを見せていただけるとありがたいなと思っています。

秦：元々、本来は、組織ができるときにビジョンが、ビジョンと言うか、理念とかそういうものがあります。ですから、私は、本当は、理念を変えるのであればその組織は、もう名前も変えないといけないし、別のものになると思います。理念がなかったら、組織ではありません。組織としては成立していません。必ず理念が存在し、その理念を共有できる人がその組織に来ているのが普通なのですが、その普通が大学は特に、企業もそうかもし

れませんが、かなりできていません。これは、採用のミスが多いということを表しています。いわゆる、もっと下の目標を叶えるために必要な人とかをついつい採用してしまいます。ですから、「赤字にならない為に、どこどこ銀行の人を連れて来よう」と言っていると、その連れてきた人には理念は共有できていないということです。共有できていないが優れた人と思われている人を連れて来ることが非常に深刻な不幸な結果につながります。先生方でいくと、勉強はできるがたちの悪い学生とかは扱いにくいと同じです。似たような形で、教員も、職員もそうなのですが、一定のことはできるが理念のところを共有できない人が中に入ってくると非常に難しくなってしまいます。ただ、先ほど先生が言われた中でいくと、一つ、もし理念が、経営を続けていくことだとか、赤字を克服することだとするならば、それは、永遠に求めているものであるとするならば、その組織はもう自然淘汰されると思います。ですから、自然淘汰されないように、先生のように気づいた人が変えていくか、変わらないのであれば、もう出るかしかかないのかなと思います。私は、先ほど言いましたけれど、「どうせうちは変わらない」とかみんな言っているけれど、私は、それは変わると思っているの、それをいかにやっていくかは、苦しいけれど楽しむ、苦しいことしか本当の楽しみがあとにないのかなと思っているの、そこのプロセスをやっていくこと自体が、学生という、見ている人がいるので、大学の教職員のやりがいにもつながっているのかなと思います。

答えになっているかどうかわかりませんが、私は、正直言って、ろくでもない人間です。私にとってはすごい財産なのですが、私は大学3年生と4年生のとき、20歳になってからは、ホストクラブみたいところで仕事をしていました。母親から20歳になった誕生日のときに、「ちょっとそこに座りなさい」と正座をさせられて、「何で」と言って座ったら、「あんたが今から社会人になるときに足りないものがあるやろ」と言われたのです。好き嫌いなく誰とも接する、様子を見ずに、私はこういう性格ではあったのですが、いきなり部屋に入って「こんにちは」と言うタイプではなかったです。こう見て「あの人から行こうかな」というタイプだったのです。ですが、そうではなくて、やはり仕事をしていくのであれば、自分からもうすつと入っていくとかそういうことができないといけないという、あと、「自己開示をすぐにできるようになりなさい」とかいうことを母親が言ったのです。「だから水商売をしなさい」と言われたから、「焼鳥屋でバイトをしようかな」と言ったら、母が「焼鳥屋では駄目」と言われて、「中州でホストでもやりなさい」と言われて、「マジ？」と言いました。

ちょうど付き合っていた彼女のお父さんとお母さんが中州で何件も店を持っている人だったので、「彼女のお父さん、お母さんに言って、今すぐ相談しなさい」と言われて原付に乗って相談に行ったら、すぐにお父さんに「今から連れていく」と言われたところがホストクラブみたいところでした。そういうところによって自分が変わったので、私は、そのまま水商売に浸かってホストクラブにずっといたら、本当は、私はとんでもないやつだったのかなとか思っているのです。ですが、私は職員になって、学生がいたこと

で、私を見ている学生がいるので、「うわ、ちゃんとスーツを着ないといかん」とか、「髪を染めたらいけないし、ピアスもできんな」とか、そうしているうちに自分の子どもが生まれて、「こいつらも俺を見とるな」と思ったがために、まじめなふりをして生きているのです。それは、大学に勤められている方共通のものとして、学生がいつもいて、それも若々しくて私達にいつもエネルギーをくれている状況なので、誰のためにやるのかと言ったら、見ている学生がいる以上、やらなければいかなのやないかなと思っています。未来を担う学生たちに、「いや、社会とはこんなものやから、どうせ変わらんものにエネルギーを使う必要はないって。長いものにまかれとき」というふうな教育をやるのは、私は違うかなと思っているのもあって、「絶対にできないと言わせないぞ」と叱ってやっているという感じなのです。

司会：先ほど手の挙がった一つ前の方。

質問者：ワオ・コーポレーションの武田と申します。何度か先生の話をお聞かせいただいています。きょうはどうもありがとうございました。

お話の中で、チームで学び合う、チームでの郷中教育というのがいくつかあり、例えば、教職員の方の育成で合ったり、学生の育成であったり、一つポイントになっていたかと思えます。そのチームで学び合うというところで、成功のポイントと言ったらあれですが、以前何か3つの立場を作ることがすごく大切だというお話をちょっとお聞きして、その辺りをちょっと詳しくお聞かせいただいたらと思います。

秦：3つの立場がありまして、その3つの立場の前に、「3つの何々ができる」という概念があります。まず知る、そして実際にやることができ、教えることができるという、この3段階を1つの段階として見たときに、知るレベルの、いわゆる初心者レベルの人たちがいて、できるというのが先輩学生たちみたいな感じで、実際に背中を見せてくる、「意外とできるんだ〜。すげえな」という存在です。その上で、教職員レベルや学生の中でのリーダー的存在の学生が教えることができます。必ず、この教えることができるまでを、先ほどもそうなのですが、教育プログラムの中で、全部、「ああ、この授業は聞くだけで終わる」とか「ああいうふうにできるようになって終わる」ではなくて、教えることができるところまでもっていく仕組みづくりをやるということです。それを見せる仕組み、いわゆる、教えることができるまでの仕組みをスタッフ側がきちんと持っていないといけないこととなります。

ですから、これは面白いのですが、私の授業では、今まで私は1人でやったことは一度もないのです。必ず、ボランティアの教員、職員、学生、学外の方が入っています。今、手を挙げてもらったたださんも入ってもらったことがあるのです。昨日は、声もかけていなかったのに2人学生が来て「先生の授業を春学期、手伝わせてください」と言うので、

「あ、そう。」と言って、あと2人も手伝うから、4人プラス教員も手伝いたいというのが1人いるので、5人手伝うのです。そうしたら、私がいて、私のこと見てどうにか盗もうと思っている教員がいて、同じく盗もうと思っている学生先輩がいて、この辺が教えることもできるし、自分が見せてやることもできるという環境につながります。常に、この仕組みを作っていくと、自分は次の上の段階に行きたいな、行きたいなと思うから、放っておいても、またボランティアで手伝おうとします。これは、私の授業だけではなくて、教育開発機構の他の授業も、「お前、私ではなくて、今度はこちらに行ったら」とか言って、どんどんできていっているのです。

そういう形を職場の中でも、見ている人、いわゆる現場監督みたいな感じで見ている人がいて、やって見せてくれる人がいて、口でも教えている人がいて、それで習っている人がいて、という形をやはり作ることが大事かなというふうに、私は思います。多分、それを私はいつも自然に作ってきたのを、やっと自分で、「このスタイルでやれば、教育ってうまくいくのやな」と思っています。先ほど言った、お父ちゃんとお母ちゃんとお姉ちゃんとお兄ちゃんとみたいなのが、ときには、じいちゃん、ばあちゃんもいるようなものを、血はつながっていないがやっていけるみたいな形をどうにか作れないかと思っています。私は、自分の子どもも4人いまして、4人のうち2人は血がつながっていないのです。ですが、その仕組みでやっているのだから、自慢できる家族だし、親子関係でもあるのです。その中の1人は、大学院生として私の授業も今、現実に手伝いに来ているのです。「血がつながっていない息子はこいつのこと」とか言ってやったりするのですが、「よろしく」と言ってやっています。そういう、私にとっては、学生たちが、みんなが血のつながっていない子どもなので、それに対して、できるだけ一緒に関わる親戚をどうやって増やそうかなと考えています。私では付いて行かない学生もいるし、私みたいなのを嫌いな学生もいるし、私の得意としていることではないことを得意にしたい学生もいるので、やはり文系だけで揃えたら駄目なので理系の先生も入れたりとか、女性も入れたり、年齢構成も、やはりバラバラにしてうまく囲んでいくことが大事かなと思っています。

今は授業を例に出していますが、職場とかでもそうだと思うのです。ですが、ずっといなくてもいいのです。接している時間に全精力を傾けているかどうかはすごく大事かなと思います。一緒にいるのに、寝ていたりあくびをしていたりしていたら、私は駄目だと思うのです。一緒にいるときは、黙って見ているけれど必死に見てあげているとか、10分しか話せないが必死に話すとか、その時間相手に対して真摯に向き合うことが大切です。

この間、学生に調査をしました。私の授業はみんな、私が明らかにするので、私は片親ですとか、平気でみんな言うのですが、親が片方しかいない、もしくは、単身赴任とかでいないとか、他界したとかいう人と、いつも親が家にいるという人たちを比較したときに、お父さんのことを好きですかという質問に対して、遠くにいるとか、もう離婚して別のところにいるとかそういう人たちのほうが、親のことを好きな割合が高いのです。なぜかと思ったら、よい状態ではないものを見せている時間が、長くいる人は結構あるのかなと考

察しています。ですから、やはり教育、授業でいけば、一コマ 90 分しかないのです、90 分の間、短い時間ですが、そこでやはりどれだけエネルギーをきちんと注ぐか、職員の人だったら、学生と面談をしている時間に、「ちょっとまってね、電話がかかってきたから」とスマホを見ながらとか、パソコンを打ちながらとかではなくて、100%で接しているかというのは、郷中教育のチームを組むだけではなくて、接し方に至るところまで大事にすることが求められると感じています。そういう姿が、「この人たちと一緒に改革しよう」とかいう気持ちにもつながってくるのかなと思います。ですから、私は、「申し訳ないが時間の長さはプレゼントできないが、今から 3 分は 100%で接するとか、30 分は 100%で接する」というのは、よく教員にも職員にも学生にも言ってやっています。きつかもしれないですが、慣れたらたいしたことないなと思います。

司会：他の方、いかがでしょうか。

質問者：桜美林大学教育支援課の和田と申します。本日はどうもありがとうございました。

2 つほどございます。アサーティブ入試のところの苦労話と言うか、例えば、100 人位の面接を職員の方が行っているということでしたが、最終合格まで決定されているのでしょうか。だとしたら、恐らく、ちょっと前までは教授会へ入学者を決めるというときに、あるいは、教員側からの猛反発とかはなかったのか、その辺りをどのようにクリアしたのかなというのは、少し興味があったところでございます。

あともう 1 つは、授業評価アンケートの利用の仕方、桜美林大学のもそうなのですが、後半になって授業評価をして、結局どのように活かせるのだろうかというのは、やはりちょっとクエスチョンがついてしまったりするところがあります。また、チームで動かれているということですが、例えば、その授業評価の学生へのフィードバックで、何と云うのですか、改善措置のない教員へのペナルティとかそういったものはあるのか、ちょっと興味がありましたので、その点をちょっとお答えいただけるとありがたいなと思います。

秦：アサーティブ入試は、今の 1 年生が 1 期生なのです。ですから、アサーティブ入試で入って来ているのは、今まだ 50 人位ですね。今回、多分 3~400 人くらいになると思います。定員でいくと、入学者が大体 1500 人位なのですが、そのうちの 3 分の 1 はアサーティブ入試で、500 名を一つの目途にアサーティブで入れていこうということにしています。アサーティブで入ってきた学生は、もう今、既に抜群に抜きんでています。大学生活における全ての取り組みを積極的に取り組んでいます。彼らは「授業中に寝ている人がいたって、しゃべっている人がいたって自分には関係ない」と言うのです。目的があって授業に出ているので、「別に寝ていようが何しようが、それによってモチベーションが下がるなどというのは自分の問題だ。おかしい」と言うのです。彼らがこうやって一般の他の学生たちより抜きんでているので、このフォローをするために、先ほどの郷中教育のチームを組

んで、早くここに追い付かせようとしているのです。追い付かせるためには、アサーティブの学生も一緒にこの中に入れてあげないと、同級生でこれだけ考えているのかと。なぜかと言うと、高校のときから考えていたからだというところが見えるし、そのサポートは誰がしたのだと言ったら、横にいるこの人たちがやってくれたというのがあることによって、モデルがあるから上手くいくのかなというふうに思っているのです。

合格の数というのが、今だとアサーティブでとるのが何人というのが学部ごとに設定されていますので、それに対して受験者が来ます。受験者も、追手門学院大学であればどの学部でもよいという学生たちもいるので、ずっと希望を聞いて、「君だったらこの辺かな」というのをお互いに話し合いながら、親も付いて来たりするのですが、話していく中で決まっていくわけです。私が今見ている範囲では、本年度は、今現在やっている 200 何十人受けに来ているのは、競争倍率はほとんど同じ位のバランスになっています。

そこで、最終的と言うか試験自体は、そういう面談をずっと行ったあとに、簡単な基礎的な学力のチェックもしています。それはテストなので、試験官は職員とかがやっても、紙やパソコンでやるので、誰がやっても一緒だと思います。合否のところについては、学部長と入試担当の副学長と学長のところで調整しますので、中身のこの職員が見た面接の点数が本当に正しいかどうかとか、そんなことはいちいち言わずに、トレーニングを積んできているので信用して、合格させてもらってれば厳密かなと認識しています。

アサーティブをやるときにギクシャクしたのは、教授会よりもむしろ職員、それも入試担当の職員たちですね。「そんな入試ができるのか、本当に」と「受験者みんなと面接、それも複数回。それを職員がやってというのはあり得ないでしょ」ということです。ですから、どこまで言っているか、私はついつい言ってしまうので、一人を残して全員入試課は替わりましたね。結局、今までの入試とはという固定観念を持っている人だと無理なのです。その替えるときの作業には、私は追手門学院大学に着任していなかったのですが、福島副学長が、もうそれしか手がないということでやりました。古い感覚を持たれていた人は、そのままカチンとくるかと思ったら、今、2 期目のアサーティブ入試の面接官をやっています、みなさん。ですから、反発していたのが、「できるか」と言っていたのが、できるのを見て「できるね」と言って「やはり私も面接やらせてください」となって、福島さんが「とぼけんな。お前、反対しとったやろう。もう頭にくるわ。けど、まあやってみろ」と言って、やらせているような現状です。

もう一つの授業評価アンケートについてですが、私は、「もう授業評価アンケートを教員の評価に使うのはあり得ん」と言っています。今までは、授業評価アンケートを昔の教育開発センターでやっていませんでした。評価室というところでやっていました。評価室というのは、教員を評価する評価室です。そこが授業評価アンケートをやっていて、なおかつ、「あなた方の授業改善に活用するので」と書いてあって、「これは、うそやんか」と、「こんなアンケートはあり得んぞ。絶対嫌だ」と言って、全部アンケート項目も見直すと言って、私が見直しをかけたのです。見直しをかけてまた評価に使うと言うから、「評価に

使うならアンケートはもう廃止」と今言っているのです。

なぜかと言うと、授業改善に使わずに評価だけに使っているからです。ですから、評価に使うのであれば、「アンケートの本文に総合評価は教員評価にも使いますとか書かないと駄目でしょう」と言っています。それと、「授業改善に使った例を見せろ」と言うとなのです。一応、自分の点数が出たら学内の平均点との比較も出て、つい昨日私も書きましたが、それに対する考察を何文字というのを出さないといけません。必ず提出をすることになっていますが、作成した考察に対してチェックもないし、本当にそれが原因だったのかという分析も行われていません。ですから、追手門学院大学では、授業コンサルティングというのをやっています。私は、授業コンサルティングと書いてあるコンサルティングを、もう是非とも推奨します。

授業コンサルティングの手法について説明します。例えば、これが私の授業だとしたら、今から私がいなくなります。ここに教育開発機構の教員が入って来て、「皆さん、こんにちは。教育開発機構の誰々です。皆さんの授業を担当している秦先生が、どうしてもこの授業をよくしたいということで、私はきょうコンサルティングで来ました。ですから、本音を言ってくださいね」と言って、みんなに紙に書いてもらいます。「赤い紙には、この先生の授業のよいところを書いてください。青い紙には、この先生の、もっと変えたほうがよいところを書いてください」と伝えます。ただそれで回収したら意味がありません。なぜかと言うと、授業評価アンケートと一緒に、「うざい」とか「辞めろ」とか、改善できない内容のままになってしまいます。

そこで、「はい、2人で話してください」という指示を出します。2人で話始めると「うざいよね」「うざいうざい」「どこがうざいと思っているの」「声がうざい」とか「黒板の字がうざい」とか言い出します。「はい、2人で話したら、今度は4人で話して。2人で話したのは何だったか、共通点は何だったか話して」と言って、それをまとめてもらって、「では、このグループで4人がこうだよねと思ったよいところを挙げてください」と言うと、「はい。ここがよいと思います」と言いますので、今度は、「この中で同じように思っている人は手を挙げてください」と言ったときに、50人中の30人がそう思っていたとします。「うざい」と1件あったら、教員はそれだけで心が痛みます。しかいここまで情報をしっかり集めると「でも先生、よく聞いたら50人中1人。それも、うざいと言っているのは黒板の字が汚いからだと言っていますよ。そんなに落ち込まないでいいじゃないですか。黒板の字が汚いということについて聞いたら、30人が汚いと言っていますね。もうちょっと丁寧に書くか、こういうスライドにしてみたらどうですか」というコンサルティングにつなげることができます。

この各授業での取り組みを今度はカリキュラム単位でやります。カリキュラムを扱う時には、大体4年生の1月に学科ごとに集まってもらいます。折角集まってもらうので、飲み物もお菓子も用意して「4年間、みんなちょっと振り返ってほしい。カリキュラム、授業があったよね。受けてきて何か疑問に思ったり、おかしいなと思ったり、いやこれはよ

かったと思うところを書いて」と言って、同じようによいところと悪いところを出してもらいます。それで、2人で話して、チームで話して出してもらいます。そうすると、「何々論Aと何々論Bは、Aが先でBがあとだけど、これは絶対に逆のほうがいいですよ」という意見が出てきます。「先生同士で打ち合わせも行われていないですよ。」「ええ、そうなの。」「いやだって、Bのほうが基礎なのですよ」「何々論の先生と何々論の先生は、かなり内容がかぶっています」というような意見が出てきて、それを学科に返してあげると、「あれ、俺たち話して無かったよね。何をやっているの」と言って、お互いの資料を見せ合いっこしたりして、そこでFDが生まれるわけですね。

そういう活動のほうが、授業アンケートよりも非常に高い効果を期待できます。改善につながらないコメントが一番困るのです。「楽しかった」と書かれても何が楽しいのか分からない、楽しいのが学びにつながったかどうか分からないです。ですが、先生はそれで喜んで「私の授業は楽しいと言ってくれているから変えなくていいのだよ」となってしまいます。それは、違うのではないかと思います。ですから、先ほど私が言いましたように、点数が高くて、喜ばずに、ちょっとこれは逆にまずいかなあと思います。コンサートに行ったら、みんなで一斉に盛り上がった雰囲気みたいになって、楽しかったみたいになっているだけなのかなとか、そういう疑問を持ちます。でも、私の授業は、何人も入ってくれているので、それを聞くことによって、「まずい所はなかったか」と聞くことができるので、そちらに活かしていったほうがいいのかあと思います。そのきっかけにするには、アンケートはよいと思います。うざいとか、資料が見にくいとか…といったコメントも出てきますが、資料が見にくいのはなぜなのかといった改善に向けた情報に繋げるためには、やはりコンサルティングをやらないと改善ができないと思います。

司会：ありがとうございます。プログラムでは、この時間は質疑応答および全体討論になりまして、質疑と全体討論はどのように違うのかよく分かりませんが、ただ今の質疑応答を踏まえ、先生のご講演と質疑応答を踏まえて、全体討論的なご発言をどなたかにしていただけるとありがたいのですが、いかがでしょうか。

今日のこのメンバーを見ますと、本学の教職員、並びに他大学の教職員で構成されていますが、当然、本学のセンターの研究者も多数この中には参加しております。それから、手前味噌ではございますが、大学アドミニストレーション研究科の修了生、在学生の方も何人かお見えになっているようですので、是非そういう方々からも、少しご意見をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

質問者：東日本国際大学の関沢と申します。全体討論と言うほどたいした話ではないのですが、きょうの先生のお話で、非常に面白かったのは、準正課教育や正課外活動というのが、非常に大学全体としての、持っている雰囲気のようなものを育てていくのに大切だというお話だったと思います。これに関して、最初の、文部科学省とどう付き合うかという

話で、今私の理解が正しければ、アセスメントポリシーというのも入れて、要するに、ディプロマポリシーが実際にうまく機能しているかを測定することも、大学の制度の中に組み込んでいけという方向に行くかもしれない、ということになっていると思います。

そうしますと、きょうお話にありましたように、例えば、単純に、授業アンケートが機能するかどうか、授業アンケートは一見したところ数値で出てくるので確かに分かりやすいですが、実際に、本当にそれが教育成果になっているのかは怪しいというのは、恐らく皆さん実感されていることだと思います。ただ、「そういうふうに測定しろ」と言う話、外からさらに押しつけられてきた場合に、そことどういうふうな関係を持っていくのか、うまくやり過ごすのか、それとも、それを実質化する方法が何かあるかどうか、その辺をどう考えていったらいいのかなというところを悩んでいるところなのですが、その点で何かお考えがありましたらお聞かせいただけますか。

秦：愛媛大学は、実はもうそれをやっており、すでに学会等で発表していたように思います。私達としてもその精度をもっと上げていかないと駄目だという話をしていたのですが、学会の方たちからは、「ここまでやっていて、まだやるというのか」という声が出ていました。愛媛大学に行くと、もう、いわゆるディプロマポリシーやカリキュラムポリシーの達成度をチェックするツールが、大体一学科に10項目位あるのです。例えば、私が教育学部の代表として来たら、教育学部以外の先生たちがいて、他学部の先生たちに対して、資料をこのようなものでずっと説明していくのです。こういう根拠で、ディプロマの1と2と3と4について、ディプロマの1は二重丸で完璧に達成しています。2は、ほぼ達成しています。3はまあまあ達成しています。4はちょっといまいちかなというような評価を自己評価してあるのです。その説明をずっとやって、周りの人たちが、その説明に対してまた評価をするのです。その評価を受けたことによって、どう来年変えていくかを学部を持ち帰ってもらって出してもらうのです。

これは、かなりシビアですが、全学部でやるので、例えば、工学部の何々学科がこういう手法を使ってDPの達成度をチェックしているというのを、他の学部の人たちが分かるのです。「それを使わせてもらえませんか」と言うと、「では、うちのソフトをそのままあげますよ」とかいうような形になっていっています。ですが、私達としては、「それでDPが達成できたとはまだ言えないよね」というところをずっとコメントして行くこととなります。多分、これは理念と一緒に、永遠なのです。

だからこそ、先に先生方に「うちの学生たちは、我々が目指している基準を全員超えている」という認識があるのであれば、それを保証する材料があるかどうかが一番大事だと思っています。ですから、私なんかは最初に聞きます。「先生、何割が、本当にディプロマポリシーを達成して卒業していると思いますか」「7割位かな」「ああそうですか。でも、うそをついていますね。100%ではないとおかしいですよ」「そうなんですよ」それで、自己評価を見ると、先ほど言った◎、○、△で評価をしてもらっているの、「ああ、確か

に△のところがありますね」「そうなんです」「だからこう改善しようとしているのですよ」と、チェックの方法をどう変えるのかというのもあるし、教育の中身をどう変えるのかというのもあるし、ポリシー自体がこのままでいいのかというのもあるのです。ですから、元々測定できないポリシーを掲げているから判断できないとかいうようなこともあるので、それが全部シートになって、翌年度改善したものをまた持ち寄ってやっていくというのを、学部と大学院と両方、愛媛大学はやっています。多分、そこまでやっているのは、愛媛大学だけだと思います。

ですが、本来はそこまでやるべきで、それを改善のためにやるべきなのですが、そのシートは、対文部科学省に出す、ついでに出せばいいだけの資料なので、愛媛大学は文部科学省対応のためではなく、純粋に改善のためにやっています。

質問者：ありがとうございました。

司会：どうもありがとうございました。

時間が過ぎておりますので、これで先生のご講演を終了ということにさせていただきますと思います。

桜美林大学 大学教育開発センター 学内シンポジウム
(2015.7.23)

アメリカ高等教育機関の今

ーハーヴァード大学での経験からー

司会：これから大学教育開発センター学内シンポジウムを開始させていただきたいと思
います。

はじめに、大学教育開発センターのセンター長山本よりご挨拶を申し上げたいと思
います。

センター長：センター長の山本です。きょうは遅い時間にも関わらずお集まりをいただき
ましてありがとうございます。小池副学長をはじめ、主だった先生方にもご出席いただき
ましてありがとうございました。

大学教育開発センターというのは、本学の教育改善とか、あるいは、本学の IR、こうい
ったことをやるために設置されたセンターですが、毎年、3 回か 4 回、こういった形のセミ
ナーと申しますか、シンポジウムを開催させていただいております。

今回は、学内限定ということで、学内の方だけに呼びかけまして、お集まりいただい
ていますが、大中先生は、昨年度まで 2 年間、大学教育開発センターの연구원をお勤めでいら
して、そのあと、あとからお話がありますが、サバティカルでハーヴァード大学に行かれ
て、様々な経験をされて戻って来られました。きょうは、そういうことで、題にあります
ように「アメリカ高等教育機関の今」ということで、興味のあるお話を聞くことができる
のではないかと期待していますので、どうぞよろしく願いいたします。

司会：本日の講師である大中真先生の簡単なご紹介を私のほうからさせていただきたいと
思います。

大中先生は、学習院大学法学部を卒業されたあと、学習院大学の大学院政治学研究科で政
治学の博士号、さらには一橋大学の大学院法学研究科で法学の博士号を取得されています。
本学には、2001 年に着任されまして、国際学部の専任講師を経て、現在は人文学系並びに、
リベラルアーツ学群の准教授ということでございます。この間、2004 年から 2005 年にか
けては、オックスフォード大学のセント・アントニーズ・カレッジ上級客員研究員、さら
には、本日のお話にあります、2014 年から 2015 年にかけて、ハーヴァード大学の歴史学
部訪問研究員ということで、研究テーマは、「アメリカ国際法学会の誕生とカーネギー国際
法古典叢書の刊行に関する研究」ということをおこなって来られました。

本日はハーヴァード大学における、主に教育面のお話をいただけるのではないかというふう
に期待しているところです。

それでは、大中先生どうぞよろしくお願いたします。

講師：ご紹介いただきました大中です。本日は、たくさんの方に来ていただき、お暑い中どうもありがとうございました。今ご紹介いただきましたように、サバティカル前の1年半の間、大学教育開発センターに所属させていただきました。そのときに随分色々なことを勉強させていただいて、自分自身で大学教育、それについてもっと考えなくてはいけないなというふうに思うようになりました。



私は高等教育の専門家ではないので、どこまで本日までご参加されている皆さまの関心に触れるようなことが話せるかわからないのですが、主に教育面と、それから組織の在り方について、自分が考えたこと、感じたことを紹介させて頂きたいと思っています。研究面については、先月、加藤朗先生が所長をされている本学国際学研究所で、お話をさせていただく機会がありましたので、もし、時間が許せば、皆さんから質問があれば、研究面についても少しお話が出来ればと思っています。

全体像

今日は主に、ハーヴァード大学の全体像、組織、それに私が参加した教員授業改善プログラムのことのお話を少しさせていただきたいと思います。

お手許の資料2ページは、特別研修の概要になります。2014年4月1日から2015年3月31日のびったり丁度1年間、行かせていただきました。改めてなのですが、今回学外に出させていただいたことに対して、特に、学園長と学長のお二人に非常に感謝しています。本当によい機会を与えていただき、ありがとうございました。研修先の所属は **Harvard University** の **Department of History** でした。訳すと、日本ではよく歴史学部というのが定着しているのですが、日本の大学と違って、**Department** というのは、多分私の感覚だと、本当は学科に近いのではないかと思います。とにかくハーヴァードは大きな組織で、1年間中にいてもどこがどこか分からないような感じでした。 **Visiting Scholar in History** という肩書をいただきましたので、それで1年間過ごしました。私の研究テーマは、かなりマニアックなものなので、お話をしても、多分、皆さん面白くないだろうと思いますので、学問的なことは、きょうは省略して次にいきたいと思っています。

きょう最初にお話しする内容は、ハーヴァード大学の概要です。知っているようで結構知らないところがあって、私も、実は今回、この発表の機会を与えていただき、慌てて色々調べて分かったことがあります。先生方のなかで、視察にいらっしやったり、あるい

は、研究されたりしてなじみのある方もいらっしゃるかもしれませんが、少し概要についてお話させていただきたいと思います。次に、自分が出た授業をいくつかと、それから、いわゆる教員授業改善プログラムというものに触れます。その後で本学への応用というか、自分の経験から桜美林大学でも何かすぐできることがあるのではないかとということを最後に少し話させていただきたいと思っています。

資料 5 ページは、去年の 9 月 27 日付の朝日新聞の記事です。ちょうど右側に、例のスーパーグローバルが決まったのと同じ日付で、朝日新聞一面にこういうのが出て、勿論、私はこのときは向こうにいましたので、ハーヴァード大学の図書館で見たのですが、現地の日本人の間で、この大きな記事は話題になっていました。新聞の 2 面にも、かなり大きくハーヴァード大学の特集記事が出ていて、中国の存在感がアメリカの大学、特にハーヴァード大学で大きくなっているということが記事の内容です。新聞にも書いてありますように、習近平国家主席の娘さんが、名前を変えて入学していて、多分、学内のどこかで会ったのではないかと思うのですが、勿論トップシークレットだったので、ハーヴァード大学の教員でも知らない人がかなり多かったようです。ごく一握りの人だけ、あの子が実は習近平さんの娘だということは知っていたらしいです。ほとんどの人は、同級生は知らなかったらしいですね。

中国、まず第一印象なのですが、とにかく中国の存在感の大きさというのは、非常に感じました。例えば、私が住んでいたボストンは観光地ですので、色々な観光産業が発達しています。そうすると、いわゆるそのツアー客向けのプログラムとか、通訳をできる機械が付いたバスがあるとか、そういう面から見ても、とにかく中国の存在感は非常に大きくて、何か本当に圧倒されるような感じでした。ハーヴァード大学の中でも、記事に「群を抜く中国の存在感」と書いてあるように、実際に、非常に中国の話題が盛り上がっています。

ざっと見て日本から来るハーヴァード大学への留学生の数が、10 年前、20 年前に比べて半分以下になっているというのです。それに対して、中国からの留学生はうなぎのぼりになっていて、もう太刀打ちできないようです。これは、正確な数字ではないのですが、学部で、今日本人で高校を出てからそのまま直接入った子というのは、確か二人とか三人とかで、中国から来ている学生は 300 人とかそれ位です。とにかく中国の存在が圧倒的なのです。

あと、もう一つだけ例を挙げますと、いくつか大きな図書館があって、一つに、ハーヴァード・イェンチン図書館 (Harvard-Yenching Library) というのがあります。イェンチン (燕京) と言うのは、昔の北京の名称ですが、アメリカのみならず世界的に見て、東アジア研究の拠点になっている施設なのです。私が現地に着いてすぐガイダンスを受けたのですが、日本人のライブラリアン (司書) の方から、残念ながらと聞かされて、何かと思ったら、今年から中国関係の書籍のスペースを大きくするために、書架を何段か、日本関係の本をなくして、もう倉庫に入れて、閉架資料になっているのです。その後に全部中国

の本が入りました。やはりそうしないと、とても学生のニーズに応えられないという話があって、これは非常に象徴的だなと思いました。

とにかく、存在感の大きさというのがいたるところにあって、実際にハーヴァード大学も、中国に対する経営戦略というか、学生をいかに取り込むか、どうやって中国に進出してリクルートして優秀な学生を集めてくるかということに、非常に力を注いでいるということを感じました。

この画面の写真は、有名な、よく絵葉書になるところです。ハーヴァード・ヤードと言ってハーヴァード大学の中心になっているところ。ここに小さな銅像があって、それがジョン・ハーヴァードと言って、ハーヴァード大学の創立者と言われている人の像です。銅像をアップにすると分かるのですが、靴の先が金色に光っていて、靴の先に触ると成績が「優」となるというので、みんな列をなして触っているのです。

そろそろ本題に入っていきたいと思います。資料6が、世界大学ランキングについてです。二つデータをとってきたのですが、一つは有名な Times Higher Education (THE) というものですが、たまたま 2014 年～2015 年はハーヴァード大学が 2 番目に落ちてしまっていて、1 番がカリフォルニア工科大学でしたが、10 位以内は何か常連校のような感じ。5 位と 9 位の二つだけ、ケンブリッジ大学とインペリアル・コレッジだけがイギリスですが、あとは全部アメリカで、やはり圧倒的にアメリカの力が強いということです。ちなみに、資料には載せなかったのですが、このタイムズの下を全部、今回 50 位まで調べてみたのです。そうしたら、アジアで 1 番になっているのは東京大学で、この年のランキングだと 23 位だったそうです。50 位まで見てみると、50 位のうちアメリカが全部で 28 大学、半分以上ですね。圧倒的です。2 番目がイギリスで 7 大学、カナダが 3 大学、あと、スイス、オーストラリア、中国が二つ、日本が東大一つ、それからあとは、シンガポール、ドイツ、香港、スウェーデン、韓国がいくつか入っているというような状況で、とにかく圧倒的にアメリカが強いというのは、今、世界の高等教育の中で、ゆるぎない地位を占めていることが裏付けされていると思います。

資料7ページは、もう一つの方の、上海交通大学が始めた、やはり有名な大学ランキングですが、こちらはハーヴァード大学が 1 番になっていますね。やはり、世界の最高峰というか中心にあるというのは、学生たちも教員も非常に自負していて、各種ランキングから見たら、それは裏付けされているだろうというふうに思います。

さて、ではもう少し先にいきたいと思います。ハーヴァード大学は、アメリカが独立するまで 130 年以上前の 1636 年に創立された、アメリカ最古の大学、高等教育機関ということになっています。資料8ページのデータは全部、ハーヴァード大学のホームページから引用したものです。大体、教員が 2,400 名で、さらにメディカルスクールなどに勤務している、専任の研究者が、大体 1 万 400 人位いるということが言えます。学生数はおよそ 2 万人だということを現地でも聞いていました。内訳は、学部生が 6,700 人いて、大学院生と、いわゆる日本語で言うポスドクが 1 万 4 千人で、大体、2 万人から 2 万 1 千人位の

学生数がいるということです。

スクールカラーが **Crimson** と書いていますね。アメリカの大学らしいなと思ったのは、ハーヴァード大学がどういうものかと説明するときの優先順位のこれが 4 番目なのです。実は、**Crimson** は桜美林大学も同じなのです。全く同じ深紅色です。あと、桜美林大学と、実は、ハーヴァード大学との共通点がその他に二つあって、もう一つは、宗派が同じです。**Congregational** なので、ハーヴァード大学も会衆派なのです。非常にリベラルなキリスト教の一派です。最後の一つが、リベラルアーツ・カレッジなのです。ハーヴァード大学というのは、ロースクールとか、ビジネススクールとか、そういう専門分野で世界トップ、最高峰というイメージが強かったのですが、実はそうではないということが、中に入って見て分かりました。少なくとも桜美林大学と三つ共通点があるということを、強調しておきたいと思います。

卒業生の数が、アメリカ国内で 27 万人です。それ以外、201 カ国に広がっているところをハーヴァード大学は売りにしていて、要するに、全世界に卒業生がいるということです。誉れは、ノーベル賞受賞者、これは累計だと思いますが、今まで 47 人、国家元首が 32 人、ピューリッツァー賞受賞者が 48 人いたと、そういうことを自慢して書いています。

資料 9 ページが、よく見るハーヴァード大学の紋章です。このマークを付けてとにかくグッズを売っているのですね。桜美林大学も学内に大学のグッズを売るコーナーがありますが、要するに、自分の学校の価値を最大限、商売に生かしているというか、ものすごく商魂たくましいと言うか、とにかくそれがすごかったですね。このマークが商品に付いているだけで、それを求めて、それを買う観光客がいっぱい来て、みんなワアーツと買っていくのですね。

先ほど見ていただいたハーヴァード・ヤードは、あれは例外的な写真なのです。あの写真は、帰国前に、非常に朝早起きをして撮ったので、ほとんど人が写っていないのですが、とにかく午前中になると、もうあそこに人がいっぱいいて、観光客がいっぱい繰り出します。その彼らがみんな、大学の生協の売店でお土産を買っていくのです。そういうような状況です。

因みに先ほど見ていただいた紋章のところに書いてあった、モットーの **Veritas** というラテン語は、英語で **truth** (真理) の意味です。

あといくつか、簡単に説明しますが図書館は、大体蔵書数が 1,890 万冊だと印刷物に書いています。世界最大で、図書館だけでも職員の方が 1,000 人いて、大学図書館は 71 館か、確か 72 館なのですよね。全部独立した別々の図書館が、大学の敷地などに 70 館ちょっとあって、それぞれが全部特化していて、この図書館は、例えば、先ほどお話ししたイェンチン・ライブラリーみたいに、日本研究とか中国研究のものが 있습니다。あとは理系のものに特化しているものとか、ロースクールだとかに分かれていて、とにかく 70 館位あります。私も物好きなので、行ったからにはすべての図書館に行ってみようと思って、と

にかくあちこち色々な人に聞いて回ったのですが、とても70館なんか回ることはできなくて、半分も見なかったと思います。とにかく、学生はみなさんよく勉強をしています。きょうは、ロースクールの話はしないのですが、一つだけお話をすると、ロースクールのライブラリーは夜中の12時まで開いているのですが、夜の9時になるとコーヒーの無料サービスが始まるのです。つまりどういうことかと言うと、学生たちは夜の9時過ぎにやって来て、勉強をしているのです。最初、午前9時の間違いではないかと思ってよく見たら、やはり午後9時からとなっていました。そういうライフスタイルをしているらしくて、ちょっとハーヴァード学生的一端を窺えたのかなという気がします。

次に、組織の話に移ります。一般的に、ハーヴァード・ユニバーシティと言うのですが、とにかく大きい。大学の公式ホームページでは、11の教育単位のユニットがあって、それが集まってユニバーシティを構成しているのだというふうに書いてあります。このユニットは、数え方が同じハーヴァード大学の中でも、場所によって違うのですが、それぞれこういう連合体のような形でハーヴァード・ユニバーシティが存在すると、そういう構成になっているそうです。

あとは、よく言われる、学費ですね。資料10ページにあるとおりです。1年間の費用が、大体、日本円にして557万円で、寮と食事代を合わせるというのは、1年生は強制的に寮に住むのです。要するにオックスブリッジみたいです。先ほどの映像がなくて申し訳ないですが、映像を見たら一目瞭然だったのですが、ハーヴァード・ヤードに威厳のあるレンガ造りの、いかにもという感じの建物がありまして、中は全部寮になっていて、大体一部屋2名から4名位で生活を共にしているのです。共同生活するその4人位が、大体終生の友だちになって、4人のうち、例えば一人がどこかの社長になったり、プレジデントになったり、どこかの国の首相になったりとかもする、そういう結び付きがあるらしいです。それを実現するためには、逆に言うとこれだけお金がかかって、ものすごく高い費用がかかります。ただ、資料にも書きましたように、大学のホームページによると、学生の65%以上は何らかの形の奨学金を受け取っていて、その奨学金の平均額というのは、大体4万6千ドルなので、最低限の授業料は払わなくてもいい仕組みになっているのですが、実際のところ、私も学部生ではなかったもので、どれだけこの奨学金制度が機能しているのかというのは分かりません。ただ、奨学金を非常に多く出して、親の所得に関係なく優秀な学生を集めるというのは、ハーヴァード大学の経営方針として徹底しているようです。もっと、お金持ちのお坊ちゃんやお嬢さんばかりが集まっているのかなと思っていたら、結構そうでもなかったのです。学内のカフェテリアに行くと、家からお弁当を持ってきてお昼を食べたりとか、工夫をしている学生が多かったですね。

さて、これは、ワイドナー・ライブラリーと言って、ハーヴァード大学の中心部にある図書館です。ここだけで、蔵書は確か700万冊位あるそうです。私は、毎日ほとんど通っていましたが、内部は迷宮のように巨大で10階建てになっていて、地上6階、地下4階は全部書庫になっていて、それでも足りないので、地下トンネルを掘って、隣接地にも大

きな地下図書館を造って、そこに全部蔵書を入れていました。

ちょっとだけ、逸話をお話しますと、ワイドナーというのは人の名前で、ハーヴァード大学の卒業生の名前なのです。何故これができたかという、卒業生のワイドナー君が、ものすごく大金持ちの息子さんで、ハーヴァード大学にまともな図書館がなかったので、「自分が世界一の図書館を造る」と言って、ヨーロッパに行って、いっぱい貴重な蔵書を買集めて、アメリカに戻って来たのです。戻って来たときに彼が乗った船があのだタイタニック号だったのです。船が全部沈んでしまって、彼も勿論死んでしまって、船に積んでいた貴重な蔵書も失われました。それで、お母さんが非常に嘆き悲しんで、何とか息子の遺志を継ぎたいということで、お母さんが資金を出して造ったというのもまたすごい話ですが、スケールがまたすごい、そういう曰くがある図書館なのです。正面入り口の真正面に、何か聖廟のような感じのところがあるのです。ワイドナー君を偲ぶ見事な書齋が再現されていて、必ずそこは図書館ガイドで案内される場所です。立派できれいな図書館で、学者として至福のひとつを過ごしました。

次に、今度はハーヴァード大学の学長の話の少ししたいと思います。画面の女性は、第28代のハーヴァード大学の学長 **Drew Gilpin Faust** という人で、ファウスト博士です。彼女は、ハーヴァード大学では初めての女性の学長で、かつ、ハーヴァード大学の卒業生でも何でも無い人なのです。彼女が学長になったいきさつは、実は、ちょっと面白かったのは、これが、随分前の、多分、今のセンターの前身の大学教育研究所だった頃、2007年度の『大学教育研究』に、元理事長の清水畏三先生が、この交代劇を書かれているのです。たまたまこれを偶然見つけたのですが、情報がいっぱい入っていて、要するにハーヴァード大学がどうやって学長を選んでいるかとか、理事会との関係はどうなのかとか、何故、前任者のサマーズ氏が、彼はクリントン政権で財務長官までやった人だったのですが、女性差別のようなことを言ってしまったので、急遽、更迭に近い感じで辞めさせられてしまったのか、などが書かれています。

とにかく、彼女が2007年に学長に選ばれています。元々、彼女は歴史学者で、19世紀のアメリカの南北戦争が専門です。歴史学者としても非常に優秀で、色々と著名な賞をとっていて、学内でよく見かけました。つまり、ハーヴァード大学の学長の仕事と言うのは、一種の広告塔というのでしょうか。学内外に発信力があり、宣伝して、いかにお金を集めてくるかということを理解していないと駄目だということが根底にあるようです。勿論、研究者としても立派な業績を残された方で、なおかつ非常にマネジメントとか、色々なところを回ってお金を引っ張ってくる能力がある人だと思います。ハーヴァード大学の中でも人気が高く、彼女がいるとやはり学生はワーと集まってきて、普通に話をしたりしているのを何回も見ました。やはり、公の場で発言することを常に意識して、何か社会問題があったりすると、ハーヴァード大学の学長としてリベラルな立場からマスメディアで発言していました。

ちょうど、去年の秋に、日本でも報道されたようですが、黒人を白人の警察官が射殺す

るという事件が相次いで、向こうでは大変だったのです。ボストンやマサチューセッツは非常にリベラルなところなので、やはりすごく民意が敏感に反応していました。私も、ハーヴァード大学であった人種差別反対のデモと一緒に参加して、昼間歩いたりなどしたものです。非常にそういう、何か敏感な問題に対して、彼女はメディアを通じてすぐに発言して、人種差別につながるようなことは「よくない」と言っていました。そういう、注目度というのをよく計算して動いている、動いていると言うとよくないかもしれませんが、非常に有能な人だなというふうに、見ていて思いました。

9月に新学期が始まるのですが、そのときに面白かったのが、高校生と新入生と一般の人向けのよう、要するに、ハーヴァード大学はどういうものかというのを話す大きな講演会がありました。それがこのサンダース・シアターです。面白いから行ってみようと思って、2時間位並んでチケットを取って行きました。写真の真ん中にいる赤い服を着ているのがファウスト学長で、右側にいるのはピューリッツァー賞もとったという優秀な卒業生です。その卒業生が学長にインタビューする形で行われました。学生が司会進行をしています。このサンダース・シアターというのは、日本でも話題になったマイケル・サンデル教授のハーヴァード白熱授業をやった、非常に由緒のあるところで、随分きれいにできていますね。そこでそういうイベントをしています。

イベント自体というよりも、感心したのは、やはり学長が非常に話し上手で、ハーヴァード大学はどういうところで、どういう人たちに来てもらいたくて、我々はどういうことを社会に還元すべきなのか、貢献すべきなのかということをしやべるのです。実は、私は単純なので、話を聞いて感動して、メールを打ちました。自分はこのように、日本の桜美林大学から来ていて、あなたの話はすごく良かったとメールをしました。それで終わったと思っていたら、何と5日後に彼女から、ハーヴァード大学に来てくれてうれしいというメールが来て、「ああ、いい人だな」と思ったのです。そうしたら、今度は次の月になったら、新しくオープンするミュージアムの学長主催のオープニング・セレモニーによかったら来ないかという誘いまでもらいました。多分、全部秘書たちが細やかな手配しているのです。何か、色々という面白い経験をしました。

やはりすごいなと思ったのは、セレモニーのあとに、「では皆さんには、学長自ら、ポケットマネーからちょっとしたものを出しますから」と言って、「外にいきましょう」というのです。外の中庭に出てみると、アップルサイダーとか、クッキーとかジュースとか色々なものが芝生の上に用意されていて、アルコールはなかったですが、学生がみんな「ワアー」と喜んでいて、関係のない人もみんなワアーと集まって、たまたま通りかかった人までが、事故があったかのように、みんなワアーワアー集まっているところに来て、このような感じで賑やかにやっているのです。ですから、何というのか、一つ一つやり方が非常にうまいですね。こういうことをするから、多分、学生も、相乗効果として、ハーヴァード大学の学生は忠誠心とか、愛校心とかが高まる、磨いていくということがあるのだと思います。私もたくさんいただきましたが、なるほどと感心いたしました。

あともう一つ、財政についてお話したいと思います。これも、公式ホームページのところから持ってきたものなので、実態はどうだかわかりませんが、収支金額が資料 12 ページに記載されています。一番びっくりしたのは、寄付金額です。つまり、計上収支の 9 倍なのです。ですからどういうことかと言うと、財政規模を補って余りあるというか、その寄付金が圧倒的で、豊かなのですね。だから先ほどのように学長がちょっと何かしますとすることができるのだらうと思いました。

ボストンにいたときの資料に、アメリカの大学でどれ位寄付金の数が多いかというグラフを見たことがあります。1 位がハーヴァード大学で、2 位がイエール大学ですが、1 位と 2 位の差がもう全然お話にならないほど、大きな差があるのです。イエール大学も、勿論、超有名な名門大学ですが、2 位、3 位以下はこのような感じらしいですが、とにかく 1 位と 2 位の差が圧倒的で、寄付金に関しては、ハーヴァード大学が一人勝ちでした。恐らく、やはり卒業生が自分の母校をよくしたいというので、成功したらもうガンガン寄付をしているのでしょう。それから、私がいたときに、香港のある大富豪が、ものすごく巨額、ハーヴァード大学史上最高の 300 億ドルとかの寄付をして、その代わりに自分の名前を付けてくれというのが条件だったらしくて、さっそく公衆衛生に関する大学院に寄付者の名前が冠されました。そういう、要するにハーヴァード大学に関係ない人も、自分の成功した証としてハーヴァード大学に対して巨額の寄付をする、それによって資金が集まっていくのだなと分かりました。

先ほど、公式ホームページによるとハーヴァード大学は、11 の単位（ユニット）から成っているというふうに書いてあったのですが、実際には 15 組織、ユニットがあって、これによって成り立っているようです。

画面の上から 2 番目にハーヴァード・カレッジというのがあって、これが、実は、リベラルアーツなのです。つまり、アンダーグラデュエイトの学生は、ハーヴァード・カレッジに所属していて、ここでおこなっている教育というのは、これ、掲げているのはアーツ・アンド・サイエンスです。うちと同じですね。うちは、カレッジ・オブ・アーツ・アンド・サイエンスですが…。

このように全部で 15 ある組織のうち、“FAS” = “Faculty of Arts & Sciences” が、とにかく、人員といい、予算といい、規模といい圧倒的なのですね、要するにこのリベラルアーツの組織が。ここが、ハーヴァード大学の中心です。先ほどの清水畏三先生の文章の中にも、サマーズ前学長やこのリベラルアーツ組織が中心になって、動いて最終的にことが決まったという、すごく影響力が大きいのだということが書いてありました。実際に、私も、多分そうだろうなと思います。

一番古くからあるのは、ディビニティー、神学校ですね。ハーヴァード大学は神学校から始まったので、ディビニティー・スクールとか、いくつか色々あって、ケネディ・スクール、あとロー・スクールとか、有名なビジネス・スクールとか、こういうような単位からなっています。

授業内容

では、ちょっと急ぎたいと思います。授業内容に入ります。画面をご覧ください。多分、名前も皆さんご存じの方が多いし、顔も見ておられる方も多いと思いますが、ジョセフ・ナイという有名な、親日派としてよく知られている方です。キャロライン・ケネディさんが駐日大使に決まったときに、彼が、実は駐日大使の最有力候補でした。

キャロラインさんに決まったので、彼は、特別功労教授というすごい肩書きがついて、ハーヴァード大学に今残っています。ナイ教授は、世界的に著名な、国際関係論の大家ですが、彼の授業シラバスをちょっと見てみましょう。

去年の秋学期、資料 14 ページが、それです。「アメリカ外交における指導者の資質と行動規範」というタイトルで秋学期は、これこれこういうことをやると、時間はどこで、教室はどこで、資料はどこで、何か質問があったらメールをくれとか、こういうことが書いてあります。こういうのが全部ネット上に流れて、それを見て、学生は皆、自分はどういう科目を取っていくかというのを見ていく仕組みだそうです。

資料 15 ページはシラバスの続きで、よく、アメリカの大学は 1 週間に 500 ページ位の本を 1 冊読まないといけないという話を聞いていたので、それが、どれ位そうなのかと思って恐れていたのです。実際には、ここにあるように、例えば、これは、9月8日が最初の授業、コースの初日だったのですが、三つの本から合わせて 79 ページを、まず読んで来なさい、読んだうえで授業をとりなさいとあります。500 ページかと思ったら、実は週 2 日体制で、二日後に詳しい説明があることになっていて、これは、すごく新鮮でしたね。私にとっては、この一冊のその本自体が、非常に価値があって、どういう本をナイ教授がハーヴァード大学で講義をしていて読めと言っているのかというのは、何にも代えがたい情報なのです。これによって授業を進めていったというのがわかりました。日本からも、通産省とか外務省とか、財務省とか色々なところから官僚の人が授業に出席していました。

ナイ教授の授業の特徴は、いわゆるソクラテス・メソッドというのですかね、そのような授業をしていたのです。国際関係論は、なかなか難しいのですよね、討論するというのが、非常に…。桜美林の場合も、私もいつも試行錯誤なのですが、やはり、ある程度知識がないと、日本とアメリカの関係が、安全保障関係はどうですかとか、日本と中国の関係をどういうふうに皆さんは思っていますかというふうに、前提条件としてある程度知識がないと、やはり学生も議論ができません。「では、どうぞ。グループディスカッションをしてみましょう」と言っても、全然できないですよね。どんな感じですかと思ったら、結局、ナイ教授がコーディネートをされていて、勿論、ハーヴァード大学の学生だからというのもあるのですが、次から次へ学生が手を挙げて「これは、こうではないですか」と質問をするのです。

こういうことだったのか、と私は勉強になりました。教授自身は、テーマをぐるぐる回しているだけなのです。何か話が脱線しそうになると、ちょっと戻すのですが、あとは、

要するに、学生にそれぞれ討論させたり反論させたりして、コーディネーター役に徹している。先生自体は、何もしゃべってないのです。要所要所で黒板に書いたりするのですが、そういう授業をしていたというのが、非常に勉強になったし、印象に残りました。例えば私は、資料 15 ページのシラバスで言うと 3 番目ですね、“Ethics and International Relations”という回に出席したのですが、要するに、倫理と言うのが、国際政治の中でどういうふうを考えられるべきなのかというテーマだったのです。ナイ教授が何か例を出して、ここに国境線があって、この国境線の手前に自分がいて、この線の反対側に独裁国家があり、目の前で機関銃でどんどん国民を殺す独裁者がいるときに、その内政不干渉の原則を侵してでも助けに行くべきなのかどうなのか、これは倫理的にどうありうるかというような問題設定をして、学生に議論させるのです。そうすると、色々な意見が出て、世界各地から留学生が来ているので、「私はイラク人です」と言って、「イラクの現実から言うと、こういう問題設定を授業でするのがあり得ない」と言って先生を攻撃したりするのです。すると、さすがに教室がシーンとなるとか、やはり、見ていて面白いし、こういうふうにして授業をしているのかと大変勉強になりました。この経験をどう活かすかというのは、まだ自分でも課題なのですが、そういう授業もあり得るなと思いました。

次は、二つ目の例にいきたいと思います。これはポスターですが、何かと言うと、歴史学部の新年度最初の頃の、いわゆるオムニバス形式の授業なのです。タイトルは、“History is Everything. Everything is History”という、歴史学を勉強して者として、これ以上ないという感じのタイトルなのです。コーディネーターの学科長がいて、スピーカーの教授が 6 人いて、歴史学と言うのはこういう楽しいことがあるよというのを話すのです。みんな、話がすごく上手なのです。とにかく、ワオワオと学生にうけていて、非常に上手にプレゼンテーションをしていました。二つ思ったのは、一つは、どういう先生なのかというのを調べてみました。皆歴史学部には所属しているのですが、同時に他の何とかインスティテュートとか、何とかプログラムとか、複数の所属先がバラバラなのです。要するに、横断的に人を集めて、歴史学に関係している、携っている人を集めて、導入部分としてやっているということです。このオムニバス授業は何年も続けているそうです。確かに、これはよい試みかなと思いました。

あとは、結局、ハーヴァードでも、学生を授業やイベントに呼ぶにはどうしたらいいか。ポスターのここに小さく書いてあるのですが、“All are welcome”とある後に“Free Pizza Afterwards!”って、つまり、授業終了後に出席者にはピザを無料で振舞うのですよ。予算がとにかくあるからなのでしょうが、結構、色々なところで、「ピザを出すから来たれ」というような感じで、そうすると学生が来るのですよね、やはり、苦学生が少くないので、ピザを食べると夕食代が浮くので…。ピザ目当ての学生も明らかにいるのです。ハーヴァード大生の現代気質を見た思いです。でも、何かその位、遊び心ではないですが、あってもいいのかなとも、逆に思ったのです。ピザでも何でも、やはり、とにかく学生が来て集まるわけです。勿論、ハーヴァード大学の学生ですから、やはりそれなりに発言し

たりして、何かを言うのです。立派なことを言ったり、茶化してみたりとかします。そういうことを非常に一生懸命にあちこちでやっています。

授業改善プログラム

では、最後の教員授業改善プログラムにいきたいと思います。あとで、もしも時間があって、皆さんにウェブサイトで見ただけだったらいいかなというふうにも思っています。

“Talking About Teaching”というプログラムがあります。資料17ページに書いてあるDerek Bokと言うのは、昔のハーヴァード大学の学長です。彼の名を冠にした、要するに学生教育に関するセンターがあって、先ほど話したFASの一組織で、そこが主催してやっていました。これは、学内メールで回ってきて、ハーヴァード大学専任教員向けのプログラムだったのですが、何か面白そうだなと思って、「自分は、こういう身分で全然専任でも何でもないのだが、参加してもいいのか」と訊ねたところ、ウェルカムと言う感じで「是非、来てくれ」と言われて行きました。行ってみたら、結構大変だったのですが、すごく勉強になりました。10月に行われたプログラムに参加したのですが、その時の講師はKelly O'Neillという、まだ若い女性の研究者でした。彼女が実践している授業を教授たちの前で行うプログラムでした。題名が「物語から新しい知識を得る」というものでした。

資料18が、当日に配布されたシラバスです。ちょっと簡単に説明をすると、彼女は、元々19世紀のロシア帝国史が専門なのです。ですから、非常にマイナーなことをやっている人と言えます。どうやってそれを学生に理解させうるかを一番工夫しているということでした。参加者に事前に課題が出て、当時、向こうでは、ロシアによるウクライナのクリミア侵攻がすごく大きな問題になっていたので、クリミアと聞いてイメージする画像とか絵とかを持って来てくださいというのが課題でした。それを持って来て参加しました。いくつかのグループに分かれて、まず、その絵についてどういうイメージを持ったかというのを話ささいと、キーワードを一つ選んで、それを横にあるホワイトボードに書きつけます。そのホワイトボードにあったキーワードの文字について各グループが発表をして、そこからさらに、全体のキーワードを選び、このクリミアの悲惨な状況からどういうことを感じ取るか、どういうイメージを持つか、そこから何をくみ取れるかというようなことを話すというようなことがその場で行われました。最後には、パソコンも使って、出したイメージとか言葉が同時につながっていて前のほうに、キーワードごとに出るのです。次々と画面に言葉が出て、いっぱいアクセスすると文字が大文字になったりと、視覚的に楽しいものを使って、最終的に、どういうことがキーワードとして適切で、そこからどうやって、本来のウクライナの情勢等について語るができるか、というふうに話がつながっていくということをやっていました。

すごく感心したのは、プログラムの参加者は初心者ばかりだろうと私は思っていました。つまり、着任したばかりの若い先生が多いだろうと思って行ったら、半分は若い先生だったのですが、半分は、逆に、非常に年配の先生だったのです。非常に熱心に、もう退職間

近の先生方が半分だと思うのですが、退職間近と言うか、ハーヴァード大学は停年退職がないので、80歳でも90歳でもいていいのですが、とにかく年配の教授陣が、自分のハーヴァード大学の経験をどうやって若い人たちに伝えるかという、そういう意識で参加している。

一生懸命若い研究者に「こういうときは、こうしたほうがいい」と具体例を挙げてアドバイスしているのです。それは非常に感心しました。多分、学内で若手を育てるというのですね、次を担う人を育てるという意識が徹底しているということで、随分強い印象を受けました。

結びにかえて

では、そろそろ1時間位になってしまうので、「結びにかえて」にいきたいと思います。確かに、ハーヴァード大学は、色々な意味でやはり世界最高峰だなと思います。ですが、せつかく私が1年間行かせていただいて、何かちょっと本学のために使えることがあるかな、あるかもしれないな、何だろうと思って考えたことを、少しお話させていただきたいと思います。

まず一つ目は、今まさに話した教員授業改善プログラムです。もちろん、うちの大学でもFDやSDなど様々な取り組みを、センターの先生方や山本先生がされておられますが、一番特徴的だったのは、とにかく規模が大きくて、横断的だったのです。色々な国籍、色々な所属の組織の人がそのプログラムにやって来ていて、「自分はこうだ」「いや、私はこう思う」と話をするのです。そうすると、講師の女性教員は、バリバリの歴史学者で19世紀を調べ尽くしてはいるものの、物理学の最先端の学問をやっている人たちと全然話が合わない、みんなウケているのです。「うちの研究所でやったら、全然合わない。こんなのをやったら、うちは大変だ」と言うのです。ですが、それを彼女にふっかけていて、つまり、文科系とか理科系とか、様々な学際分野を超えて、どういうことがどの分野に合うかという、要するに接点について話そう、ディスカッションをしようという雰囲気なのです。最後は、やはり、コーディネータが非常に慣れているのですね。さすが、巧いなと思いますが、押さえ所を探っているのです。「では、こういうところは参考になるし、こういうところは君の特殊性だから取替えなければいけないね」などの話をして、随分、ディスカッションの話が長かったのです。皆がやはり発言をして、「こうだ。ああだ」と言っていて、そういう場が何か桜美林でもできないかと思いました。ちょっと抽象的なのですが…。

二つ目は、いわゆるエクスチェンジ・プロフェッサー（交換教授）というのは導入できないかと思いました。例えば、オバリン・カレッジの音楽の先生が来て、本学で体験授業・演奏をするとか、そういうのは既にありますね。ただ、桜美林大学の先生が、例えば、提携している海外の何大学に行って、向こうで、英語で1年間、例えば、日本のことについてとか自分の専門のことについて話をして、その大学から、また先生が交換で来るというのが、エクスチェンジ・プロフェッサーの制度です。これは、戦間期の1920年代に、国

際理解の促進のために、主に欧米圏で始まった制度で、国際連盟の時代、ユネスコの前身の組織、国際知的協力委員会が始めたものなのです。つまり、サバティカル制度とはまた別に交換する。桜美林大学の先生方のモチベーションが上がり、他の大学に行って客員教授として例えば1年間講義と研究をされて、それで、交換としてその大学から桜美林大学に来ていただくと、そういうことが何か考えられないかなというのは思いました。これが一つ感じたことです。

三つ目が、近隣大学と関係強化ですね。多分、これは、桜美林の学生は既にできているのです。首都圏西部大学単位互換協会というのがある、近隣の大学の学生が単位を取るとか、聴講生として来ていることがあるのですが、逆に教員の交換がない気がします。何故これを思ったかと言うと、私も、実は恥ずかしながら、ハーヴァード大学とマサチューセッツ工科大学（MIT）がこんなに近くにあるとは、今まで知らなかったのです。地下鉄で二駅なのです。うまく補完関係にあって、やはり理系はMITが何と言っても強いので、お互いに学生も先生も行ったり来たりしているのが、向こうでよく分かりました。あとは、ハーヴァード大学の西側、地下鉄でレッドラインを郊外に行くと、タフツ大学という非常に名門の大学があります。タフツ大学にフレッチャー・スクールと言って、国際関係を学ぶ人には聖地のようなところがあるのですが、緒方四十郎さんが出たところでして、そこの間も、やはり教員とか学生の交流が活発です。つまり、学生だけではなくて、教員が近くの大学に行って教える、または教えてもらうということが、非常に活発だったのです。

まとめると、桜美林大学と近隣大学との間で、学生だけではなくて、教員もお互いに行き来して授業をしたり、交流をしたりするようなことはできないかというふうに思いました。

これは、いつも思うことなのですが、結構、学群が違っていると、恥ずかしながら先生を知らないですね。自分が所属するリベラルアーツ学群以外では、名前を存じ上げない方、しかも、すれ違っても先生なのかが分からない先生が多くて、もったいないなと思います。せっかく、本学では学部制を壊して学群制を作ったのですから、しかも、また学群が新しくできるわけですから、もう少し学群を超えた、教員のつながりができたらいいのではないかなと思います。学群を超えて自由に授業に出たりして、学生のほうがよほど動いているのです。

これで、終わりにしたいと思います。

どうも、ご清聴をありがとうございます。

司会：大中先生、どうもありがとうございました。

それでは、少々時間がございますので、皆さんから何かご質問がありましたら、遠慮なくちょうだいできればと思いますが、いかがでしょうか。

では、武村先生。

武村先生：1 学期、学期制ですよ、勿論。セメスター制になっていますよね。やはりあれですか。何週間が 1 つの学期になっているのですか。

講師：2 学期制なのです。2 学期制で、一つの学期が、さらに二つに分かれていて、8 週やって、1 週間位、中休みがあって、また 8 週やってという感じです。ですから、9 月に始まって、10 月の終わり頃まで毎週あって、そこでちょっと中休みのようになって、先ほどのナイ教授の講義も、週に 2 回、秋学期の前半でもう終わりなのです。週 1 でやって、10 月の終わり頃にテストがあって終わりです。テストのために 1 週間休みがあるのです。それでまた、11 月に始まりますが、12 月は、もう第 2 週位になると、ほとんど授業もセミナーもなく、皆居なくなってしまうので、ハーヴァード大学は寂しかったです。1 月の 20 日過ぎ頃になってから、また続々と始まって、日本と違って長い春休みがないので、5 月までありますね。

武村先生：何単位なのですか。

講師：2 単位かな、各科目の詳しいことまでは分かりません。

4 月に渡米して、1 か月経ってやっと慣れてきたと思ったら、夏休みに入ってハーヴァード大学で誰も教授がいなくなって、「これは失敗したな。9 月に来ればよかった」と思ってから後悔しました。

武村先生：サマースクールというのはないのですか。

講師：夏休みは大学全体が休みになりますが、ハーヴァード・サマースクールは 6 月から 8 月まで開かれ、世界中から学生が集まります。

因みに、先生によって、全部、給与体系が違って、偉い先生は、いわゆる冠教授（例えばヴォーゲル教授の肩書きは、ヘンリー・フォード 2 世教授）で、そのような先生は、給料と地位が高いようです。そうではない、冠のつかないただのプロフェッサーの方は、肩身が狭くて、「俺は、ただのプロフェッサーだ」とか言っていた方もいました。このように教授によって給与体系が違っているため、人によっては、夏休み間の給料が出ない人もいるのだそうです。ですから、3 か月から 4 か月間は無給で、自分で給料を稼いで来なければならない先生方もいらっしゃるって、そういう人は、5 月、6 月、7 月、8 月と他の大学で働いていた、そんな話も聞きました。

武村先生：それは、桜美林大学に取り入れられないほうがいいですね。

講師：取り入れないほうがいいですね。それは困りますね。

武村先生：ありがとうございます。

司会：どうもありがとうございました。

他、いかがでしょうか。

では、山本先生、お願いします。

山本センター長：先生は、先ほど、2回、これがシラバスとお見せになりましたね。あれは、シラバスそのものなのですか。それとも、それを簡単にまとめたものですか。

講師：現物です。

山本センター長：そうですか。

講師：ちょっと印刷が切れてしまっています。

山本センター長：そうすると、本学で入力を求められているシラバスに比べると簡単ですよ、随分。簡単なように見えたのですが。

講師：そうかもしれないですね。

山本センター長：要するに、骨だけ書いている感じですか。

講師：はい、そうです。多分、組織によって違うのではないかと思います。FASは、もうちょっと詳しくあったかな…。先ほどのはケネディ・スクールで、やはり専門職大学院で、基本的には大人相手なので、そんなに手取り足取り細かくは書いてなかったような気がします。

山本センター長：なるほどね。では、これは組織によって違うわけですね。

講師：はい、そうだと思います。

山本センター長：我々、高等教育をやっている人間は、「何かアメリカでは、ある日のある授業について、かなり事細かに書くのだ」と言っている人が多いのですが、ちょっと今のシラバスを見ると、かなりそういう印象とは違うので、と思ったわけです。

講師：これですね。本当に、これは紙で配られたものです。あとは、ダウンロードできるようになっているのですが、割とあっさりしている感じですね。

山本センター長：昔は、筑波大学で授業概要を出せと言って、サラサラと書いたのと一緒に感じがします。

司会：先に手が挙がっていた成沢先生、お願いいたします。

成沢先生： Visiting Scholar の特典というか、優遇とか、あと他に色々な称号というか、あると思うのですが、どのような待遇があるのですか。

講師：ありがとうございます。よい質問をありがとうございます。

何も待遇はないです。しかし、公式なタイトルをもらっただけで、私は、本当に有り難かったと感じています。ちょっと話をすると、“Visiting Professor” は、やはり大したものです。要するに、ハーヴァード大学で授業を持たなければいけないので、給料が出るはずなのです。多分、会合とかにも色々出ることができるし、ステイタスがあるのです。それに対して“Visiting Scholar” というのは、もう何かくさるほどいる肩書きなのですが、2週間だけいる人も“Visiting Scholar” なのです。私のように1年間いるというのは非常に珍しくて、半年位の人が多かったみたいです。

私は、歴史学部長のアーミテイジ先生が受け入れの先生でして、最初にコンタクトしたときに、給料も研究室も机も出せないがそれでもいいか、と言うから、とんでもない、所属できるだけで結構ですと返事しました。その代り、全図書館にフルアクセスできるステイタスもらったので、それが、研究室とかよりも、私には一番大事だったですね。そのおかげで、70館以上ある図書館全部に、自由に、専任教員と同じように入りができて、かつ、一番大きかったのは、図書館のデジタル資料を全部タダでダウンロードできるのです。最新の学術雑誌をハーヴァード大学の図書館が全部契約をされていて、日本だと1年とか2年とか経たないと見られないのですが、即、タダで自分のパソコンにどんどんダウンロードができるのです。それはもう何ものにも代えがたくて、19世紀前の本も全部、フルに古典がダウンロードできるのです。私は、もう最後の3か月は焦ってきて、毎日、毎日ダウンロードをして、とにかく、元を取って帰ろうと思っていました。

成沢先生：受け入れてくれた先生はアーミテイジ先生でしたっけ。その先生と何か色々、期間中、面接とか色々なものはないのですか。

講師：ありました。彼は、私の滞在期間中の半分がサバティカルになってしまったのですが、実際に休暇中に何回も会ってくれて、色々個人指導を一对一でしてくれて、忙しい

中指導をしていただいたので、非常にありがたく思っています。

成沢先生：そうすると、特典としては、図書館を使えるカードというのでしょうか、マスターカードのような。

講師：今、ここに入っています。

成沢先生：それは、有効期限はもう終わりですか。

講師：はい。

成沢先生：はい。どうもありがとうございました。

質問者：細かいことであれですけど、今、FDの話がありましたので、私もFDを専門にやっておりますものですから伺いたいです。先ほどの先生による授業の改善プログラムというのですが、あれは、そうすると、先生お一人が、一つのワークショップのようなプログラムのときに、一人がご授業をなさって、みんなで参加して、模擬授業と言うのですか、自分で受けてみるという、そういうものと理解してよろしいのでしょうか。

講師：そうですね。その代り、かなり、教員が、相当積極的に参加しなくてはいけなくて、大変でした。ですから、ただ座って、模擬授業を見るのではなかったです。

質問者：時間は何分位ですか。

講師：確か、2時間位ですかね。確か、14時から始まって16時になったのではないかと
いう気がします。

質問者：ありがとうございます。また色々と伺えればと思います。
ありがとうございます。

司会：本日、ちょっと来場者があまり多いとは言えませんが、たくさん質問をしてくださ
いまして、ありがとうございます。まだまだあろうかと思いますが、時間になりましたの
で、終了させていただきたいと思います。

それでは、改めまして、大中先生にもう一度拍手をお願いいたします。

講師：どうもありがとうございました。

司会：先生、どうもありがとうございます。

では最後に、もう一度、センター長の山本先生よりご挨拶をお願いしたいと思います。

山本センター長：今日はどの位、参加して頂けるかと思ってちょっと気をもんでいたのですが、大変たくさんの質問もいただきまして、恐らく、会議の充実度というのは、参加者人数掛ける質問の数で測らないといけないわけです。そうなりますと、きょうはたくさんの方からご質問をいただきまして、それぞれ理解をされたのではないかと思います。それに、何と言っても、大中先生は、本当に話題が豊富で、もう色々な観点からお話をされましたので、恐らく、普通の講演会でしたら2回分か3回分位の話をしていただいたと思って、本当に感謝しております。

いずれ、ニュースレターか何かで、この概要をお伝えしたいと思いますのですが、そのときは、また大中先生もご協力のほど、よろしく願いいたします。きょうは、本当にありがとうございました。

また、皆さまがた、ご参加ありがとうございました。改めて御礼申し上げます。

司会：どうもありがとうございました。

それでは、これで学内シンポジウムを終了させていただきたいと思います。

大学教育開発センターでは、引き続きまして、9月にも公開シンポジウム、年が明けまして2月ころに学内シンポジウムということで企画をしておりますので、皆さま、どうぞたくさんご参加くださるようお願いしたいと思います。

本日は、どうもありがとうございました。

(資料)

**アメリカ高等教育機関の今
～ハーヴァード大学での経験から～**

大中真 (桜美林大学人文学系准教授)
於：桜美林大学教育開発センター

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

特別研修概要

✎ 期間：2014年4月1日から2015年3月31日まで
 ✎ 研修先：米国ハーヴァード大学歴史学部
 (Department of History, Harvard University)
 ✎ 身分：訪問研究員
 (Visiting Scholar in History)
 ✎ 研修テーマ：「アメリカ国際法学会の誕生とカーネギー国際法古典叢書の刊行に関する研究」

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

講演内容

✎ 1. ハーヴァード大学の概要
 ✎ 2. 授業内容
 ✎ 3. 教員授業改善プログラム
 ✎ 4. 結びにかえて～本学への応用

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

1. ハーヴァード大学の概要

最近の傾向、ランキング、組織と現状

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

2014年9月27日 朝日新聞



25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

Harvard Yard



25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

世界大学ランキング-1

Times Higher Education (THE) 2014-15

1. California Institute of Technology
2. Harvard University
3. University of Oxford
4. Stanford University
5. University of Cambridge (UK)
6. Massachusetts Institute of Technology
7. Princeton University
8. University of California, Berkeley
9. Imperial College London (UK)
9. Yale University

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

世界大学ランキング-2

Academic Ranking of World Universities (ARWU) 2014

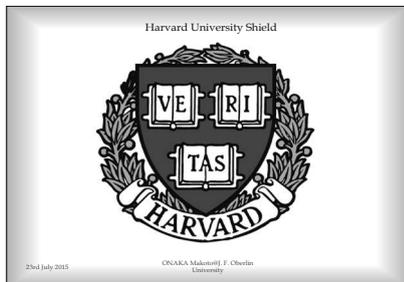
1. Harvard University
2. Stanford University
3. Massachusetts Institute of Technology
4. University of California-Berkeley
5. University of Cambridge (UK)
6. Princeton University
7. California Institute of Technology
8. Columbia University
9. University of Chicago
9. University of Oxford (UK)

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

ハーヴァード大学概要-1

✎ 創立 1636年 (米国最古の大学)
 ✎ 教員2,400名、医療関係者10,400名
 ✎ 学生数 学部生6,700名、大学院生とポストク14,500名、合計21,000名
 ✎ スクールカラー Crimson
 ✎ 卒業生 米国内で271,000名、それ以外201カ国で52,000名、合計323,000名
 ✎ 誉れ ノーベル賞受賞者47名、国家元首32名、ピューリッツァー賞受賞者48名

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

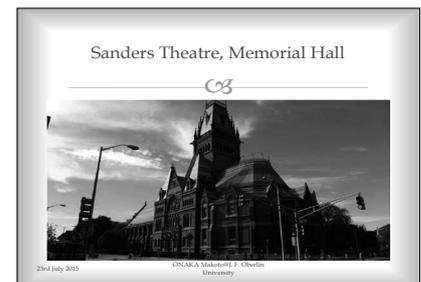
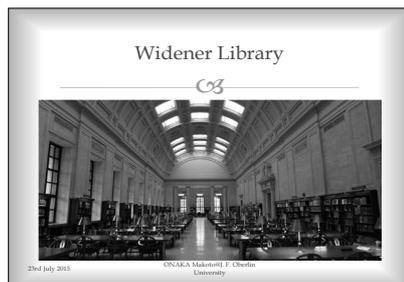
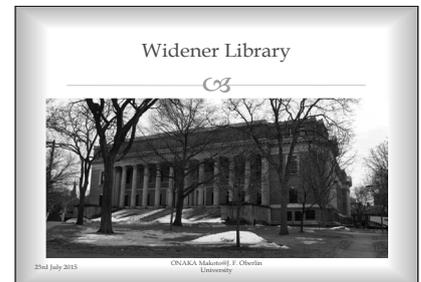


ハーヴァード大学概要-2

☪

- ☪ モットー Veritas (Latin for "truth")
- ☪ 図書館 蔵書数1,890万冊(世界最大)。職員は1,000名、大学図書館は70館。
- ☪ 大学組織 11の教育単位によって構成。10のfacultyとラドクリフ研究所から成る(後述)。
- ☪ 学費 2015-16年のHarvard Collegeの費用は、授業料が\$45,278(約557万円)、寮費と食事代を合わせると\$60,659(約746万円)。ただし、学生の65%以上が奨学金を受け取り、今年の平均額は\$46,000。

25rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University



ハーヴァード大学概要-3

② 財政 収入\$4.2 billion (42億ドル=5,166億円)
 ② 支出\$4.2 billion (42億ドル=5,166億円)
 (いずれも2013会計年度)
 ② 寄付金\$36.4 billion (364億ドル=4兆4,772億円)

23rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

Harvard Schools

前述のように、合計11の単位から構成されているというが、実際には15の組織が存在。

- ② Harvard Business School
- ② Harvard College
- ② Division of Continuing Education
- ② Harvard School of Dental Medicine
- ② Faculty of Arts & Sciences
- ② Harvard Divinity School
- ② Graduate School of Design
- ② Harvard John A. Paulson School of Engineering and Applied Sciences
- ② Harvard Graduate School of Education
- ② Graduate School of Arts & Sciences
- ② Harvard Kennedy School
- ② Harvard Medical School
- ② Harvard Law School
- ② Radcliffe Institute for Advanced Study
- ② Harvard T.H. Chan School of Public Health

23rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

FAS (Faculty of Arts and Sciences)=Harvard最大の組織 (division)

- ② Arts & Humanities Departments
- ② Celtic Languages and Literaturesなど、計15学部
- ② Science Departments
- ② Astronomyなど、計10学部
- ② Social Science Departments
- ② Historyなど、計10学部
- ② 合計で35の学部 (Departments)から構成。他に、無数のCenters, Committees, Museums, Programs, Units, Institutes, SEAS (School of Engineering & Applied Sciences)などによってFAS全体が組織されている。

23rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

2. 授業内容

実際に参加したいくつかの例から

23rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

シラバスの一例

2014年秋季学期
ジョセフ・ナイ 教授



「アメリカ外交における指導者の資質と行動規範」

23rd July 2015

シラバスの一例 (続き)

23rd July 2015



Introduction from: **Jasonoff**

Speakers: **Brown**, **Dench**, **Hinton**, **Kafadar**, **Lewis**, **Szanyi**

Wednesday, October 15th | 5:30pm - 7:00pm | Emerson Hall Rm. 105
 history@scholar.harvard.edu / history, is, everything | Sponsored by the History Department

23rd July 2015

歴史学部の学年始めのイベント

“History is Everything, Everything is History”



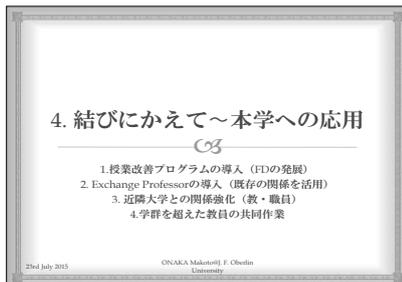
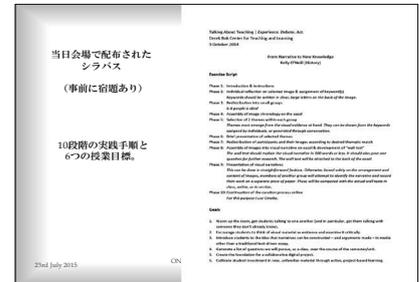
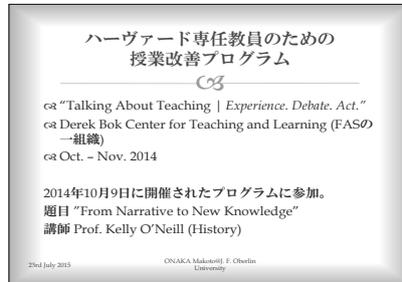
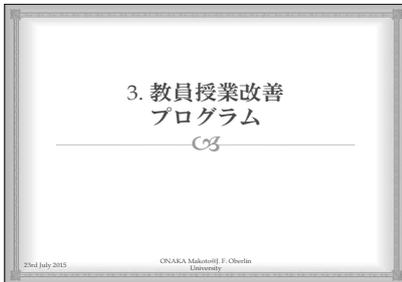
23rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University

セミナーの一例

US-Japan Seminar, Weatherhead Center for International Affairs



23rd July 2015 ONAKA Makoto@F. Oberlin University



【活動の記録】

報告

- ・ 国際教養大学視察訪問
- ・ 全国高等教育研究所等協議会および岡山大学、ノートルダム清心女子大学
調査出張報告

2015 年度各部門活動報告

- ・ 教員・職員能力開発（FD・SD）部門
- ・ 情報評価・分析（IR）部門

報告

国際教養大学視察訪問（報告）

教育支援課 松ノ下 昭人
情報システム部 糸川 二郎

はじめに

2015年6月25日（木）、秋田県にある国際教養大学にセンター長山本、研究員阿部、松ノ下、糸川の4名で視察訪問を実施した。今回の視察訪問では、先方のご厚意により留学、入試についてそれぞれ担当されている方にご対応いただいた。また、同大学のトップである鈴木典比古 理事長・学長との面会も実現した。

まず、はじめに学校案内のDVDを視聴したあと、国際センター長 磯貝 健氏 より留学に関する説明を受けた。教育全般、学生生活に関することなど幅広い分野についてもお話をお伺いすることができた。次に、入試室 アドミッションズ・オフィス 森田 香奈子氏より入試に関する説明を受けた。大学案内、入学者選抜要項、更には入学者選抜状況一覧表など詳細な資料に基づき説明をいただいた。次に鈴木典比古 理事長・学長との面会では、国政、県政に関連したお話から、ご自身の経験また、同大学の特徴ある取組から新たな取組について、同大学の問題や課題に至るまでお話をお伺いすることができた。最後にリベラルアーツ教育を実践する同大学の図書館、食堂、学生寮の見学もさせていただいた。

今回の視察訪問では、わずか創立11年目にして、我が国のグローバル人材育成を牽引するまでに成長を遂げた同大学の秘訣を垣間見ることができた。学校案内やウェブサイトだけでは決して得る事のできない情報を直接聞き取ることができ、また、施設設備や環境などを実際目で見ることによって、学生の様子、雰囲気を感じることもできた。

本学センター規程に示された目的を達成するための事業として、効果的な視察訪問であったと感じている。以下にご対応いただいた方々からお伺いしたお話しの内容を報告する。



国際教養大学

（2015年6月25日撮影）

I. 鈴木典比古 理事長・学長

今日は三重県の知事にも本学の視察に来ていただいていた。秋田県内の教育に関する視察ということだったので、(風土という面でも)東京ではできない教育をしているとお話した。システムとして設立から短期間で名声を得ることができたが、これからは大変だと感じている。特に二代目の理事長・学長としては、初代(理事長・学長故中嶋 嶺雄先生)が始めた新しい事をさりげなく改善しつつ推進しなければならない。内部のマネージメント、あるいは対県との関係という面では175名の入学定員を200名にするという案も出ている。ただ今の状況は教室、教員もぎりぎりのところで運営を行っている。カリキュラムの配置をどうするかということもあるが、本学は少人数教育を推進しており、教員一人で学生16~17人で対応している。一方、教員が担当するのは18単位ということをやっている。学生数から算出される教員数と単位数から算出される教員数、その両方を調整しながら運営しているが、いずれにしても教員は増やさなくてはならない。それは大学経営として交付金をもらわなくてはならないということである。そのようなさまざまな条件のもとで少人数教育の原則を守りつつ、入学定員200名を実現しようとしている。

内部の意見としては今まで通りで良いのではないかと、という考えもあるが、組織というのは、絶えず何かアドバルーンを打ち上げて、それに向かって力を結集していくことが必要と考えている。ただ、頻繁に色々とやりすぎると組織は疲弊してしまうし、何もしないということにも問題がある。重要なことは何を持ってアドバルーンとするかである。

本学は昨年、スーパーグローバル大学創成支援(SGU)採択されたが、その中で今後10年間でやることの大まかな方向を決めている。今はその方向性と入学定員200名体制の実現とを融合させようとしている。それは来年、再来年に実現するという訳にもいかないので、3、4年後くらいにカリキュラム改革も含めた全体的な見直しをしようと考えている。今後はよりリベラルアーツ的なものを目指す予定でいる。

最近、文科省は国立大学に対して人気のない教員養成、人文社会系を変えようとして動いているようだが、少し疑問を感じている。先日、設置審の分科会に参加したとき教育学が地域再生学とか地域連携学など地方創生というものと無理やり関連づけた方向に地方国立大学がなびいて教育学を削減する方向へ向かっているが、それがどのような人材を育成し、送り出そうとしているのか明確ではない。

アドバルーンの例えで言えば、ラベルはわかるが中身が分からないという状況にも思える。アドバルーンは外に向かって打ち上げるという意味だけではなく、内(学内)に向かっている意味もあるはずなのでなおさらである。

入学定員200名体制に必要なものは寮である。リベラルアーツの寮は一人部屋ではいけない。ICUで寮を3つ造った経験があるが、その時の設計担当者はアメリカのリベラルアーツ大学の寮をいくつも作った方で、とても良い寮を設計していた。その方も寮は一人一部屋では駄目だ、リベラルアーツというのは24時間常に切磋琢磨しなければいけないと言っていた。そのような考えから二人もしくは三人の寮とした。本学の寮は地元秋田の高

校生も含めて1年生は寮に入ることが義務としている。ただ2年生になると大学の事情によって入寮できなくなることもある。ICUは当時一学年約600人、二学年約1200人で、私は特別な事情がない限り、1年生、2年生は500人ずつ収容できる戦略を持っていたが、資金が持たなくなった。ICUはニューヨークに「Japan ICU Foundation」という財団があり、ある程度出資してくれていた。また、寮費も値上げをして、受益者負担の寮にして40数年をかけて寮費で償還していくサイクルを作った。

日本の大学は都市型が主流だが、国際教養大学の学生たちは隔離された場所で学び、まさにアメリカ型のリベラルアーツが可能な大学である。本学のような特殊な特徴を売りにする大学はマーケティング戦略的に東京にあっては駄目だと思っている。

大学名称に英訳では「AKITA」が入っている。ようするに国際教養大学の「教養」というのを「リベラルアーツ」とは言えない。当初はリベラルアーツという言葉がそれほど前には出していなかった。リベラルアーツを強調するようになり、宣伝するようになったのは後からだ。カリキュラムの構造も必ずしもリベラルアーツ的ではないところもある。

私がICUの学長の時に、教養学部の中に6学科があったがそれを全部廃止した。その代わりに32のメジャーを置いた。しかし、法律では学部があったら学科を置く必要があったので「教養学科」から「アーツ・サイエンス学科」にした。大体において「カレッジオブリベラルアーツ」というのは存在せず、本来はアーツ&サイエンスなのである。美術や芸術、人間のアクティブな行動・行為・運動それら全てをアーツという。ネイチャー（サイエンス）との対義語としてのアーツである。すなわちアクションと知識（サイエンス）（を扱う学科）ということである。

入試に関しては16種類もあるが、A、B、C日程と良く考えた仕組みだと思っている。秋田県としては県内の進学者に興味を持っているが、本学は入学定員175人のうち35人は秋田県内からとの目標が達成できていない。その理由として、一つはレベルアップしてしまったという事があり、地元の高校側が警戒をしている。指定校をやるという案もあるが、また、進学校は東北大学、東京大学に行ってしまう傾向がある。本学の知名度は県内においてはそれほど高くないようで、何をやっている大学なのかと思われる傾向があるようだ。本学は一度セールス戦略を考えないといけない。偏差値レベルが上がってってしまった事による地元高校へのプレッシャーとなっているという話を聞く。地元のトップの受験生は、一度は東京、仙台に行ってみたいという考えあり、県内の進学者が少ない要因となっているようだ。

大学院はあまり成功とは言えないが、授業はやはり原則として英語でやっている。日本語教育実践課程のみ日本語であり、卒業後、海外の大学の日本語プログラムの教員になる人もいる。最初は英語だけの授業は大変であるが、4月に1年生で入学して来て、3か月でどうにか授業についていけるようになる。（素人目でいうと効率のわるい仕掛けで、教員も日本語だと100%の水準まで教えられるところが英語だと70%くらいしか教えられないとか、学生も100%の水準まで理解できるところが50%くらいまでになってしまって、

結局 30%位の教育になってしまうという人もいるが?) その側面はないとは言えないが、ただそれがあるのでじゃあ日本語でとなると本学の売りがなくなる。それらをクリアすれば必ず道が開ける。クリアせずここで日本語の方が理解度が良いからと言ってしまえば本学の教育は駄目になってしまう。ここをクリアして2年生で英語を更にやって3年生で本格的に海外に行きそれで帰ってくると落ち着いてくる。英語をマスターするには4年は必要である。工学系の大学で6年課程があるように本学でも6年課程があった方が良くもしいない。

本学でもPBL (Project- Based Learning) というものがある。アメリカで3週間、日本で3週間、計6週間のプログラムがある。主体は4年生で留学期間が終了し、だいたい春学期終わりにアメリカの大学(オレゴン大学、ペンシルベニア州リッキンカレッジ、バークレー大学、ユタ大学など)で現地の学生と地域の問題、例えば過疎、高齢化、教育、人種問題などのテーマについて解決方法など検討している。その後で、同じテーマを秋田に戻ってから検討を行い、最後にプレゼンテーションを行って成績評価がされる。これなども一つのプログラムで30人くらいしか参加できないので効率は悪いが、本学のユニークさとインパクトを出すことのできるプログラムとなっている。

(学生の主体的学び姿勢が求められるハードルが高い仕組みとなっていると感じるが、学生は全員がついていけるのか?) その答えはYES&NOというところであろう。ただ8割5分くらいはなんとか付いてきている。後はGPAで背中を押しているという面もある。2.0以上じゃないと卒業できない、2.5以上でないと留学できないなどの定めがある。本学では卒業するのに海外留学での単位も必要であるが、最大で30単位を海外で単位修得する学生もいる。平均すると年間22~23単位くらいは海外の大学の300番台レベルの科目を修得してくる。そのような学生の中には、留学から戻ってきて日本での300番台レベルの授業との違いについて、こんなレベルで良いのか?と学長宛にメールで疑問を呈するものもいる。

昨年創立10周年記念で駐日大使連続公演というイベントをやっており、ロシア、ドイツ、フランス、オーストラリア、アルメニア、韓国、EU大使など10か国を予定している。その中で大使が1時間くらい講演した後に、政治的な問題など質疑応答が行われるが、本学の学生が積極的に参加をしているのを見ると、4年間訓練すれば出来るようになってくることを実感している。

本学の卒業生は就職して2年目3年目で海外に出されるケースを良く聞く。職種は製造業が多い。海外留学をしている中、外から日本をみると物づくりに強い日本と言うことで貢献したいという側面もあるだろうが、私としては、金融、サービス、公務員などにももっと多くの学生が就職してほしいと願っている。製造業が多い要因の一つには、本学の教育がそちらの方向を重点的に教育していないということも言えると思う。学生自身が国際金融などに恐れをなしているところもあるであろう。様々な要因が絡み合って製造業が多いのではと思っている。しかし、リベラルアーツなので様々なところに行ってほしいと願

っている。

リベラルアーツというからには自然科学というのは重要なファクターであり、カリキュラム的にもそこが弱いと言うのは問題である。理系の教員にも参加してもらうことは重要である。高校段階から英語が嫌いだから理系に行く、本当はそれではいけない。理系にも英語は必要である。英語で英語をとという学びではなく、英語で自然科学、数学など様々なコンテンツを学ばなくてはならない。ところが日本の高校では英語が数学みたいな感じになってしまっている。ただの語学教育となっている。

本学では東京外語大学との併願、国立では東京大学、東北大学との併願もいる。奨学金の制度も充実しており、就職状況も良好である。学内企業説明会で内定を出してくれるケースもある。本学が社会から認められてきたことを実感している。秋田県は人口流出、高齢化、税収も良くはないので本学から光を放っていきたい。秋田県にも20年後30年後の投資をやっていただきたい。すぐに効果は出ないがビンテージもののワインのようなものである。秋田県が誇れる資産だと思ってほしい。やっと全国区になってきているのでその点の評価してもらいたい。スーパーグローバル大学創成支援（SGU）は追い風になっている。プログラムを何回も見直して完成させた。最初は教員たちもしらけていた。何回も提案を仕掛けた結果、昨年の6月に纏めることができた。4つの柱を打ち出してその中で10年間かけてやって行かなくてはならない事として、海外との大学とのカリキュラムベンチマーキングというものがある。いくつかの海外大学とリベラルアーツのカリキュラムとういものを中心として本学の現在のカリキュラムがどう乖離しているのか、どう近づいていくのか整理していきたいと思っている。



鈴木典比古 学長・理事長との面会の様子

II. 入試室 アドミッションズ・オフィス 森田 香奈子氏

入試は大きく4月入学と9月入学に分かれる。4月入学入試にはセンター試験を課す入試と課さない入試がある。1学部175名募集にしては入試の種類は多い。定員が一番多くて募集50名となっており、それ以外はさらに少数の10名や20名となる。一般の高校生は最大6回の受験機会があり、他大学との入試の都合に合わせて受けやすいようになっている。本学は公立大学だが一般選抜については他の国公立と併願ができるよう独自日程となっており、日程は私立大学に近い。英語に関しては外部試験を利用しており、推薦入試やAOなどは英検やTOEICなどの要件がある。またセンター試験を利用する一般選抜でも外部試験の点数によっては英語を満点換算する対応も取っている。ただし、センター試験を受けなくても良いわけではない。あくまで受けたセンターを満点換算できるということである。C日程は英語小論文のみで、少し特殊な試験かもしれない。帰国子女や留学経験者が多いのはAO枠である。特に9月入学の枠は海外で教育を受けた方や、日本国籍だが第一言語が日本語ではないという方もいる。ただ、本学は留学生や帰国子女が多いイメージがあるが85%は普通の高校生であり、入ってから英語を頑張らないと留学できない学生が多い。受験生はセンター試験の傾向を見ると英語の基礎力はある方が多いのは確かだが、受験勉強ができるのとコミュニケーションでの英語は違うようだ。そのため、英語の運用能力を高める授業を行っている。

秋田県内出身者の確保には苦労している。秋田県の生徒はある程度の成績があれば県外の東北大学、東京の有名私大を目指す傾向があるため、県内は見えてくれない。最近では推薦入試でも県内が減っている。推薦とAOの枠で半分は秋田県の子をとという目標があるが、そもそも出願者が少ないで半分も合格を出せない。昨年は推薦2名、AO2名だった。県内出身者が少ないのはそのような事情もあるが、批判は出る。我々としては受験をしてくれるように努力はしているが結果が出ていないということだと思ふ。学生に成績の差がでないようにする必要があるので、やみくもに数だけ集めるわけにもいかない。5月と8月に2泊3日の「グローバルセミナー」という勉強合宿を行っており、その参加者が試験を受ける権利が与えられる形式の入試があり、これが現在の県内出身者の枠となっている。県内出身者は入学金が安く設定してある。学費は同じだが、県内出身者のみを対象とした奨学金がある。最近では県外の大学に行った学生が、大学院で本学にチャレンジして戻ってくるパターンがある。

また本学には特別科目等履修生の制度がある。これは一般選抜の合格ラインの下にいる受験生の中から学力的に差がないと推測され、調査書を見せていただき学校の活動を頑張っているなど注目するべきところがある場合に、まずは本学で1年間候補生という形で頑張ってみないか、と声を掛けるようにしているものである。毎年5、6名が候補生になっており、その後はほとんどが2年生になる。編入生との枠とはまた別に、2年生に入っていける仕組みがある。

一般選抜では半分は合格しても辞退される。最近では東京外大が最大の競合校である。補

欠合格は出していない。見極めは相当難しい。志願者について東京は秋田県の次に多い。受験生のボリュームがある（人数が多い）都道府県が志願者は多くなる。関東だけでなく、最近では近畿、大阪、兵庫からもかなりのボリュームで受験いただいている。その分、入学者数にも反映されている。また、そのような受験生の併願先はその地域の大学が多くなる。西だと阪大や神戸市外国語大学、ICU や早稲田の国際教養を併願する受験生もいる。合格者は女性が多いが志願者はそれほどでもない。本学は開学以来女性が多い。

試験会場は東京でも行っている。実は秋田会場では 20 名程度だが、東京会場では 300 名程度受験している。その会場手配には苦勞している。今は予備校さんを借りている。入試室の職員は入試担当と高校訪問や高校生向けのイベント担当に分かれている。年の半分は高校訪問やイベントで、半分は入試関連業務になっている。AO も含めて、出願書類についての得点化はしていない。書類のチェックをするのみである。（合格判定は）入試室員と入試委員会のメンバが行っている。入試委員には外部の有識者も一部加わっており、学内の教員は構成としては多くない。

入試についても少しずつデータが貯まって来て、分析ができるようになった段階である。

学内の会議は教授会も含めてほとんど英語を使っている。資料も英語となっている。学内のお知らせ事は日本語と英語を併記している。職員の管理部署でも半分くらいは英語でやっている。守衛さんも留学生と英語でやり取りしていることもあり国際交流になっているようだ。



森田氏との面会の様子

III. 国際センター長 磯貝 健氏

本学は、秋田県の寺田 典城知事がミネソタ州立大学秋田校の後に新しい大学を創ろうと、2004年に当時東京外語大学の学長であった初代（理事長・学長故中嶋 嶺雄先生）を誘って創立された。最初は難色を示していたが新たな大学を創るといった理念に共感しゼロからのスタートという事で初代は引き受けたとも聞いている。そこで留学必修や、英語での授業、教授会の権限を抑えた運営、全寮制、教員の半分は外国人で任期制など、思い切ったことができたのだと思っている。また教員は大学運営には携わらず、授業と研究に専念して欲しい、というスタンスでお願いした。授業評価で給料査定するなど、とにかく教育が第一という明確なメッセージを打ち出せた。教員も、外国人は特にキャリアアップしていくことを重視していたので、定年まで（勤務できない）とか言った類の話は出てこなかった。

心配していたが、最初の年から非常に受験者が多かった。全部英語・留学必修というキーワードに共感する人が世の中に多かったようだ。現在、設立から11年を終えて次の10年を考えている。近年のグローバルブームで色々な大学が出てきているが、本学のような少人数で山の上で4年間過ごすコミュニティの濃密さは、裏と表があるのだが、良いプレッシャーとなっているのではないかと。裏というのは、逃げられない、一人になりたくてもなれない、お互いの成績点数などが分かって競争で留学先が決まる、などという点で、切磋琢磨が必要になるという意味だ。ただその分は教員も一生懸命アドバイスしており、本学のソフトの部分はなかなか真似できないのではないかと考えている。

留学は1年間留学必修で卒業要件となっている。留学が4年間に与える影響はものすごく大きい。TOEFL550、IELTS 6.5、GPA2.5以上、取得単位数が一定以上と、留学に行く条件もあるため、何時留学に行かせるかは常に問題になっている。一番早くて2年の9月、次に2年1月、次は3年の9月になるが、例えば3年の9月に行くと就職活動の時期を逃すか、少なくとも就職活動のハンデになる。そう考えると遅くても2年の1月で、もし2年生の9月に行けば就職活動に余裕が持てることになる。ただこの場合、申請を行うのが1年生の終わり12月、1月頃にはTOEFLをクリアしていなくてはいけない。帰国子女は問題がないが普通の県立高校出身だと難しいところがある。また、受け入れ先の提携校も、秋しか受け入れないところがある。どうにか1月にとお願いしている受け入れ先はあるものの少ない。結果として2年の9月の留学を巡っては熾烈な争いとなっている。この点は今の悩みどころである。

提携校も9月であればイントロダクションが準備されているが、1月に行くとオリエンテーションも受けられず、いきなり中級以上のコースで受けさせられる。また友達のグループもある程度に確立されているなど、いきなり過酷な試練が始まる。

3年の9月になる人は、就職を諦める人が多くなってくる。大体4年間で卒業できる人は40パーセントくらいである。EAPを出ないと基盤を受けさせないなど厳格な規定を設けて運用している点はあるが、新卒でない就職に不利なのでわざと留年する学生も出て

きているためだ。このため必ずしも勉強が大変だから留年するだけではない。

留学では1年間で30単位をとって来るよう指導しているが、語学は認めていない。行く前に履修しようとしている先方の海外の大学の科目と、自学の科目が同等であるという事をアドバイザーと相互に確認して、サインをもらう仕組みとしている。専任教員は一人につき20~25人を担当しているがこれが大変である。25人バラバラのところに行くことになり、行先も174の提携校200弱の種類があり、その中の科目を調べなくてはならない。シラバスがなかったり、ナンバリングの百番台が異なっていたりなど色々問題はあがるが、10年やって大体経験値は出来てきた。

アドバイジングも単位互換の確認でサインするだけでなく、学生ごとの希望に応じて履修科目の内容がマッチしているか、レベルが適切か、なども実施している。従って教員はアドバイジングに相当時間を割いている。アドバイジング以外でも、授業で手を抜くと(学生の)評価はすぐ下がる。なぜ、宿題がないのか?とってくる学生もいるらしい。そういう意味では教員は大変だと思う。

留学生は後回しにされて抽選から漏れるなどして、留学先で予定していた科目を取れないことも良くある。そのため予定した科目が取れない場合のバックアッププラン(科目)も必要となる。その場合に必要となる前提科目を取っていないと、教員が履修をお願いするレターを書いたりすることもある。留学にかかるパワーは相当なものがある。

当然、国際センターもパワーが必要である。留学先は国によって対応や制度がバラバラで苦勞している。職員の半分は留学生の受け入れが担当で、送り出す側の担当者は3、4人である。一人当たり40人ぐらいを世話し、相談に乗っている。留学中にメンタル面で異常が見られた場合も、まずは先方の国際センターに相談することになっているが、それで解決できないようであれば、我々で面倒を見ている。またアカデミックアドバイザーも留学先から進路についてメール等で相談を受けることがあり、日本を離れてもだいたい手をかけて対応している。

2年1月に留学に行った学生は3年の12月に帰って来るが、すぐに就職説明会がある。学生は帰国すぐのため、日本語を忘れた、SPIは聞いたこともない、といった状況で、今度はキャリアセンターも対応に追われることになる。

そういった意味で、4年間で終わらせるのはかなり大変なことをやっていると感じている。しかし、留学から帰ってくる学生を見ると確かな成長を感じる。

キャンパスには企業200社が採用活動で来てくれる。本学は勉強重視なので、(授業を避けて)夜来て欲しい、と伝えると140~50社に減ってしまったが、それでも泊まりで来てくれている。企業に、何故本学で(採用活動に)来てくれるかを尋ねると、頭の良さという意味では東大、英語力という点でも上智やICUなどある中で、秋田のAIUを選んだフロンティア精神のある人でないと、わが社では通用しません、というような回答をいただいた。業種としてはメーカーが多いようだ。グローバル化が進み工場が(海外の)田舎

に多い、という事情もあるようだ。本学の学生は、頭の良さとか英語力ではなく、素朴さや誠実さが良いところだと思われており、企業にとって新鮮味があるようだ。本学は娯楽がないし、バスで15分のイオンショッピングセンターしかない。バイトもそこしかないため、どこにいてもうちの学生を見かける。バスも赤字路線で赤字の部分は大学が補って走っている。オープンキャンパスに親が来ても（遊ぶところがない長閑な環境で）安心感をもっているようだ。

留学は提携校との関係がとても大切である。本学は1対1の交換留学である。NAFSAやEAIEなど世界中で学生交換している人たちが集まるカンファレンスがある。その中で、普段eメールでやり取りをしている担当者と直接会うことがあるが、向こうの担当者は本学の学生の名前をすらすら言えることに驚いた。それくらい、ちゃんと見ている。我々も同じことをしなくてはならない。交換留学のため、留学生が来ないと送れない。実は最大の顧客は留学生であると考えている。この考えはまだ学内でも意識が希薄である。留学生が本学に来て、とんでもない田舎だった、日本人は日本人でつるんでつまらなくなった、次は二度と来てくれない。幾ら提携しても数が足りないため、いかにリピーターになってもらうかが重要である。そのためには受け入れ留学生の学生生活の支援の充実だけでなく、授業自体もしっかり持って帰れる意味のある授業が求められると考えている。教員も履修者に8:2で8人日本人がいると、どうしてもその8人に向けて授業をしてしまう。英語のスピードも単語も中身もそうである。受け入れ留学生はビジネスに関しても、スクールオブビジネスで3年までやって来て本学に来ると、うちはLAで基礎がない学生が対象のため、初歩的なことも教えなければいけない。結果、彼らにとって留学は物足りないという意見もある。またシンガポールの国立のプライドのある大学の学生などは本学の300番台の授業は300番台として認められない、200番だと言われてしまうと、その大学から次に来てくれなくなってしまう。その場合は本学の教員に先方とやりあって（説明して）もらう。

ハード・ソフトの面で留学生にいかに満足してもらえるかが大切である。本学の学生にも、例えばトロント大学やジョージ・ワシントン大学に行きたいとなったら、向こうから留学生が来てくれないとあなたも行けないと話す。だから今、本学に来ているそれらの大学からの留学生に、帰ってからAIUはいかに良い大学だったかを話してもらえるように、彼らと接しなさい、と言っている。それが、友達のGPAを気にするよりも、遥かに自分の夢をかなえる為に大切だ、と説明している。

そういう意味では学生満足、教職員サポート、留学生との交わり 全て関連している。受け入れ留学生にもアドバイザーがつくのでそのアドバイジングも重要である。先述のカンファレンスに参加すると、口コミの力はすごい、と実感する。他の参加者からAIUのここが良い、という話を聞いて、ブースに来ました、という人が多い。本学のブースは行列ができるくらい人気がある。その分、悪い噂も同様にすぐ広まるので油断できない。

提携校の開発に関して、最初の頃は本学の名前は全然覚えてもらえなかった。どうやってアピールしようかと考えたとき、田舎にあるというのを逆手にとることを考えた。本学に来たら留学生は田植えをして、地域の祭りに参加できるとアピールし、大学の担当者に一人で良いので田舎に送ってくださいと訴えた。10年たち提携校は174校にまでなったが、最初は相手にされなかった。教員も全ネットワークを駆使し、私自身も西海岸から東海岸まで営業行脚した。そのうちにあるセールストークを思いついた。全部英語だとか言っても歴史がないので担当者には信じてもらえない。そこで、その大学には東京に提携校があると思うので、そこに来たついでに秋田にも寄ってください、と訴えるようにした。東京から秋田までであれば旅費も出します、温泉もあるし食べ物もおいしいですよ、という、みんな来てくれるようになった。来てくれたら、教員も学生も全学をあげて出迎えた。みんな大学の評判をあげる意識があった。そのような必死さが伝わったのだと思う。

また提携校も良いところから攻めないといけなかった。トップと提携できれば、そこから下に広がっていけるためである。ただ無名大学が（地域の）トップ大学と提携するのは大変だった。

今は本学に入学する学生も変わってきた。例えば、偏差値が高いので来ました、とか、就職率100パーセントなのですか？何をしてくれるのですか？といった風な（受け身の姿勢の）学生や、東大を落ちたので来たという風な学生が増えてきた。このような大学の変化は、越えていかなければならない壁なのだろうと思っている。そこで、如何に東大君（受け身の学生）とワイルドアドベンチャー系の学生（フロンティア精神のある学生）を融合させるかを考えて、取り組むようになっている。結果、お互いに良い影響を受ける事例が見られるようになっている。

本学は日本語だと国際教養大学だが、英語だと Akita International University としている。これは中島先生が、県立だけれども地名を付けると普通の県立になってしまう、日本のみならず世界に向けて頑張るんだという思いから来ている。一方「Akita」という響きは英語の響きが外国人に覚えやすいらしく、これは世界に向けて発信することになった。ABC順に並べられるとトップにくるのでラッキーだった。

中島先生は積極経営でビッグな人だった。設置基準やルールを変えるのだ、とよく言っていた。中島先生のおかげだと思うが、本学は教員と職員の壁がなくやりやすいと感じている。

全国高等教育研究所等協議会および 岡山大学、ノートルダム清心女子大学調査出張報告

センター長（大学アドミニストレーション研究科教授） 山本 眞一

はじめに

2016年2月9日および10日の二日間、センター研究員を務めていただいている鈴木克夫教授、藤田 晃教授それに筆者である私山本の3人で、上記の調査出張にでかけてきた。目的は、大学教育の改善・改革に関する情報の入手と、関係大学のFD、SDおよびIR活動の現状や課題について、意見交換を行うことである。全国高等教育研究所等協議会は、私立大学における高等教育研究の振興および大学教育の改善・改革のための大学間の情報交換を行うことを目的に、2009年度に組織化されたもので、現在は、桜美林大学を始め9大学が加盟し、事務局はくらしき作陽大学高等教育研究センター内に置かれている。会長は、創設以来、有本章前くらしき作陽大学学長（広島大学名誉教授、現くらしき作陽大学高等教育研究センター長）である。

1. 全国高等教育研究所等協議会

この協議会は年に1回、全体会を行うことになっており、第8回目に当たる今年度は、2月9日（火）にくらしき作陽大学において開催された。プログラムの前半は、出席した加盟機関からのそれぞれの大学での活動の状況や課題について情報交換が行われた。当方からは、大学教育開発センターの活動状況と課題について別紙資料を作成の上、報告を行った。この中で、当センターの目的やFD、SDおよびIR活動の現状を説明するとともに、国立大学に置かれた同種のセンターと異なり専任の教職員がいないこと、これによって活動の量には限界があること、さらに活動についての全学の理解がなかなか十分には得にくいことなどを課題として指摘し、同時にこれらは多くの私学に共通の悩みではないかと考えるので、情報共有をはかりたいと結んだ。

関西国際大学の出席者（松岡宏明高等教育研究開発センター長）からは、当該センターが初年次教育、教育開発の2部門で成り立っていること、うち初年次教育部門では、学生の高校から大学への円滑な移行を促進する教育についての研究と教育プログラムの開発を行っていること、教育開発部門では、学士課程教育における質保証に関する研究と教育プログラムの開発を行い、教育の改善と質の向上に努めている等の説明があった。また、同センターでは年間5日間の大学全体のFD研修会を企画・運営していることも紹介された。

淑徳大学の出席者（磯岡哲也学長特別補佐）からは、同大学の高等教育研究開発センターの概要として、このセンターが、教育研究の改革・改善に関する事項を取扱い、同大学の教育の発展・向上に資する目的で2013年に設立されたものであること、センターには10人ほどの併任教職員のほか、専任教員1人、専任事務職員1名が配置されていること、

文科省の大学間連携共同教育推進事業に加わり「主体的な学びのための教学マネジメントシステムの構築」をこのセンターが中心となって取り組んでいること、アクティブ・ラーニングの推進や全学FDの実施および各種調査（授業時間外学時間、主体的な学びを促す教育方法など）の実施に関わっていること等が紹介された。

その他の機関の活動状況については書面での紹介があった。

2. 単位制度についての公開研究会

続いて、プログラムの後半は公開研究会となり、清水一彦山梨県立大学理事長・学長から「大学単位制度の本質と制度的課題」と題する講演が行われた。その趣旨は別紙2の資料に掲げたとおりであるが、講演の中で清水理事長が言う「米国で開発され選択制システムの上に成り立つ単位制度は、学修時間という共通の物差しによって、各科目の相対的価値をそれぞれの教授方法や授業形態などの違いを超えて、等しく取り扱う、つまり学修時間が同じであればすべての学生に同じ成果を保証するというのが、単位制の基本になっているにも関わらず、わが国においてはこれらが形骸化し、逆に学生の学修時間の確保の問題に矮小化されている」という趣旨の講演は、まことに刺激的で、本学のみならずわが国全体の大学教育の改善・改革にも貴重な参考になるのではないかという印象を得た。質疑応答では、学修時間と教育内容とは整合するのかなどの質問もしたが、それらの結論は会議後の情報交換会に持ち越された。

3. 岡山大学およびノートルダム清心女子大学

出張二日目の2月10日（水）は、岡山市内にある岡山大学およびノートルダム清心女子大学を訪問した。岡山大学では門岡裕一理事（財務・施設担当）・事務局長、許南浩理事・副学長（教育担当）らの幹部と面会し、岡山大学の概要について説明を受けるとともに、岡山大学が2016年度から導入予定の60分授業による「学びの強化」と題する教育改革の構想を聞いた。教育改革や授業改善は私立大学のみならず、国立大学においても喫緊の課題のひとつであるとの印象を持った。また、キャンパス見学の一環として、最近リニューアルし、ラーニング・コモンズをはじめ学生の学修活動に配慮した附属図書館の内部を、図書館長の沖陽子副学長の案内で見て回る機会を得た。

ノートルダム清心女子大学では、学長補佐の菊永茂司教授や梶井元善事務部長らと面会し、大学の概要を聞くとともに、同じ私学として近年の大学を巡る環境変化とそれへの対応について意見交換を行った。同大学は岡山市内では岡山大学に次ぐ人気校で、現在のところ十分な志願者を集めているとのこと、FDなどを含めて近年流行の大学改革メニューへの取組には必ずしも積極的である必要はないようであった。他方で、改革に奔走する大学があり、一方でこのような大学もあることを知った。しかし、菊永教授からは、岡山地区は受験生が県外に流れやすいところで、京阪神地区や高松あたりの動向にも注意しながら教学経営を行う必要がある旨の話があり、いずれの立場においても、大学経営の課題

は多いという別の印象も持った。



岡山大学にて（右より門岡理事、藤田、山本、鈴木）

資料1

桜美林大学大学教育開発センターの活動について

センター長 山本眞一

桜美林大学大学教育開発センターは、2008年に設置され、①大学院を含め、本学の授業の内容および方法の改善のための組織的な研究および研究を支援すること、②本学の教育研究活動の状況を明らかにして、広く国内外の理解と支援を得るための諸施策を支援・推進すること、を目的に活動をしてまいりました。組織としては、センター長の下に2部門すなわち「FD/SD部門」と「IR部門」を置き、それぞれの部門は学内の教員および職員から学長が委嘱した研究員によって構成されています。今年度の研究員は17人（センター長を含む）です。なお、全員が学内の他用務と兼ねたいわば非常勤のような形で活動を行っております。

ルーティーン的活動は、授業改善に関することや職員の能力開発の在り方などさまざまなテーマによる研修会を行うこと、本学の現状や課題を明らかにするため Fact Book や年報など各種の刊行物を作成することですが、同時にセンターの活動を身近に知ってもらうために、年に数回のニューズレターの発行を重ねてきました。近年のこの分野のキーワードで言えば、本センターは FD（教員の能力開発）、SD（職員の能力開発）、IR（Institutional Research: 大学経営のための情報・データ分析）の三つの活動を通じて、本学の教育改善・改革に寄与するように努めてまいりました。

今年度の活動も同様で、年度末に近づいてきましたが、これまでにニューズレターを4回、学内および学外の関係者を対象としたシンポジウムを2回、また今年1月には参加者が主体的にテーマを選び濃密なディスカッションと意見交換を目的とした新しいタイプのシンポジウム（ワークショップ）も開催いたしました。「このままでいいのか、桜美林の教育～教育を変えれば学生が変わり、より良い未来が開ける」とやや刺激的なタイトルで実施しましたが、教育議論に主体的・積極的に関わろうとする熱心な教職員の参加を得て、有意義な催しとなりました。Fact Book や年報については、間もなく刊行の運びとなっておりますが、IRに関する認識が高まる中、これらの充実にも努めていくつもりです。

センターには運営上の課題もあります。それは、国立大学に置かれた同種のセンターと異なり専任の教職員がいないこと、これによって活動の量には限界があること、さらに活動についての全学の理解がなかなか十分には得にくいことなどです。これらは多くの私学に共通の悩みではないかと思いますが、このような協議会の場を通じてお互いの経験を共有したいものだと考えております。

資料 2

KSU高等教育研究センター 平成27年度 第2回公開講演会・
 くらしき作陽大学 平成27年度 大学間連携FD研修会

「大学単位制度の本質と 制度的課題」

開催のご案内

主催：全国高等教育研究所等協議会／KSU高等教育研究センター

日時

平成28年2月9日(火)

15:20~17:00

受付開始：15:00~

(懇親会：18:00~(参加費5,000円))

会場

くらしき作陽大学
 6号館101室

概要

時間を単位とする単位制度は、アメリカのハーバード大学における選択制の導入を契機として考え出されました。そして、選択制システムの上に成り立つ単位制度は、各科目の相対的価値をそれぞれの教授方法や授業形態などの違いを越えて、学修時間という共通の物差しで等しく取り扱ったものであります。つまり、授業出席を前提とした学修の時間さえ同じであればすべての学生に同じ成果を保证するのが単位制度の基本となっていたのです。しかし、わが国に戦後導入された単位制度は、大学の発展の中でその形骸化や硬直化が叫ばれ、今や学生の学修時間の確保の問題にまで及び大きな課題となっています。

本研修会では、高等教育研究者として単位制度の研究に取り組んでこられた山梨県立大学理事長・学長の清水一彦先生にご講演をいただき、大学の単位制度の本質を理解するとともに、わが国の単位制度の問題点や課題について議論していきたいと思っております。また、終了後には講師の先生を囲んで懇親会を行う予定です。ご多忙の中、多数のご参加をお待ちしています。

参加方法

事前申込必要

※必要事項(氏名・フリガナ・ご所属・郵便番号・住所・電話番号・メールアドレス・懇親会参加の可否)を明記のうえ、下記連絡先へメールにてお申し込み下さい。申し込みの締切は、平成28年2月5日(金)です(懇親会への参加申し込みは2月1日(月)までお願い致します)。

参加費
 無料

(どなたでもご参加可能です。)

■アクセス

【JR山陽本線・山陽新幹線】
 新倉敷駅下車北口より徒歩 15分
 【山陽自動車道】
 玉島インターより5分



演題

「大学単位制度の本質と
 制度的課題」

講師

清水 一彦氏

(山梨県立大学理事長・学長、筑波大学名誉教授)

1952年生まれ、東京教育大学教育学部教育学科卒業、同修士課程修了、筑波大学大学院博士課程教育学研究科単位取得退学。専門は教育制度学。1983年より清泉女学院短期大学講師、助教授、1988年より筑波大学教育学系講師、助教授、教授を経て、2006年筑波大学教育学系長、2007年筑波大学大学院人間総合科学研究科長、2009年より6年間筑波大学副学長・理事を務めた後、2015年山梨県立大学理事長・学長。この間、ペンシルバニア大学、ミネソタ大学、ミズーリ大学客員研究員。文部科学省中央教育審議会大学分科会WG委員をはじめ、大学評価・学位授与機構、大学基準協会、日本高等教育評価機構、短期大学基準協会の認証評価委員などを歴任。日本教育制度学会会長。主な著書は、『日本の大学単位制度の比較的研究』(風間書房、1998年)、『平成の大学改革を斬る』(協同出版、1999年)他多数。



■お問い合わせ先

KSU(くらしき作陽大学・作陽音楽短期大学)
 高等教育研究センター

事務局(担当:常藤)

〒710-0292 岡山県倉敷市玉島長尾3515

☎086-436-0281

E-mail rihe@ksu.ac.jp

ウェブサイト

http://www.ksu.ac.jp/research_center/higher_education_center/



くらしき作陽大学 作陽音楽短期大学

平成 28 年 1 月

各 位

くらしき作陽大学・作陽音楽短期大学
KSU 高等教育研究センター
所長 有本 章

平成 27 年度 KSU 高等教育研究センター 第 2 回公開講演会
(お知らせと広報のお願い)

拝啓 時下ますますご健勝のこととお慶び申し上げます。

さて、このたび本センターの今年度第 2 回公開講演会を同封のチラシの通り開催する運びとなりました。今回は、「大学単位制度の本質と制度的課題」をテーマにみなさまと共に学びたいと考えております。直前のご案内となってしまう、大変申し訳ございませんが、みなさまのご参加を心よりお待ち申し上げます。また、ご多忙の折、大変お手数をお掛けいたしますが、同封のチラシを多くのご関係者のみなさまに配布や掲示等でお知らせいただければ幸甚に存じます。開催までの期日が非常に短く、実際のご案内となりましたことを重ねて深くお詫び申し上げます。どうぞよろしくお取りはからいますよう、お願い申し上げます。

敬具

連絡先

KSU 高等教育研究センター 事務局 (担当: 常藤)

〒710-0292 岡山県倉敷市玉島長尾 3515

TEL 086-436-0281

FAX 086-523-0811

E-mail rihe@ksu.ac.jp

http://www.ksu.ac.jp/research_center/higher_education_center/

活動報告

教員・職員能力開発（FD・SD）部門 活動報告

FD/SD 部門では、以下の会議を通じて、本学における FD（教員能力開発）および SD（職員能力開発）に係る諸課題について理解を深めるとともに、7月23日の学内シンポジウム、9月17日の公開シンポジウム、1月29日の学内シンポジウムの企画・運営を行なった。シンポジウムについては、IR 部門と連携して準備ならびに当日の運営を行なった。

- 4月15日（水） 第1回 FD/SD 部門会議
年間会議日程
業務予定事項の確認
各種委員の選出、ほか
- 5月20日（水） 第2回 FD/SD 部門会議
平成27年度のFD/SD 部門の活動方針について、ほか
- 6月17日（水） 第3回 FD/SD 部門会議
第1回学内シンポジウム（7月）の開催について
公開シンポジウム（9月）の開催について
第2回学内シンポジウムの開催に向けて、ほか
- 7月15日（水） 第4回 FD/SD 部門会議
第1回学内シンポジウム（7月）の準備状況について
公開シンポジウム（9月）の準備状況について
第2回学内シンポジウムの開催に向けて、ほか
- 7月23日（木） 第1回学内シンポジウム開催
＜アメリカ高等教育機関の今—ハーヴァード大学での経験から—＞
（講師：大中 真 人文学系/リベラルアーツ学群准教授）
- 9月9日（水） 第5回 FD/SD 部門会議
9月17日の公開シンポジウムの運営について
第2回学内シンポジウムの開催に向けて、ほか

- 9月17日(木) 公開シンポジウム開催
＜大学改革と教学マネジメント—教育理念を達成するために—＞
(講師：秦 敬治 学校法人追手門学院 追手門学院大学 副学長)
- 10月21日(水) 第6回 FD/SD 部門会議
第2回学内シンポジウムの開催に向けて、ほか
- 11月18日(水) 第7回 FD/SD 部門会議
第2回学内シンポジウムの開催に向けて、ほか
- 12月16日(水) 第8回 FD/SD 部門会議
第2回学内シンポジウムの開催に向けて、ほか
- 1月20日(水) 第9回 FD/SD 部門会議
第2回学内シンポジウムの開催に向けて
今年度の反省と次年度の課題について、ほか
- 1月29日(水) 第2回学内シンポジウム開催
＜ワークショップ・このままでいいのか、桜美林の教育—教育を変えれば学生が変わり、より良い未来が開ける—＞
- 2月17日(水) 第10回 FD/SD 部門会議
第2回学内シンポジウムの事後処理について
今年度の反省と次年度への課題について、ほか
- 3月16日(水) 第11回 FD/SD 部門会議
今年度の反省と次年度への課題について、ほか

FD・SD 部門主任 鈴木 克夫

情報評価・分析（IR）部門 活動報告

IR 部門では、以下の会議を通じて、本学の諸データを用いて自己改善を図るための活動を進め、2月末に **Fact Book** を発行した。

- 4月15日 第1回 IR 部門会議
各種委員の選出（IR 部門事務幹事、NL、Web 担当、年報担当など）、IR 部門の活動計画の検討
- 5月27日 第2回 IR 部門会議
IR 部門の活動計画の検討、上智大学の IR の取り組みについての報告（糸川 研究員）
- 6月10日 第3回 IR 部門会議
IR 部門の活動計画の設定（研究テーマと担当者）、インターネットを介しての情報漏洩問題への対策の報告（糸川研究員）
- 7月8日 第4回 IR 部門会議
志願者倍率の分析結果の報告（藤田主任）、**Fact Book** の作成日程の設定、統計的仮説検定法の考え方講座1（背理法とカイ二乗検定）
- 7月23日 学内各部門へ IR データ提供の依頼
- 10月初旬 **Fact Book** のデータ転記（前半：井上研究員、後半：藤田主任）
- 10月14日 第5回 IR 部門会議
さくらーにんぐの履修記録データとベネッセデータに対する統一的分析の報告（有賀研究員）、**Fact Book** のデータ転記結果のチェック
- 11月11日 第6回 IR 部門会議
大学を退学しそうな学生の調査・研究に関する報告（藤川研究員）、**Fact Book** のデータ転記の再確認、「2015年度春学期入学者の GPA の状況及び2013年度春学期入学者の GPA の比較」についての報告（鳥居部長）

- 12月9日 第7回 IR 部門会議
掲示閲覧率などの e-キャンパス掲示機能の分析についての報告（桑川研究員）、Fact Book の一部カラー化についての検討
- 1月13日 第8回 IR 部門会議
退学しそうな学生の調査・研究に関する報告（藤川研究員）、統計的仮説検定法の考え方講座2（帰無仮説は標本分布上で判定される）
- 2月初旬 Fact Book の最終校正（井上研究員、鳥居部長、藤田主任）
- 2月23日 Fact Book の納入と配布
- 3月9日 第9回 IR 部門会議
本年度の活動の振り返りと来年度の活動計画の検討

IR 部門主任 藤田 晃

【書評・図書紹介】

- ・アクティブラーニング再考—『アクティブラーニング入門—アクティブラーニングが授業と生徒を変える』と講演、ワークショップを基にして
- ・リベラルアーツの学び方・再考—自分の頭で考え、自分の頭で判断するために

アクティブラーニング再考—『アクティブラーニング入門—アクティブラーニングが授業と生徒を変える』と講演、ワークショップを基にして

国際学研究科 特任准教授
兼田 麗子

はじめに

大学のあり方、大学教育の意義が深く考えられる中、アクティブラーニング（AL）は大きな課題、テーマの一つとなっていることは確かである。そこで、本稿は、追求され、さまざまな工夫がなされているアクティブラーニングについて、2015年4月に産業能率大学出版部から出されたアクティブラーニングの入門書（小林昭文『アクティブラーニング入門—アクティブラーニングが授業と生徒を変える』）、及び2016年1月9日（土）に開催された日本創造学会の研究会（クリエイティブサロン）での河本達毅氏（文部科学省高等教育局大学振興課専門職）のご講演と樋口健夫氏（アイデアマラソン研究所所長）によるワークショップを基に、改めて考えてみることにしたい。

1. 『アクティブラーニング入門—アクティブラーニングが授業と生徒を変える』 （小林昭文著、産業能率大学出版部、2015年）

本書は、2014年3月から翌年2月まで42回にわたって『日本教育新聞』に「アクティブラーニングが授業を変える」と題して連載された原稿を大幅に加筆修正して出版されたものである。5冊シリーズの第1弾で、今後も引き続き4冊が出版される予定だという。1つのテーマにつき4ページで構成し、どこからでも読むことができたようにしたと著者が記している本書は、下記の5章から構成されている。

第1章：アクティブラーニング 概説

第2章：アクティブラーニングとは何か？ AL型授業の定義・機能・効果

第3章：授業改善の意義と背景

第4章：アクティブラーニング型授業の始め方

第5章：アクティブラーニング型高校物理の実際

最初の第1章では、公立高校で物理を教え、定年退職後に河合塾の教育研究開発機構の研究員として実践・研究活動に携わるようになったこと、その後、産業能率大学経営学部の教授に就任したこと、全国の学校や教育委員会などでAL型授業に関するワークショップ型研修会の講師を数多く務めてきたことなどの著者の自己紹介とALへの関わりへの経緯が記されている。

そして第2章では、ALの定義づけ、捉え方の持論が展開されている。実態が仲々つか

みにくく、定義も色々存在するように感じる AL についての著者の定義づけ、捉え方は至ってシンプルである。著者は最初に、溝上慎一氏の『アクティブラーニングと教授学習パラダイムの転換』（東信堂、2014年）における定義、「一方的な知識伝達型講義を聴くという（受動的）学習を乗り越える意味での、あらゆる能動的な学修のこと。能動的な学修には、書く・話す・発表するなどの活動への関与と、そこで生じる認知プロセスの外化を伴う」を引き合いに出している。そして、この溝上氏の定義の中で重要なことは以下のようなことであると著者は注意を喚起している。

- A. どんなに上手な講義であっても生徒や学生がただ聴いているだけの状態は「受動的学習」であるとしたこと。
- B. 「聞いているだけでわくわくする、とても勉強になるような名講義もある。そういうときには生徒にはアクティブラーニングがおきていると言える」という意見を否定していること。
- C. 学習の区別をしており、学習には「受動的学習」と「アクティブラーニング」があると述べていること。

さらに著者は、「学習者にアクティブラーニングが起きることを含む全ての授業形式（形式・スキルの縛りが無い→実践者にとって有利）」が容認されるという溝上氏の見解を紹介した上で、次のような補足説明を行っている。

- ア. 「特定の構成、構造、スキル」などに限定していない。
- イ. 「百パーセント、ワンウェイでないなら AL 型授業と言える」
- ウ. 溝上氏の定義には縛りは何もない。もちろん講義も否定していないし、講義がなくなることはないだろうとの見方をされている。

著者は、このような溝上氏の定義づけ、注意・着目点でもって、自らの AL への考え方を示すと共に、AL 型授業を実現していくべきだとの見解を提示している。

授業改善の意義や背景、理念に関する第3章では、「講義を廃止するという提案をした」アメリカの動きについてもふれられている（スタンフォード大学メディカルスクール）。「講義は貴重な時間の浪費ではないか」という見方があったことにふれながら著者は、「ラーニングピラミッド」という研究結果を引き合いに出している。この、記憶に残る割合を提示した「ラーニングピラミッド」によると、「聞いたとき」（ワンウェイ）では5%しか生徒の記憶には残らない、「見たとき」は10%、「話し合ったとき」で50%、「体験したとき」で75%、「教えたとき」は90%が記憶に残るといふ。この、「教えたとき」の数値、これを見て著者は、正に、授業中に「生徒が友達に教える」場面を組み込めば良いのだ、と思い、仕組みづくりを検討したという。

この後の章では、著者の AL 型授業の実際が語られている。第4章では、著者が AL 型授業の中で重要視している「安全安心の場づくり」、「目的・目標・ルールの設定」、「時間節約の方法」などが著者の体験・試行錯誤に基づいて解説されており、第5章では、著者の経験に基づいた問題点や効果が、より具体的に例示されている。

著者は、今後に目指す方向性として、AL が起きる時間を少しずつ増やしていくこと、より深い学習が起きるような仕組みやしかけ、生徒への働きかけ方を工夫していくこと、その工夫のヒントを示すことが本書の目的であると語っているが、著者が導入してきた具体的な事例や工夫は、高校の物理という科目の例ではあるものの、有意義である。AL については、これが「正解」というものは存在しないというスタンスで、使えそうな紹介例、要素を各自の強みに合わせて活かしていくことを推奨している本書は、「アクティブラーニング入門」というタイトル通り、AL 型授業に感じる敷居の高さを取り払い、各人が自分に引き付けて考えるようになることができる入口の役割は十分に果たしていると感じる。

2. 河本達毅氏（文部科学省高等教育局大学振興課専門職）のご講演

次に、「今、求められるアクティブ・ラーニングとは」と題された河本氏のご講演からアクティブラーニングに接近してみたいと思う（お話は文部科学省の見解ということではなく、河本氏個人の見解という立場を確認した上で進められた）。

河本氏は次のような問題意識に基づいてお話をされた。

初等中等教育から高等教育まで通じて要請される「アクティブ・ラーニング」は、とかく言葉だけが独り歩きし、新奇でスキルフルな手法や、高度な ICT 技術等を想起させ、その本来の趣旨を踏まえないままに議論されることが多く、教育現場を混乱させているように感じる。そのため、とりわけ大学教育において、「アクティブ・ラーニング」がどのような文脈の中で語られ、何を実践し、どのような効果が期待されているのか、本来の目的に立ち返り、改めて概括する必要がある。

実際の河本氏のお話は、「1.アクティブ・ラーニングの必要性」と「2.アクティブ・ラーニングへのアプローチ」から構成されていた。「1.アクティブ・ラーニングの必要性」のパートでは、①「アクティブ・ラーニング」の定義、②「基礎的・汎用的能力」に関する各界からの提言、③「基礎的・汎用的能力」、④「学士力」、⑤学習成果（Learning-outcomes）重視の質保証という項目に分けて説明が行われた。⑤の項目の中では、大学教育の質保証システムとして、「何を教えるのか」から「何ができるようになるか」への転換が必要であり、そのためには主体的学習（active learning）、学習への参加（engagement in learning）を促す必要があるということが確認された。

「2.アクティブ・ラーニングへのアプローチ」のパートでは、①目標設定としてのアプローチ、②カリキュラム・マップ、③カリキュラムとしてのアプローチ、④評価としてのアプローチ、⑤施設・設備としてのアプローチ、⑥授業手法としてのアプローチ、⑦アクティブ・ラーニングの事例に関するお話があった。

以下に、紹介された⑦アクティブラーニングの事例にふれてみたいと思う。

A. 立教大学「ビジネス・リーダーシップ・プログラム（BLP）」。

経営学部の必修課目、5 学期 2 年半にわたる。

「権限がなくても、ビジョンを示して周囲を巻き込むリーダーシップの養成」

がビジョンに掲げられている。

- B. 東京大学×博報堂 ブランドデザインスタジオ。
教養学部前期課程、全学生が受講可能、定員 40 名程度。
全回ワークショップ形式で、正解のない問いに共に挑む。
- C. 同志社大学プロジェクト科目（全学共通教養教育科目）。
- D. 一般社団法人 Future Skills Project 研究会（「産学連携」）。

大学入学直後の 4 月から前期の 14 コマで実施。

「産学連携」や「PBL（課題解決型学習）」などのカリキュラムを具体的に提示し、研究と実践を通じて「産」「学」に共通の課題を議論することを目的としている。

例えばベネッセからは、「ベネッセは東南アジア展開を検討しており、あなたは社内から集められた検討メンバーの一人です。インドネシアに進出するにあたり、どんな事業をどんな手法で展開するか？を経営幹部にプレゼンしなさい」という課題が示された。

これまで、エバラ食品工業(株)と横浜国立大学、(株)資生堂と上智大学・法政大学、(株)東芝と上智大学、凸版印刷(株)と青山学院大学、野村證券(株)と青山学院大学、サントリーホールディングス(株)と中央大学・明治大学、アステラス製薬(株)と東京薬科大学、東レ(株)と法政大学、日本オラクル(株)と明治大学、(株)ベネッセコーポレーションと横浜国立大学・東京薬科大学との連携・課題取り組みが実施された。

今後も、下記の企業、大学が参画予定となっている。

〈企業〉アクサ生命保険(株)、(株)JTB 中部、石川県企画振興部、(株)日立製作所、独立行政法人宇宙航空研究開発機構、(株)DHC、(株)オリエンタルランド、東邦ガス(株)、北陸電力(株)、(株)丸菱、キッコーマン(株)、(株)三菱東京 UFJ 銀行、(株)名古屋銀行、三菱電機(株)、日本高速鉄道(株)など。

〈大学〉実践女子大学、芝浦工業大学、東海大学、東京理科大学、立教大学、愛知県立大学、金城学院大学、名城大学、北陸学院大学、金沢学院大学、立命館大学など。

- E. 電気通信大学（産学連携によるキャリア教育）。

1 年生から開始（1 年次から 3 年次まで一貫したキャリア教育を実施）。社会人講師による講義、企業現場の見学、インターンシップなどから構成される。講義中心の授業 4 回、話し合い中心のワークショップ形式の授業 10 回、e-learning 1 回。

評価は、レポート、ワークショップにおける発言と行動、アイデアマラソンの継続実践（発想数の定期的報告、目標数のクリア）、試験によって行われる。

お話を通じて最も心に強く残ったこと、1、2 点を挙げるようにと、もし言われたならば、

次の2点を掲げたいと思う。1つは、ALは政策サイドから押し付けるものでも、押し付けるつもりもないということが繰り返し示されたこと、それこそ、教員側の受け身ではない、アクティブな姿勢が望まれているということ、2つ目は、初年次教育でアクティブラーニングがやはり特に重視されているということがALの事例から見えてきたということであった。

3. 樋口健夫氏（アイデアマラソン研究所所長）によるワークショップ

最後に、前述した電気通信大学のAL型授業の評価基準の一つにも活用されており、また、河本氏も行っているというアイデアマラソン（ALの具体的手法の一つとして提案・活用されている手法）のワークショップ（「人生を前向きに変えるアイデアマラソン発想システムのワークショップ」）からALに接近してみたいと思う。

アイデアマラソンは、総合商社での勤務を経て、知識科学分野での博士号を取得した樋口健夫氏が1984年に独自に開発したものであり、前述の電気通信大学のみならず、大阪工業大学、筑波大学コンピューターサイエンス、湘北短大、大手前大学、ヴァージニア大学工学部、テキサスA/M歴史技術、神戸大学理学部化学（持田研究室）、北陸先端科学技術大学院大学（宮田研究室）、和歌山大学システム工学（吉野研究室）、東京工業大学（樋口洋一郎研究室）などの大学、大学研究室、及びジャパネットたかた、ダイキン環境技術研究室、アサヒビール中央研究所、タカラトミー本社などの企業に導入されてきた。

アイデアマラソンは、「きわめて奥が深く、自己の才能を引き出し、すべての発想法、開発、発明技法の基礎になるもの」だと樋口氏は説明しているが、「思考する課題を思考し、即ノートに書き留めること」を毎日15分から30分実践することを習慣化するという、この手法のルールは下記のごくシンプルである。

- ① 思考する分野や領域を決めない（毎日何かを考え、メモするが、何を考えるかは自由。最低1つ以上、いくつ書き出すか、も各人の自由で、各人が決めて毎日継続していく）。
- ② A5版20穴のルーズリーフノートの使用が推奨されたが、書き残す方法も、ほとんど自由（常に携帯しておいて記述する）。

アイデアマラソンがALの一つの形態として教育活動にも取り入れられていることは前述したが、現在のALのコンセプトには、習慣化、思考即記述、蓄積性、継続力が欠如していると樋口氏は指摘している。実行者が研修内容を習慣化することを目指す（思考の状況について、定期的な報告が定められている）アイデアマラソンが、これらの点を補うということであった。

それでは、実際に展開されたアイデアマラソンのワークショップについて、簡単に振り返ってみることにする。参加者に提供された課題（何を考えるか、何を答えるかなど）は、アイデアマラソンのルールと同様、シンプルであったため、われわれ参加者は、時間を追うごとに白熱してアクティブな当事者となっていたことが思い出される。われわれは、樋

口氏から高度なことを考えるように、話し合うように、答えるように、という要求は一切されなかった。おそらく、高度なこと（高度な知識など）を取り扱ったワークショップであったならば、あれほど、われわれ参加者の「やる気」は刺激されなかっただろう。ファシリテーターの熱意によって、われわれは、シラッとした部外者になる余裕もなかった。

アイデアマラソンには、樋口氏の商社勤務時代のサウジアラビアやネパールなどでの営業活動の成功が基にある。国や文化や民族が違って、まずは「やる気」があれば、どうにかなると断言された。事を成すための基盤となる「やる気」を培うシンプルな方法がアイデアマラソンだということである。具体的思考トレーニング（アイデアマラソン）によって、「やる気」が刺激され、努力が継続できるようになれば、創造性、拡散的思考から収束的思考まで幅広い思考が身につくというのであった。

おわりに

ここまで、ALに関する入門書、ご講演、ワークショップという3つの側面からALをみてきたが、以下のことを改めて確認した。

一つは、当然のことと言われるかもしれないが、教える側にも学ぶ側にも、主体的という姿勢が求められるものがアクティブラーニングであるということ。二つ目は、教える側に何らかの工夫や仕組みづくり、場を共有するファシリテーターとしての役割が求められるのではないかということ。三つ目は、初年次教育の段階でAL型授業の試行錯誤を取り入れている大学が多いこと。最後に、大学での努力を引き出す（自分の人生を切り拓くという当事者意識認識の）ためには、初年次教育（高度な知識を取り扱わないもの）において「やる気」を刺激し、努力を習慣化させることで当事者意識が高まるのではないだろうかということであった。



- ・瀬木比呂志『リベラルアーツの学び方』（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2015年、2000円）
- ・福田誠治『国際バカロレアとこれからの大学入試改革—知を創造するアクティブ・ラーニング』（亜紀書房、2015年、2000円）
- ・主体的学び研究所編集『主体的学び 3号 特集アクティブラーニングとポートフォリオ』（東信堂、2015年、1600円）

リベラルアーツの学び方・再考 —自分の頭で考え、自分の頭で判断するために

大学教育開発センターFD/SD 部門研究員/リベラルアーツ学群教授

中島 吉弘

日本の大学が目下遭遇している状況の厳しさや問題の深さを反映してか、今年も多くの高等教育関連の図書が刊行されている。本年報の図書紹介は従来の慣行からすれば、一冊に絞ってその概要を紹介すべきとも考えるが、このような状況に鑑み、本年度は筆者の問題関心から興味深く思われる複数の図書をとりあげて、それらについて紹介をさせていただきたい。

はじめに取り上げるのは瀬木比呂志氏（明治大学法科大学院専任教授、元東京地裁・最高裁裁判官）の『リベラルアーツの学び方』である。筆者が昨年10月半ば、関係する早稲田大学稲門祭（「よき社会の会」会合）に参加した際、なにげなく立ち寄った馬場下町交差点近くのある書店で偶然目に留めたものである。驚いたのは、その書名である。本学のリベラルアーツ学群に所属して、「リベラルアーツの学び方」を日々真剣に考えないわけにはいかない筆者からすれば、まことにありがたいタイトルの書物だったからである。ちなみに、帯にはこう書かれている。「世界のビジネスパーソンと互角に戦うための、本物の知恵。いま、世代も国境も越えて通用する最強の武器を手に入れよう。知識ではなく知恵の時代、教養のための教養ではなく、思考や行動に影響を与え、ビジネスや人生そのものを成長させていくための本当の教養の学び方。」よく見かけるビジネスパーソン向けの一般教養入門書と思いきや読みはじめてみると、瀬木氏の経験を踏まえたリベラルアーツに関する理論と実践の知見が披瀝されており、最後まで飽きることなく一気に読み通すことができた。

本書冒頭において、瀬木氏は「この本は、若手・中堅のビジネスパーソン、学生、一般社会人・読書人を対象として、僕の考えるリベラルアーツの全領域を紹介すると共に、それをいかに学ぶかについて語るものです。」と述べ、さらにこう記している。「リベラルアーツの起源は、ギリシャ・ローマ時代にまでさかのぼり、当時は、自由人（奴隷を所有することが許されている人、つまり、奴隷ではない人）が学ぶ必要のある自由七科、具体的

には文法学、修辞学、論理学、算術、幾何学、天文学、音楽を意味しました。現在の大学でいえば教養課程に属する科目ということになります。しかし、近年注目されている意味での「リベラルアーツ」は、大学における基本科目という趣旨よりも、そのもともとの意味、すなわち、「人間の精神を自由にする幅広い基礎的学問・教養」という趣旨で、とりわけ、その横断的な共通性、つながりを重視する含みを持って用いられる言葉だといってよいでしょう。つまり、実践的な意味における生きた教養を身につけ、自分のものとして消化する、そして、それらを横断的に結び付けることによって広い視野や独自の視点を獲得し、そこから得た発想を生かして新たな仕事や企画にチャレンジし、また、自らの人生をより深く意義のあるものにする、そうしたことのために学ぶべき事柄を、広く「リベラルアーツ」と呼んでよいと思います。」(pp.3-4)

このように述べた上で、瀬木氏は「現代においてリベラルアーツを学ぶことが求められている理由」について、こう説明する。「現在の日本は、バブル経済崩壊後の停滞の時代に入ってから久しいといわれます。その停滞の根本的原因は構造的・経済的なものです。しかし、同時に、世界のあり方が大きく変わったにもかかわらず、日本が、また僕たち日本人が、これまでの古い枠組み、たとえば、「東大をはじめとする官学（権力が正統として認め、統治や支配のよりどころとした学問）的な学風の強い大学で、行政・司法官僚を養成し、彼らに民間を指導させる」といった、明治時代以来推し進め、先の大戦における敗戦で仕切り直しと修正を行いながらもその基本は変えてこなかった枠組みに固執していることの問題も、大きいと思います。このような枠組みでは、官僚の劣化がそのまま国家や社会の劣化を招き、また、人々が自分で考え、決断する力も育たない。そのことが明らかになってきているのに、誰もその枠組みを作り替えられないでいるのが、現在の日本だと考えます。単線的な成長が終わり、生涯雇用の原則も崩れ、グローバルな競争が必要になった今こそ、そのような世界で生き抜いてゆくための基本的な方法・戦略として、個々の人間が、自分の頭で考え、自分の頭で判断して、みずからの人生に新たな局面を切り開いてゆくことが求められています。また、それは絶対に必要なことであります。たとえば官僚や政治家、あるいは経済界や企業の上層部等の人々が設定した枠組みを一步も超えずにその中で努力しているだけでは、もう、だめなのです。・・・個々の日本人が自分の力で考えなければ、自分自身の人生を主体的に切り開いてゆくことも、企業等の集団、あるいは社会や国家の、新たな、そして自由でより豊かな枠組みを作ってゆくことも、難しいでしょう。」(pp.7-9)

筆者もまた、2011年3月11日の東日本大震災とこれに連動した東京電力福島第一原子力発電所過酷事故という悲劇に集約される近代日本の科学・技術文明の脆弱性と自滅性を深く反省するもの一人として、こうした瀬木氏の見解に賛同するものである。大きな文脈で捉えれば、明治維新以来、「個人がみずから考え、発想し、自分の道を切り開いてゆくための基盤」(p.9)であるリベラルアーツの意義を国家主義的な近代化重視政策の立場から真剣に考えてこなかったつけが、今の日本の国家や市民社会の（本質的には教育と人間

の)劣化として現れているとすれば、現代日本社会にとってリベラルアーツが担う意義は大きく、かつその射程は文明史的な次元に及ぶ、と言えるだろう。

次に本書の構成と概要を示せば、以下のようである。「第1部 なぜ、リベラルアーツを学ぶ必要があるのか?」では、以上にみる問題関心からリベラルアーツの意義や射程が8つの視点から語られる。具体的には、「1 リベラルアーツは、単なる知識の蓄積、教養のための教養ではない」、「2 タコツボ型の「知識」から横断的な「教養」へ」、「3 ファッションではなく、身につけ使いこなせる教養」、「4 固有の「生」の形と結びついた教養」、「5 自分で課題を設定する能力」、「6 理論の裏付けのある実践」、「7 リベラルアーツはもっとも有効な投資」という視点である。瀬木氏は結論としてこう述べる。「どんな領域の仕事をしている場合であっても、リベラルアーツは、革新と創造の源泉になり、また、狭い領域を超えた成功を可能にしてくれる」、「精神的に充実した生活を送る上での、リベラルアーツの重要性は決定的であり、その意味で、リベラルアーツは人生の必須アイテムである」。

つづく「第2部 リベラルアーツを身につけるための基本的な方法と戦略」は2つの章から構成されている。第1章「基本的な方法」では、「1 批評的・構造的に物事を捉える、2 作品と対話し、生き生きとしたコミュニケーションを図る、3 歴史的・体系的な全体像の中に位置付ける、4 視点を移動し、橋を架け、共通の普遍的な問いかけを知る、5 ある分野の方法をほかの分野に転用する、6 自己を相対化・客観化して見詰める」といった方法が述べられる。第2章「実践のためのスキルとヒント」では、「1 情報収集と情報処理をどのように行うか?、2 情報とアイデアをどのようにストックするか?、3 収集、蓄積した情報からどのようなものを生み出したいのか?—機能とコスト、4 書物や作品のコレクションを創ることはどんな意味があるのか?」といった実践的な課題へのスキルやヒントが示される。いずれも実践可能な方法、戦略であり、大いに参考になる。最後の「第3部 実践的リベラルアーツ—何からどう学ぶのか?」では、リベラルアーツの「知性や感性をきたえるために有益な」の書物や作品、つまり領域としては「自然科学から社会・人文科学、思想、批評、ノンフィクション、各種の芸術〔文学、映画、各種の音楽、漫画、広い意味での美術〕まで」が取り上げられている。どう学ぶかについては、「基本書は繰り返し読む」こと、「書物の歴史的・体系的な位置付けを確かめておく」ことの重要性が指摘されている。

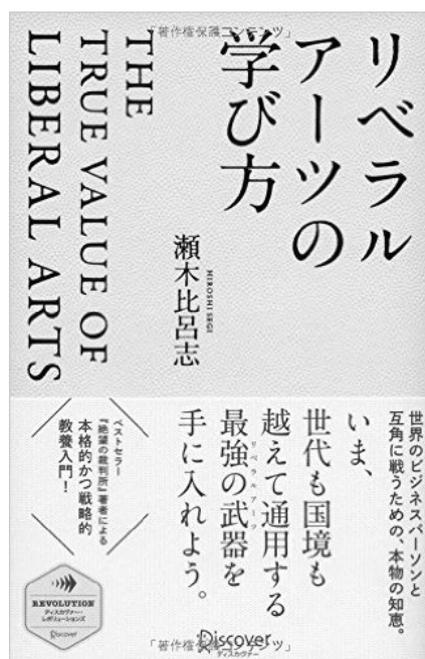
第3部は3つの章から構成されている。具体的には、「第1章 自然科学とその関連書から、人間と世界の成り立ちを知る」では、生物学(ローレンツ、ドーキンス、グールド、E・O・ウィルソン、ワトソンなど)や脳神経科学(クリック、ラマチャンドラン、エーデルマン、サックス、イアコポーニ、イーグルマンなど)、精神医学関連(フロイト、ユング、アドラー、フランクル、ニーホフなど)、自然科学(科学史・科学哲学、物理学、天文学、自然人類学、カオス理論)が紹介される。「第2章 社会・人文科学、思想、批評、ノンフィクション—批評的・構造的に物事をとらえる方法」では、哲学(ラッセルの哲学史、

マキアヴェッリ『君主論』、パースのプラグマティズム、鶴見俊輔の仕事など)、社会・人文科学・思想(ベネディクト、ダグラス・ラミス、中根千枝、梅棹忠夫、久野収、山本七平、カレル・ヴァン・ウォルフレン、M・ウェーバー、K・マンハイム、ソシュール、バルト、ドゥルーズ/ガタリ、アリエス、サイドなど)、その他、批評やノンフィクションが縦横に語られる。

「第3章 芸術—物事や美に関する深い洞察力を身につける」では、文学(ドストエフスキー、トルストイ、メルヴィル、プルースト、カフカ、カミュ、ウェルズ、文明批評としてのSFなど)、映画(コッポラ、溝口健二、小津安二郎、黒澤明、成瀬巳喜男、市川崑、今村昌平、大島渚、小栗康平など)、音楽(リベラルアーツとしてのロック)、漫画(つげ義春、諸星大二郎、大友克洋、高野文子、高橋留美子、近藤ようこ、岩明均、この史代、五十嵐大介など)が紹介される。

以上から、リベラルアーツの学びの実践が諸学の各領域を自在に越境して複雑に絡まり合う知の総体性へと迫る作法がどのようなものなのか、読者には手に取るようにわかるだろう。

実は瀬木氏の著作の購入の際に、同時に筆者が購入したリベラルアーツに関する図書がさらに2冊ある。1つは、麻生川静男氏(リベラルアーツ研究家)の『本物の知性を磨く社会人のリベラルアーツ』(祥伝社、2015年、1850円)である。そしてもう1つは大口邦雄氏(元国際基督教大学学長ほか)の労作『リベラルアーツとは何か—その歴史的系譜』(さんこう社、2014年、3600円)である。今回は詳細に立ち入って紹介する余裕はないが、瀬木氏の労作とは異なる視点から示唆に富むリベラルアーツ論が展開されており、併せてお読みいただければと思う。



ところで本学は、全国の大学に先駆けて、リベラルアーツを原理とする学群を立ち上げたわけだが、私たちが一体何をめざしているのか、ここでもう一度、原点に立ち戻って、リベラルアーツの歴史や可能性、意義や射程を建学の理念との深い交錯関係をも意識しつつ、くり返し問い直し、学び直さなければならないのではないだろうか。

周知のように、目下、大学教育の現場では、大学教育の質保証や単位の実質化が求められ、アクティブラーニングやディープ・アクティブラーニング、協同学習、反転授業、ラーニング・ポートフォリオ、ルーブリック等々が新たな手法として注目され取り入れられはじめており、また同時に、国際バカロレア（→IB: International Baccalaureate（本部ジュネーブ）が提供する国際的な教育プログラム）の諸潮流を意識しつつ、これらと密接に連動した大学入試改革の動きが初等中等教育ばかりではなく高等教育も含めて本格的に加速しつつある。こうした歴史的な大転換期にある日本の高等教育を考える上で、参考になる以下の二冊を、最後に紹介させていただきたい。

一つは、2014年度の『年報』において紹介した、主体的学び研究所編集の新たな特集号、『主体的学び 3号 特集アクティブラーニングとポートフォリオ』である。今回の特集もまた興味深い内容となっている。特に、森本康彦「eポートフォリオがわかる！ 虎の巻【入門編】」、藤本元啓「主体的な学びをはじめするためのポートフォリオ」、土持ゲーリー法一「アクティブラーニングを加速させるーラーニング・ポートフォリオの省察的学習」など、大いに参考になる論考である。

また、福田誠治氏（都留文科大学学長）の『国際バカロレアとこれからの大学入試改革ー知を創造するアクティブ・ラーニング』は、2020年を分水嶺にして大きく変わる日本の大学入試のあり方を国際バカロレアの潮流から説得的に分析したものであり、これからの日本の高等教育のあり方を考え、対応していく上で本質的な視点と世界の現状を分析・整理している力作であり、是非、以上に紹介した図書と併せて一読されることをお勧めしたい。

筆者は先に言及したように、3.11福島原発震災から言表しがたいほどの衝撃を受けたものの一人である。本センターにおいて日本の高等教育に関する諸々の研究や取り組みについて反省し考えるなかで、科学・技術による人間的自然を含む広義の自然の開発・支配をひたすらに欲望しつづける近代の理性と日本における明治維新以来の学知と高等教育のあり方を根本から問い直し、自らの頭で考え改める必要性を筆者は切実に実感するものである。言うまでもなく、今回、リベラルアーツの学びの再考を提起するのも、こうした筆者の問題意識からである。



【資料編】

- ・ e-Campus 掲示の閲覧状況分析データ
- ・ 2015 春学期入学者（1 年次）の通学経路等について
- ・ 2015 年度大学教育開発センター構成員

e-Campus揭示の閲覧状況分析データ

報告者) 大学教育開発センター(IR部門) 桑川

e-Campusには利用者にお知らせを伝える「揭示機能」があり、本学では主に各部署・組織が掲出し、個々の学生が参照できるようになっている。今回、このe-Campus「揭示機能」の利用実態を明らかにすべく、システムのログ(利用記録)を元にデータの分析を行ったので、その結果を報告する。

分析結果のサマリ:

- | | |
|-----------------------------|-------------|
| 1. 学生を対象とした揭示の数(分析結果①) | ⇒ 年間 2,169件 |
| 2. 全学生対象揭示の閲覧率(分析結果①) | ⇒ 平均 4% |
| 3. 揭示遭遇率(分析結果②) | ⇒ 平均52% |
| 4. 「一覧表示」実行率(分析結果③) | ⇒ 平均91% |
| 5. スマホ志向学生:PC志向学生(分析結果④) | ⇒ 3:7 |
| 6. 2日に1回ログインする学生の閲覧率(分析結果⑤) | ⇒ 平均25% |

e-Campus揭示機能 分析結果①

【件数について】・・・資料1

- 学生を対象とした揭示は年間2,169件(12、13、14年度の3年間の平均)。
- 揭示発信部署別では件数の多い順に、教育支援課:年間1093件【50%】(【】は全体に占める割合。以下同)、大学院事務室:年間142件【7%】、キャリア開発センター:年間122件【6%】、学生センター:年間108件【5%】。

【(揭示1件あたりの)閲覧率について】・・・資料2

- 各揭示の閲覧率(閲覧者数/対象者数×100)は対象者数により様相が異なる。
- 少人数(20名以下)の揭示は全体の約45%で、閲覧率は0%と100%が突出して多い。(それぞれの全体に占める割合は前者約44%、後者約33%)
- 中・大人数(21名以上)の揭示は全体の約55%で、閲覧率は平均値 約14%、中央値 約7%だった。大雑把に言うと3%~16%の範囲(四分位範囲)。

【対象指定区分別の閲覧率について】・・・資料3

- 対象指定区分別: 個別指定:約40%(平均値。以下同)、一括指定:約9%、全指定:約4%

揭示の対象者の指定方法は、個別指定(学籍番号を個別に指定)、一括指定(所属学科×学年で指定)、全指定(全学生指定)の3パターンある。

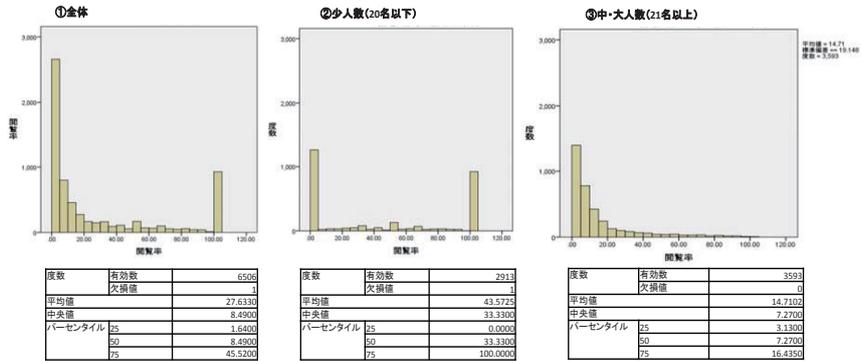
※分析データについて

- e-Campusの揭示データ(DBテーブル)の12、13、14年度の3年間分の学生向け揭示を対象とした。
- 一括指定(所属学科×学年で指定)・全指定(全学生指定)の揭示についての対象者数は、システム外の情報源から各年度5月1日時点の学生人数表を元にデータを補足。
- 授業指定の揭示(主に教員が利用)はデータ未集計のため分析対象から除外した。

資料1) 年度・発信部署別の掲示件数(対象:学生)

| 発信部署 | 掲示公開年度 | | | 合計 | 年度平均 | |
|-----------------|--------|------|------|------|------|-------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | | 件数 | 割合(%) |
| e-Campus管理者 | 0 | 3 | 0 | 3 | 1 | 0% |
| 入試事務室 | 6 | 8 | 9 | 23 | 8 | 0% |
| キャリア開発センター | 113 | 115 | 138 | 366 | 122 | 6% |
| キリスト教センター | 5 | 7 | 8 | 20 | 7 | 0% |
| 国際センター | 68 | 72 | 83 | 223 | 74 | 3% |
| コーナーストーンセンター事務室 | 43 | 45 | 78 | 166 | 55 | 3% |
| 大学院事務室(通信教育) | 0 | 3 | 0 | 3 | 1 | 0% |
| 教育支援課 | 1151 | 967 | 1160 | 3278 | 1093 | 50% |
| エクステンションセンター | 17 | 31 | 26 | 74 | 25 | 1% |
| 施設・管理部 | 9 | 3 | 1 | 13 | 4 | 0% |
| 大学教育開発センター | 0 | 1 | 6 | 7 | 2 | 0% |
| 財務部 | 3 | 8 | 6 | 17 | 6 | 0% |
| 地域連携推進室 | 8 | 6 | 3 | 17 | 6 | 0% |
| 総務課 | 1 | 0 | 2 | 3 | 1 | 0% |
| 四谷キャンパス事務室 | 49 | 29 | 25 | 103 | 34 | 2% |
| 保健衛生支援室 | 45 | 27 | 30 | 102 | 34 | 2% |
| 大学院事務室 | 117 | 152 | 158 | 427 | 142 | 7% |
| 情報教育スタッフルーム | 0 | 0 | 2 | 2 | 1 | 0% |
| 情報システム部 | 22 | 23 | 22 | 67 | 22 | 1% |
| サレメンバーガー館事務室 | 7 | 7 | 6 | 20 | 7 | 0% |
| 経営企画室 | 1 | 2 | 0 | 3 | 1 | 0% |
| 孔子学院事務局 | 2 | 16 | 23 | 41 | 14 | 1% |
| 図書館メディアセンター | 64 | 52 | 45 | 161 | 54 | 2% |
| 研究支援課 | 15 | 17 | 20 | 52 | 17 | 1% |
| 日本語文化学院事務室 | 2 | 1 | 2 | 5 | 2 | 0% |
| セルフアクセスセンター | 16 | 18 | 25 | 59 | 20 | 1% |
| 徳望館事務室 | 19 | 18 | 18 | 55 | 18 | 1% |
| 学生センター | 103 | 126 | 96 | 325 | 108 | 5% |
| 総合研究機構事務局 | 12 | 8 | 3 | 23 | 8 | 0% |
| 学園広報室 | 0 | 1 | 2 | 3 | 1 | 0% |
| 教員 | 109 | 440 | 297 | 846 | 282 | 13% |
| 合計 | 2007 | 2206 | 2294 | 6507 | 2169 | 100% |

資料2) 閲覧率の分布



資料3) 対象指定分類別の閲覧率・対象者数・閲覧者数

| | 閲覧率(%) | | | | 対象者数(人) | | | | 閲覧者数(人) | | | |
|---------|--------|------|------|------|---------|------|------|------|---------|------|------|------|
| | 個別指定 | 一括指定 | 全指定 | 合計 | 個別指定 | 一括指定 | 全指定 | 合計 | 個別指定 | 一括指定 | 全指定 | 合計 |
| 平均値 | 39.5 | 8.7 | 4.4 | 27.6 | 101 | 3194 | 8942 | 2158 | 20 | 213 | 392 | 119 |
| 中央値 | 24.8 | 6.3 | 3.2 | 8.5 | 3 | 1037 | 8906 | 46 | 1 | 77 | 288 | 10 |
| 度数(掲示数) | 4152 | 1293 | 1061 | 6506 | 4152 | 1294 | 1061 | 6507 | 4152 | 1294 | 1061 | 6507 |

e-Campus揭示機能 分析結果②

資料3より、学生向けの揭示の閲覧率は全学生対象の場合で平均約4%(個別指定の場合でも約40%)
なぜ、もっと多くの学生が閲覧しないのか？

【仮説1 揭示期間が短いため、見落としている揭示がある】

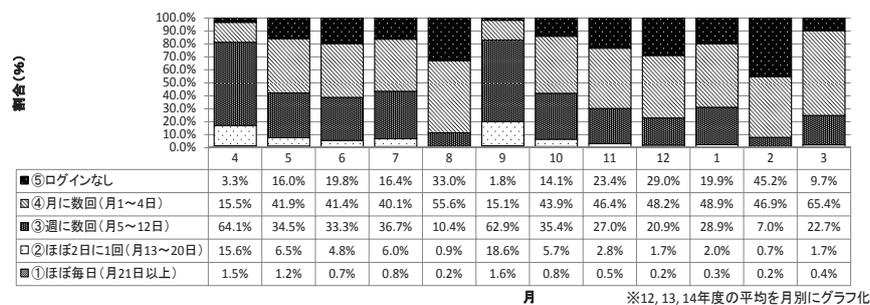
- ・ (検証1) 学生のログイン頻度・・・資料4
学期初めの4月、9月は、約80%の学生が週に数回(月5日)以上、約2~3%が一度もログインなし
授業のない8月、2月は、約10%の学生が週に数回(月5日)以上、約30~45%が一度もログインなし
その他の月は、約20~35%の学生が週に数回(月5日)以上、約10~30%が一度もログインなし
- ・ (検証2) 揭示遭遇率・・・資料5
揭示の公開期間中にその揭示の対象者のうち実際にログインしたことがある人数を揭示遭遇率とする
揭示遭遇率 平均約52% >>> 閲覧率 平均約4% (全学生対象の揭示についての数値)

⇒以上より、仮説1は考え辛い(閲覧率が低いのは揭示期間が短いためではない)

※分析データについて

- ・ 学生のログインデータはシステムログデータから集計しているが、ログには次の期間だけ欠損がある。その分は考慮していない。
- 2013年度8月 7日間(12,3,4,5,6,12,13)
- 2014年度4月 7日間(11,12,13,23,24,25,26)
- ・ ログイン頻度は1日に複数回ログインしても、1回(日)とカウントしている。
- ・ 「ログインなし」学生数のカウントは、システム外の情報源から各年度5月1日時点の学生人数表を元にデータを補足。
ログインなし学生数 = 全学生数 - 1回以上ログインした学生数
- ・ 揭示遭遇率 = $\{ \text{当該揭示の公開期間中にログインした学生数} / \text{当該揭示の対象者数} \} \times 100 / (\text{全揭示数})$
- ・ 上記の「当該揭示の公開期間中にログインした学生数」は、正確な数値の算出は手間がかかるため、以下の方法で推定した数値を利用した。
学生が等間隔でログインすると想定し、ログイン間隔が揭示の公開期間より短くなる学生数を集計して算出。具体的には以下。
1) 公開期間2日以下 の場合、ほぼ毎日(月21日以上) ログインした学生数
2) 公開期間3~6日 の場合、ほぼ2日に1回(月13日以上) ログインした学生数
3) 公開期間7~29日 の場合、週に数回(月5日以上) ログインした学生数
4) 公開期間30日以上 の場合、月に数回(月1日以上) ログインした学生数

資料4) e-Campus 月別・学生ログイン頻度割合(%)



資料5) 月別・閲覧率と揭示遭遇率

| 揭示公開年度 | | 揭示公開月 | | | | | | | | | | | | 合計 | |
|--------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| | | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | | |
| 2012 | 平均値 | 閲覧率 | 5.8941 | 6.1065 | 3.5738 | 5.2471 | 5.1050 | 5.7746 | 3.7237 | 2.9671 | 4.3330 | 4.8488 | 3.5946 | 6.0904 | 4.8630 |
| | 揭示遭遇率 | 81.6768 | 54.1822 | 41.8521 | 46.5089 | 46.0445 | 81.6208 | 51.7350 | 39.0486 | 34.5950 | 57.8100 | 22.9046 | 64.0175 | 54.1344 | |
| | 件数 | 37 | 37 | 29 | 35 | 20 | 37 | 30 | 35 | 30 | 17 | 13 | 28 | 348 | |
| 2013 | 平均値 | 閲覧率 | 6.4852 | 5.0438 | 4.3500 | 4.8550 | 5.8100 | 4.7180 | 3.3842 | 2.9607 | 2.7541 | 4.7620 | 2.4968 | 5.2463 | 4.3482 |
| | 揭示遭遇率 | 74.5797 | 48.8805 | 51.4014 | 55.2003 | 49.3460 | 80.4146 | 48.8713 | 34.7546 | 36.9685 | 49.4100 | 28.7816 | 49.8111 | 52.0936 | |
| | 件数 | 29 | 21 | 29 | 34 | 15 | 35 | 48 | 28 | 27 | 25 | 19 | 27 | 337 | |
| 2014 | 平均値 | 閲覧率 | 5.3543 | 3.6615 | 3.9474 | 4.8258 | 3.4425 | 3.7593 | 4.0760 | 2.1921 | 4.1025 | 2.7815 | 4.0608 | 5.1615 | 3.9573 |
| | 揭示遭遇率 | 79.9638 | 46.8115 | 42.1044 | 52.4508 | 44.5575 | 81.3388 | 39.0024 | 34.7261 | 45.8833 | 40.7992 | 17.7759 | 51.1545 | 49.9959 | |
| | 件数 | 37 | 20 | 27 | 36 | 12 | 43 | 45 | 38 | 24 | 39 | 22 | 33 | 376 | |
| 合計 | 平均値 | 閲覧率 | 5.8666 | 5.1935 | 3.9573 | 4.9757 | 4.9055 | 4.6995 | 3.7201 | 2.6738 | 3.7384 | 3.8267 | 3.3983 | 5.4831 | 4.3785 |
| | 揭示遭遇率 | 79.0632 | 50.8649 | 45.1902 | 51.3604 | 46.7185 | 81.1483 | 45.9592 | 36.2319 | 38.7309 | 47.0270 | 22.8830 | 54.8351 | 52.0196 | |
| | 件数 | 103 | 78 | 85 | 105 | 47 | 115 | 123 | 101 | 81 | 81 | 54 | 88 | 1061 | |

※対象は全指定の揭示のみ

e-Campus揭示機能 分析結果③

資料3より、学生向けの揭示の閲覧率は全学生対象の場合で平均約4%(個別指定の場合でも約40%)
 なぜ、もっと多くの学生が閲覧しないのか？

【仮説2 揭示の「一覧表示」の操作方法を知らないため、見落としている揭示がある】

※初期表示は最新5件の揭示しか出ておらず、全て見るためには「一覧表示」ボタンを押す必要がある



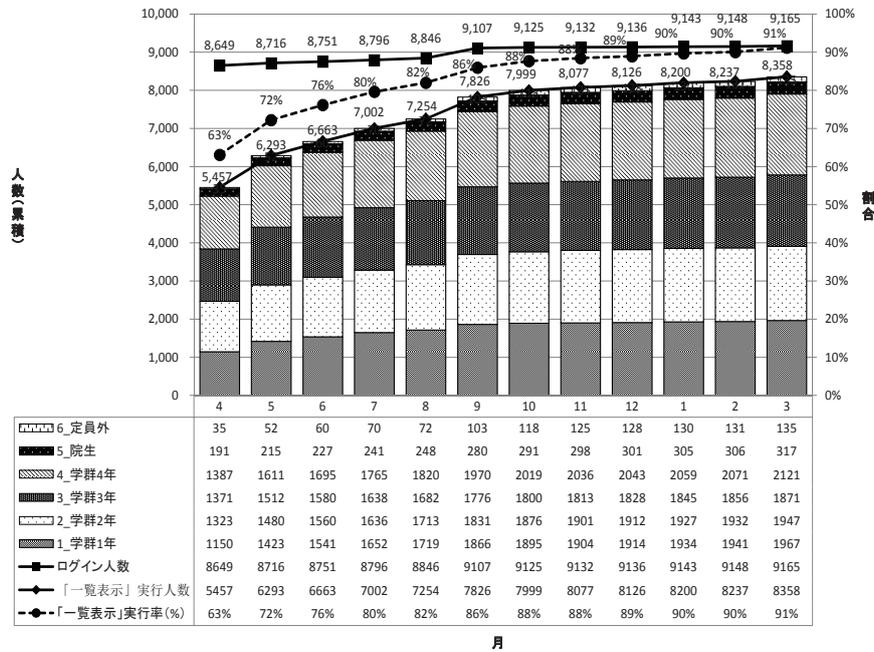
- (検証1)「一覧表示」実行率…資料6
 ログインした人数のうち「一覧表示」操作をしたことがある人数の割合を「一覧表示」実行率とする
 「一覧表示」実行率 91% (年度毎集計、年度末3月時点)
- (検証2)学生別「一覧表示」実行頻度…資料7
 学群生の約30~50%は月に1回以上、約5~15%は週1回程度以上
 大学院生の約30%は月に1回以上、約10%は週1回程度以上
 定員外生は約1%が月に1回以上
- (検証3)月別「一覧表示」実行頻度…資料8
 月ごとで見ると、一度も「一覧表示」を実行しない学生が約35~70%程度いる

⇒仮説2は当てはまらない(閲覧率が低いのは揭示の「一覧表示」操作を知らないためではない)
 ただし、「一覧表示」の実行頻度は高くない(特に9%の学生が年間で一度も実行していない)

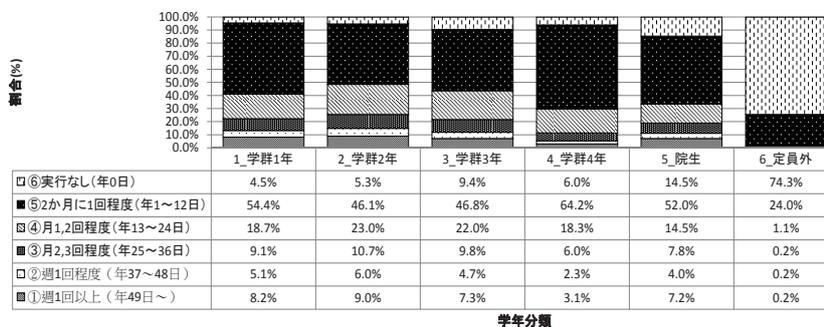
※分析データについて
 ・ 学生の「一覧表示」操作データはシステムログデータから集計しているが、ログには次の期間だけ欠損がある。その分は考慮していない。
 - 2013年度8月 7日間(2,3,4,5,6,12,13)
 - 2014年度4月 7日間(11,12,13,23,24,25,26)
 ・ 「一覧表示」実行頻度は1日に複数回実行しても、1回(日)とカウントしている。
 ・ 「実行なし」学生数のカウントは、システム外の情報源から各年度5月1日時点の学生人数表を元にデータを補足。
 実行なし学生数 = 全学生数 - 1回以上実行した学生数

資料6) 「一覧表示」の実行人数と実行率(累積)

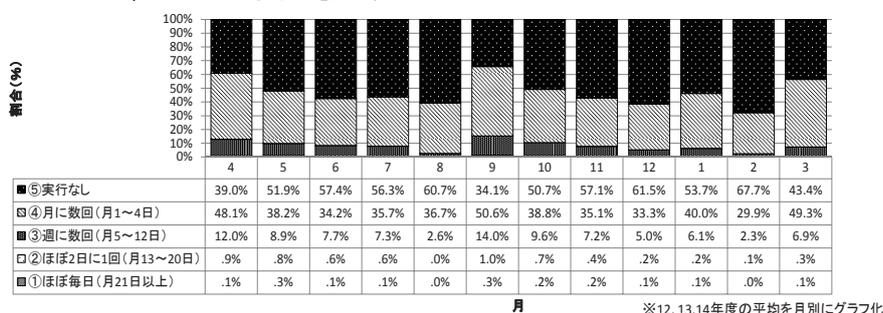
※12, 13, 14年度の平均を月別にグラフ化



資料7) e-Campus 学生別・「一覧表示」実行頻度割合 (%)



資料8) e-Campus 月別・「一覧表示」実行頻度割合 (%)



※12, 13, 14年度の平均を月別にグラフ化

e-Campus揭示機能 分析結果④

資料3より、学生向けの揭示の閲覧率は全学生対象の場合で平均約4%(個別指定の場合でも約40%)
なぜ、もっと多くの学生が閲覧しないのか？

【仮説3 スマホ利用者が揭示を見ていない】

- ・ (検証1) スマホ利用者の割合・・・資料9
ログインした端末がPCが多いかスマホが多いかで「PC志向」学生と「スマホ志向」学生に分類する
「スマホ志向」の学生は約30%、「PC志向」の学生は約70%
そのうち9割以上スマホでログインする「超スマホ志向」の学生は約1%
12年度から14年度の3年間で、「スマホ志向」の学生は年約10ポイントの割合で増加している
- ・ (検証2) 端末志向による揭示閲覧率の違い・・・資料10
「PC志向」学生の揭示閲覧率 平均約5% > 「スマホ志向」学生の揭示閲覧率 平均約3%
- ・ (検証3) スマホ志向率と閲覧率の相関・・・資料11
スマホ志向率と閲覧率は弱い負の相関がある(相関係数 -.171)
スマホ志向率が高いほど閲覧率は低い
ただし12年度から14年度の3年間で相関は年々弱くなっている(12年度 -.190 > 13年度 -.184 > 14年度 -.130)

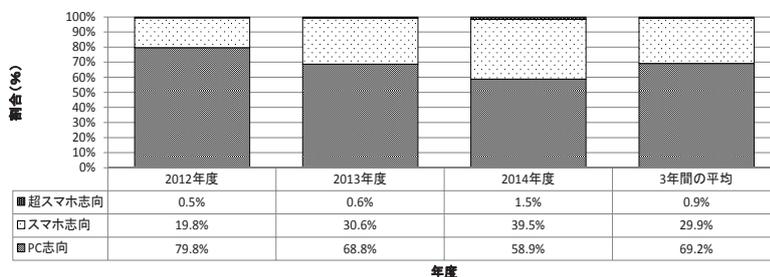
⇒仮説3は事実

ただし、程度はそれほど大きくない？(閲覧率が低いのはスマホ利用者が揭示を見ていないからではない...?)

※分析データについて

- ・ 学生のログイン操作データはシステムログデータから集計しているが、ログには次の期間だけ欠損がある。その分は考慮していない。
- 2013年度8月 7日間(2,3,4,5,6,12,13)
- 2014年度4月 7日間(11,12,13,23,24,25,26)
- ・ 端末志向は学生毎の年間のログイン数に占めるスマホでのログイン数の割合で分類している。
「PC志向」50%未満、「スマホ志向」50%以上(「超スマホ志向」90%以上、かつ年間の総ログイン回数が10回以上)
- ・ スマホはiPhoneとAndroidをカウント。その他は全てPCと分類(IPad等含む)

資料9) 学生の利用端末志向の推移



資料10) 端末志向による揭示閲覧率の違い

| | 閲覧率 | PC志向閲覧率 | スマホ志向閲覧率 | |
|------|---------|---------|----------|--------------|
| 平均値 | 4.3785 | 5.2288 | 2.5465 | ※対象は全指定の揭示のみ |
| 度数 | 1061 | 1026 | 1026 | |
| 標準偏差 | 4.39018 | 4.70626 | 3.18600 | |

| | 対応サンプルの差 | | | | t | df | 有意確率(両側) | | |
|-----|------------------|---------|----------|--------------------|---------|---------|----------|------|------|
| | 平均値 | 標準偏差 | 平均値の標準誤差 | 差の95%信頼区間 下限 上限 | | | | | |
| ペア1 | PC志向閲覧率-スマホ志向閲覧率 | 2.68237 | 1.99930 | .06242 | 2.55989 | 2.80485 | 42.975 | 1025 | .000 |

資料11) スマホ志向率と閲覧率の相関

| | | 2014年度 | | 2013年度 | | 2012年度 | | 3年間の平均 | |
|--------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | スマホ志向率 | 学生毎閲覧率 | スマホ志向率 | 学生毎閲覧率 | スマホ志向率 | 学生毎閲覧率 | スマホ志向率 | 学生毎閲覧率 |
| スマホ志向率 | Pearsonの相関係数 | 1 | -.130 | 1 | -.184 | 1 | -.190 | 1 | -.171 |
| | 有意確率(両側) | | .000 | | .000 | | .000 | | .000 |
| | 度数 | 8338 | 8338 | 8162 | 8162 | 8824 | 8824 | 25324 | 25324 |
| 学生毎閲覧率 | Pearsonの相関係数 | -.130 | 1 | -.184 | 1 | -.190 | 1 | -.171 | 1 |
| | 有意確率(両側) | .000 | | .000 | | .000 | | .000 | |
| | 度数 | 8338 | 8350 | 8162 | 8163 | 8824 | 8824 | 25324 | 25337 |

e-Campus揭示機能 分析結果⑤

資料3より、学生向けの揭示の閲覧率は全学生対象の場合で平均約4%(個別指定の場合でも約40%)
なぜ、もっと多くの学生が閲覧しないのか？

【仮説4 ログインが少ない学生が揭示を見ていない】

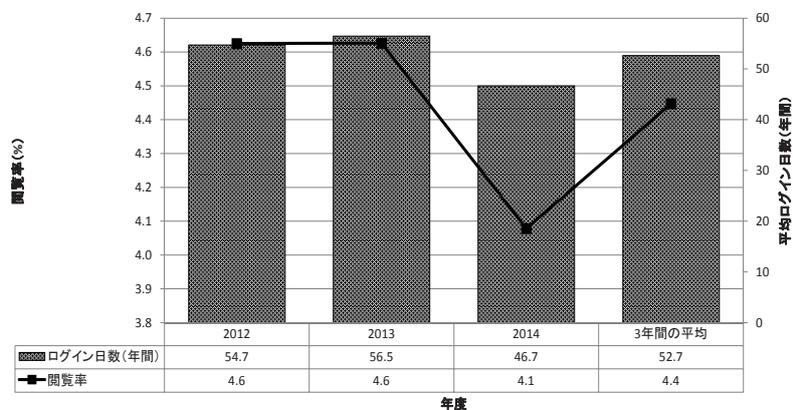
- ・ (検証1) 学生の年間ログイン日数(平均)・・・資料12
平均約53日 (12,13,14年度の平均)
直近の14年度は前年度から約10日減の約47日
- ・ (検証2) ログイン日数と閲覧率の相関・・・資料13,14
ログイン日数と閲覧率は正の相関がある(相関係数 .335)
12年度から14年度の3年間で相関は年々弱くなっている(12年度 .370 > 13年度 .368 > 14年度 .260)
ログインが年30日以下の学生の閲覧率 2.5% < (全平均)約4%
ログインが年181日以上の学生の閲覧率 25.2% >> (全平均)約4%

⇒仮説4は正しい(閲覧率が低いのはログイン回数が少ないからである可能性がある)

※分析データについて

- ・ 学生のログイン操作データはシステムログデータから集計しているが、ログには次の期間だけ欠損がある。その分は考慮していない。
- 2013年度9月 7日間(2,3,4,5,6,12,13)
- 2014年度4月 7日間(11,12,13,23,24,25,26)
- ・ 端末志向は学生毎の年間のログイン数に占めるスマホでのログイン数の割合で分類している。
「PC志向」50%未満、「スマホ志向」50%以上 (「超スマホ志向」90%以上、かつ年間の総ログイン回数が10回以上)
- ・ スマホはiPhoneとAndroidをカウント。その他は全てPCと分類 (iPad等含む)

資料12) 学生の年間ログイン日数と閲覧率(平均)



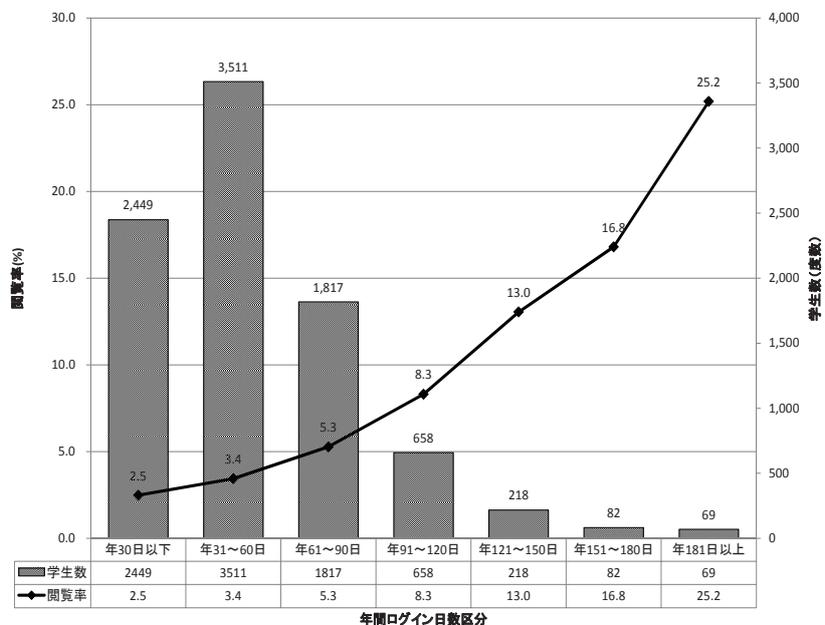
※対象は全指定の掲示のみ

資料13) ログイン日数と閲覧率の相関

| | | 2014年度 | | 2013年度 | | 2012年度 | | 3年間の平均 | |
|------------|--------------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|
| | | ログイン日数(年間) | 学生毎閲覧率 | ログイン日数(年間) | 学生毎閲覧率 | ログイン日数(年間) | 学生毎閲覧率 | ログイン日数(年間) | 学生毎閲覧率 |
| ログイン日数(年間) | Pearsonの相関係数 | 1 | .260 | 1 | .368 | 1 | .370 | 1 | .335 |
| | 有意確率(両側) | | .000 | | .000 | | .000 | | .000 |
| 学生毎閲覧率 | Pearsonの相関係数 | .8597 | 1 | .8379 | 1 | .8379 | 1 | .8440 | 1 |
| | 有意確率(両側) | .000 | | .000 | | .000 | | .000 | |
| | 度数 | 8597 | 8621 | 8379 | 8380 | 9440 | 9440 | 26416 | 26416 |

資料14) 学生の年間ログイン日数ごとの閲覧率

※12, 13, 14年度の平均を月別にグラフ化



※対象は全指定の掲示のみ

2015春学期入学者（1年次）の通学経路等について

2015春学期入学者（1年次）2,276人の通学経路等について、大学生基礎力調査時に行ったアンケートを集計したところ以下の結果となった。

なお、欠席者等については GAKUEN データに基づき発駅を推定した。

1. 通学経路別人数、割合（表1）

| | | |
|----------------|-------|--------|
| 電車→淵野辺学バス | 1,485 | 65.2% |
| 路線バス→淵野辺学バス | 11 | 0.5% |
| 淵野辺学バス | 192 | 8.4% |
| 電車→多摩センター学バス | 178 | 7.8% |
| 路線バス→多摩センター学バス | 1 | 0.0% |
| 多摩センター学バス | 18 | 0.8% |
| 電車→神奈中バス | 2 | 0.1% |
| 神奈中バス | 7 | 0.3% |
| 徒歩・自転車・バイク | 382 | 16.8% |
| 計 | 2,276 | 100.0% |

2. 発駅の会社別人数（表2）

| 会社名 | 人数 | 割合 |
|--|-----|-------|
| JR | 701 | 42.1% |
| 小田急 | 336 | 20.2% |
| 東急 | 170 | 10.2% |
| 京王 | 122 | 7.3% |
| 京浜急行 | 88 | 5.3% |
| 相鉄 | 60 | 3.6% |
| 横浜市営 | 49 | 2.9% |
| 西武 | 36 | 2.2% |
| 東京メトロ | 32 | 1.9% |
| 多摩モノレール | 23 | 1.4% |
| 東武 | 15 | 0.9% |
| 都営地下鉄 | 15 | 0.9% |
| 江ノ島電鉄、伊豆箱根・大雄山線、京成、新京成 | 各3 | 計0.8% |
| 箱根鉄道、富士急、金沢シーサイド、つくばエクスプレス、 舎人ライナー、埼玉高速 | 各1 | 計0.6% |

3. 発駅の路線別人数(1,665人) (表3)

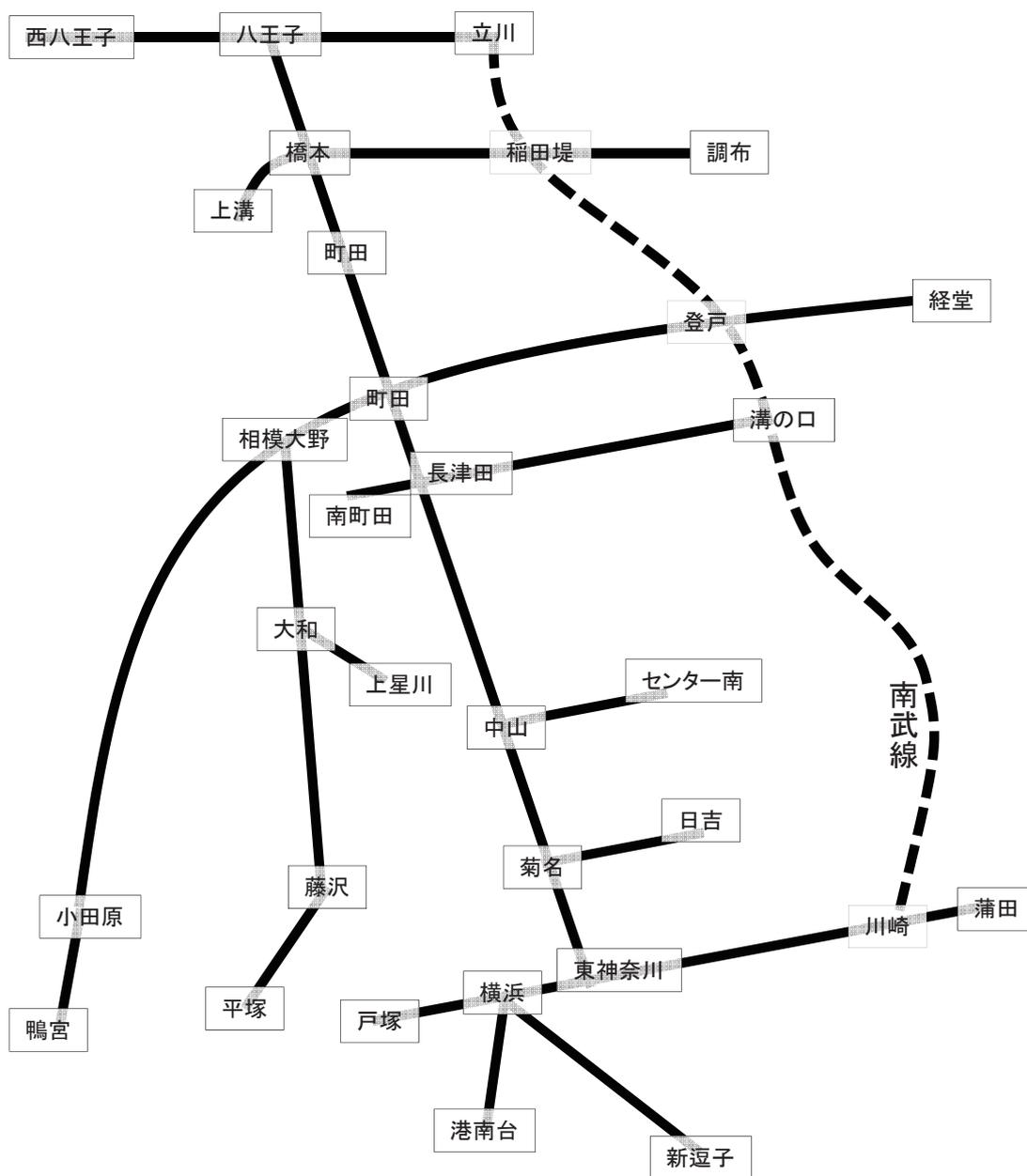
| 路線名 | 人数 | 割合 | 路線名 | 人数 |
|---------------|-----|-------|-------------------|----|
| JR横浜線 | 294 | 17.7% | JR常磐線 | 6 |
| 小田急・小田原線 | 224 | 13.5% | 東急・多摩川線 | 6 |
| 東急・田園都市線 | 102 | 6.1% | 東急・目黒線 | 6 |
| 小田急・江ノ島線 | 99 | 5.9% | 相鉄・いずみ野線 | 5 |
| JR京浜東北線 | 85 | 5.1% | 西武・拝島線 | 5 |
| JR東海道線 | 76 | 4.6% | 西武・多摩湖線 | 5 |
| JR中央線 | 73 | 4.4% | 東武・伊勢崎線 | 5 |
| 京急・京急線 | 62 | 3.7% | 都営地下鉄・大江戸線 | 5 |
| 京王・京王線 | 56 | 3.4% | JR御殿場線 | 4 |
| 相鉄・本線 | 55 | 3.3% | 東急・子どもの国線 | 4 |
| 京王・相模原線 | 51 | 3.1% | 西武・国分寺線 | 4 |
| 横浜地下鉄・ブルーライン | 33 | 2.0% | 東京メトロ・丸ノ内線 | 4 |
| 東急・東横線 | 32 | 1.9% | 東京メトロ・千代田線 | 4 |
| JR横須賀線 | 26 | 1.6% | JR東北本線 | 3 |
| 多摩モノレール | 23 | 1.4% | 京王・高尾線 | 3 |
| JR青梅線 | 22 | 1.3% | 江ノ島電鉄 | 3 |
| JR相模線 | 21 | 1.3% | 伊豆箱根・大雄山線 | 3 |
| JR南武線 | 20 | | 新京成 | 3 |
| 横浜地下鉄・グリーンライン | 16 | | 京急・大師線 | 2 |
| JR山手線 | 14 | | 東京メトロ・半蔵門線 | 2 |
| 京浜急行・逗子線 | 14 | | 都営地下鉄・浅草線 | 2 |
| JR武蔵野線 | 13 | | 京成本線 | 2 |
| 小田急・多摩線 | 13 | | JR内房線、京葉線、外房線、成田線 | 各1 |
| 西武・池袋線 | 13 | | 東急・世田谷線 | 1 |
| 東京メトロ・東西線 | 13 | | 京王・京王新線 | 1 |
| JR八高線 | 11 | | 京急・空港線 | 1 |
| 京王・井の頭線 | 11 | | 西武・西武秩父線 | 1 |
| 東急・池上線 | 10 | | 西武・多摩川線 | 1 |
| 東武・東上線 | 10 | | 東京メトロ・日比谷線 | 1 |
| 東急・大井町線 | 9 | | 東京メトロ・有楽町線 | 1 |
| 京急・久里浜線 | 9 | | 都営地下鉄・三田線 | 1 |
| JR埼京線 | 8 | | 京成押上線 | 1 |
| JR五日市線 | 7 | | 箱根登山 | 1 |
| JR総武線 | 7 | | 富士急行 | 1 |
| JR高崎線 | 7 | | 金沢シーサイドライン | 1 |
| 西武・新宿線 | 7 | | つくばエクスプレス | 1 |
| 東京メトロ・副都心線 | 7 | | 日暮里・舎人ライナー | 1 |
| 都営地下鉄・新宿線 | 7 | | 埼玉高速鉄道 | 1 |

4. 発駅の人数（6人以上）（表4）

| 順位 | 路線名 | 駅名 | 人数 | 割合 | 順位 | 路線名 | 駅名 | 人数 | 割合 |
|----|----------|---------|----|------|----|---------------|--------|----|------|
| 1 | JR横浜線 | 町田駅 | 49 | 2.9% | 39 | JR京浜東北線 | 蒲田駅 | 9 | 0.5% |
| 2 | JR横浜線 | 橋本駅 | 38 | 2.3% | 39 | JR京浜東北線 | 港南台駅 | 9 | 0.5% |
| 2 | JR横浜線 | 相模原駅 | 38 | 2.3% | 39 | 小田急・小田原線 | 成城学園前駅 | 9 | 0.5% |
| 4 | JR横浜線 | 古淵駅 | 25 | 1.5% | 39 | 小田急・小田原線 | 相武台前駅 | 9 | 0.5% |
| 5 | JR東海道線 | 藤沢駅 | 23 | 1.4% | 39 | 小田急・小田原線 | 鶴川駅 | 9 | 0.5% |
| 6 | JR中央線 | 八王子駅 | 22 | 1.3% | 39 | 東急・田園都市線 | 溝の口駅 | 9 | 0.5% |
| 6 | JR横浜線 | 中山駅 | 22 | 1.3% | 45 | JR東海道線 | 辻堂駅 | 8 | 0.5% |
| 8 | 小田急・小田原線 | 本厚木駅 | 21 | 1.3% | 45 | JR横須賀線 | 東戸塚駅 | 8 | 0.5% |
| 9 | JR東海道線 | 戸塚駅 | 19 | 1.1% | 45 | JR横浜線 | 矢部駅 | 8 | 0.5% |
| 10 | JR東海道線 | 鴨宮駅 | 16 | 1.0% | 45 | 小田急・小田原線 | 新松田駅 | 8 | 0.5% |
| 10 | 小田急・江ノ島線 | 湘南台駅 | 16 | 1.0% | 45 | 小田急・小田原線 | 生田駅 | 8 | 0.5% |
| 12 | JR東海道線 | 茅ヶ崎駅 | 15 | 0.9% | 45 | 京浜急行・京急線 | 上大岡駅 | 8 | 0.5% |
| 12 | 小田急・小田原線 | 小田急相模原駅 | 15 | 0.9% | 45 | 相鉄・本線 | 三ツ境駅 | 8 | 0.5% |
| 14 | JR横浜線 | 成瀬駅 | 14 | 0.8% | 45 | 相鉄・本線 | 瀬谷駅 | 8 | 0.5% |
| 14 | 小田急・小田原線 | 海老名駅 | 14 | 0.8% | 53 | JR中央線 | 立川駅 | 7 | 0.4% |
| 14 | 京王・相模原線 | 南大沢駅 | 14 | 0.8% | 53 | JR横浜線 | 菊名駅 | 7 | 0.4% |
| 17 | JR京浜東北線 | 川崎駅 | 13 | 0.8% | 53 | JR横浜線 | 新横浜駅 | 7 | 0.4% |
| 17 | 小田急・小田原線 | 伊勢原駅 | 13 | 0.8% | 53 | JR横浜線 | 東神奈川駅 | 7 | 0.4% |
| 17 | 小田急・小田原線 | 新百合ヶ丘駅 | 13 | 0.8% | 53 | 小田急・江ノ島線 | 中央林間駅 | 7 | 0.4% |
| 17 | 小田急・小田原線 | 相模大野駅 | 13 | 0.8% | 53 | 小田急・小田原線 | 座間駅 | 7 | 0.4% |
| 17 | 東急・田園都市線 | たまプラーザ駅 | 13 | 0.8% | 53 | 小田急・小田原線 | 渋沢駅 | 7 | 0.4% |
| 22 | JR横浜線 | 十日市場駅 | 12 | 0.7% | 53 | 小田急・小田原線 | 登戸駅 | 7 | 0.4% |
| 22 | 小田急・小田原線 | 秦野駅 | 12 | 0.7% | 53 | 相鉄・本線 | 上星川駅 | 7 | 0.4% |
| 24 | JR東海道線 | 平塚駅 | 11 | 0.7% | 53 | 東急・田園都市線 | 宮前平駅 | 7 | 0.4% |
| 24 | JR横須賀線 | 保土ヶ谷駅 | 11 | 0.7% | 53 | 東急・田園都市線 | 市が尾駅 | 7 | 0.4% |
| 24 | 小田急・江ノ島線 | 大和駅 | 11 | 0.7% | 53 | 東急・田園都市線 | 南町田駅 | 7 | 0.4% |
| 24 | 小田急・小田原線 | 小田原駅 | 11 | 0.7% | 53 | 東急・東横線 | 日吉駅 | 7 | 0.4% |
| 24 | 京王・相模原線 | 調布駅 | 11 | 0.7% | 67 | JR京浜東北線 | 洋光台駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | JR京浜東北線 | 横浜駅 | 10 | 0.6% | 67 | 相模線 | 上溝駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | JR中央線 | 西八王子駅 | 10 | 0.6% | 67 | 小田急・江ノ島線 | 高座渋谷駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | JR中央線 | 豊田駅 | 10 | 0.6% | 67 | 小田急・江ノ島線 | 長後駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | JR横浜線 | 大口駅 | 10 | 0.6% | 67 | 小田急・小田原線 | 経堂駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | JR横浜線 | 長津田駅 | 10 | 0.6% | 67 | 小田急・小田原線 | 向ヶ丘遊園駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | 小田急・江ノ島線 | 南林間駅 | 10 | 0.6% | 67 | 京王・相模原線 | 京王堀之内駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | 京浜急行・逗子線 | 新逗子駅 | 10 | 0.6% | 67 | 京急・京急線 | 弘明寺駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | 東急・田園都市線 | 鷺沼駅 | 10 | 0.6% | 67 | 京急・京急線 | 能見台駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | 東急・田園都市線 | 青葉台駅 | 10 | 0.6% | 67 | 相鉄・本線 | 希望ヶ丘駅 | 6 | 0.4% |
| 29 | 東急・東横線 | 綱島駅 | 10 | 0.6% | 67 | 相鉄・本線 | 二俣川駅 | 6 | 0.4% |
| | | | | | 67 | 横浜地下鉄・グリーンライン | センター南駅 | 6 | 0.4% |

@ 大学教育開発センター

図 1



5. まとめ

通学経路について交通機関（学バスを含む）利用する学生数割合は83.2%(1,894人)となっている。(表1)

鉄道交通機関を利用する学生(1,665人)の中で、発駅の会社別では JR、小田急、東急、京王、京急、相鉄、横浜市営の7社で91.7%(1,526人)となっている。(表2)

また、発駅の会社路線別では、JR 横浜線、小田急小田原線、東急田園都市線、小田急江ノ島線、JR 京浜東北線、JR 東海道線、JR 中央線、京浜急行京急線、京王京王線、相鉄本線、京王相模原線、横浜市営ブルーライン、東急東横線、JR 横須賀線、多摩モノレール、JR 青梅線、JR 相模線の上位17路線で80%を超えている。(表3)

なお、発駅の人数が10人以上（上位29位）までで36.3%、6人以上(上位67位)までで53.2%となっている。(表4)

次に、JR 横浜線（八王子～東神奈川）、小田急小田原線（経堂～小田原）、東急田園都市線（溝の口～中央林間）、小田急江ノ島線（相模大野～藤沢）、JR 京浜東北線（蒲田～港南台）、JR 東海道線（横浜～平塚、鴨宮～小田原）、JR 中央線（立川～西八王子）、京浜急行京急線・逗子線（横浜～新逗子）、相鉄本線（上星川～大和）、京王相模原線（調布～橋本）、横浜市営グリーンライン（センター南～中山）、東急東横線（日吉～菊名）、JR 横須賀線（横浜～東戸塚）、JR 相模線（橋本～上溝）の駅間には6人以上の発駅が含まれている路線図を示した物が図1である。

上述のことから、南武線を挟んで西側の路線が本学の入学者の主な利用路線となっている。図1で示した路線を基本に入試戦略を立てることが受検生増加を促す事につながると考える。

文責 鳥居 聖

2015 年度大学教育開発センター構成員

| | |
|------------|-----------------------------------|
| センター長 | 山本 眞一 (心理・教育学系 大学アドミニストレーション研究科) |
| FD・SD 部門主任 | 鈴木 克夫 (心理・教育学系 大学アドミニストレーション研究科) |
| 研 究 員 | 中島 吉弘 (人文学系 リベラルアーツ学群) |
| 同 | 阿部 温子 (法学・政治学系 リベラルアーツ学群) |
| 同 | 石渡 尊子 (心理・教育学系 健康福祉学群) |
| 同 | 下島 康史 (経済・経営学系 ビジネスマネジメント学群) |
| 同 | 石川 将史 (人事課) |
| 同 | 佐藤 誠治 (教育支援課) |
| IR 部門主任 | 藤田 晃 (経済・経営学系 ビジネスマネジメント学群) |
| 研 究 員 | 下島 康史 (経済・経営学系 ビジネスマネジメント学群) |
| 同 | 有賀 清一 (総合科学系 ビジネスマネジメント学群) |
| 同 | 藤川まなみ (総合科学系 リベラルアーツ学群) |
| 同 | 井上 久 (経理課) |
| 同 | 糸川 二郎 (情報システム部) |
| 同 | 三谷 賢 (学生生活支援課) |
| 同 | 高山 絵里 (入試事務室) |
| 事務総括 | 鳥居 聖 (人事部長、FD・SD 部門及び IR 部門研究員兼任) |
| 客員研究員 | 兼田 麗子 (特任教員、大学院 国際学研究科 特任准教授) |

編集後記

4月からIR部門の主任が藤田晃先生となり、新たな主任会議の発足となりました。また、研究員も入れ替わりがあり、研究員全員が主たる業務を行いながら兼務で当センターを支えていくこととなりました。

6月には、山本センター長ほか3名で秋田県にある国際教養大学を視察訪問させていただきました。今回の視察訪問では、留学、入試についてそれぞれ担当されている方からいろいろと御教授いただきました。

わずか創立11年目にして、我が国のグローバル人材育成をけん引するまでに成長を遂げた同大学の秘けつをかいま見ることができました。

7月には、一昨年度当センターの研究員であり、昨年度サバティカルでハーヴァード大学に歴史学部訪問研究員をなされた大中真先生をお招きし、「アメリカ高等教育機関の今ーハーヴァード大学での経験からー」と題する講演会を開催したところ教職員約20人が参加し、多くの示唆を得ることができました。

9月の公開シンポジウムでは、追手門学院大学で学生領域担当副学長、教育開発機構長、基盤教育機構教授を務められておられる、秦敬治先生に、「大学改革と教学マネジメントー教育理念を達成するためにー」というテーマで御講演をいただきました。人を動かすには、教育改革とは何か、それを進める上での必要な視点などについて、愛媛大学等での経験を踏まえ熱く語っていただきました。

当日は、学内外から約40名の教職員が参加し活発な意見交換が行われ、その後の茶話会においても講師を囲み和やかに歓談することができました。

今年度も、**FactBook**を年度内に発行することとし、関係諸部署にデータ提供の依頼をさせていただきました。前年度より少し遅れましたが2月下旬には皆様のお手元に届けることができました。改めて御協力ありがとうございました。

1月には、例年行われてきた学内シンポジウムを「このままでいいのか、桜美林大学の教育ー教育を変えれば学生が変わり、より良い未来が開けるー」の標題でワークショップ形式で開催し約20の方に御参加いただきました。参加者は少ない中でも、問題の洗い出しと改善方策などについて熱い議論が行えたと感じております。

次年度以降もこのような催しを続けて行い、学内の教育改革・情報の共有化などを図って参りたいと考えております。

鳥 居 聖

『大学教育開発センター年報 第8号』

2016年3月

発行 桜美林大学 大学教育開発センター
〒194-0294
東京都町田市常盤町 3758 桜美林大学 其中館 1階 101
TEL 042-797-6724
FAX 042-797-6398

印刷 株式会社 ホクシン
〒211-0021
神奈川県川崎市中原区木月住吉町 22-3
TEL 044-433-3251

J. F. Oberlin Faculty Development Center Annual Report



J. F. OBERLIN

桜美林大学 大学教育開発センター