特別企画

［対論］人文・社会科学系の存在　意義、人材育成の課題を問う

社会科学 分野は 社会改善に貢 献するための 異分野連携 の推進を

国立大学の組織見直しに言及した6月の文部科学大臣通知は、人文・社会科学系に対する認識をめぐり、高等教育界にとどまらず、多くの人々の間で波紋を呼んだ。
通知の真意とは？　そして、文系教育の意義と課題、今後、社会科学が果たすべき役割について文部科学省の高等教育担当トップと、社会科学分野のリーダー育成を担う国立大学のトップが語り合った。

文部科学省　高等教育局長
常盤 豊

ときわ・ゆたか● 神奈川県生まれ。1982年東京大学法学部卒業、文部省（現文部科学省）に入省。2004年から初等中等教育局教育課程課長として、学習指導要領改訂の企画立案を担当。その後、高等教育局私学部長、研究振興局長を歴任し、2015年から現職。

×

一橋大学　学長
蓼沼 宏一

たでぬま・こういち● 東京都生まれ。1984年一橋大学大学院経済学研究科修士課程修了。1989年ロチェスター大学大学院経済学博士課程修了。1990年一橋大学経済学部講師、同助教授を経て2000年同大学院教授、2014年から現職。専門分野は社会的選択理論、厚生経済学、ゲーム理論。

育成する人材像を明確化し実現するための組織変革を

常盤：まずは6月8日付の文部科学大臣通知（図表）の趣旨を、あらためてご説明します。

国立大学は2004年の法人化から10年が経過し、1期6年の中期目標・中期計画の3期目が2016年度から始まります。本通知は、各法人の目標・計画の策定に当たって、文科省として、これまでの成果や課題を基に、こういう教育・研究体制の構築に取り組んでほしいという内容を示したものです。

図表　**文部科学大臣通知**（抜粋）

1　組織の見直し

（1）「ミッションの再定義」を踏まえた組織の見直し
「ミッションの再定義」で明らかにされた各大学の強み・特色・社会的役割を踏まえた速やかな組織改革に努めることとする。
特に教員養成系学部・大学院、人文社会科学系学部・大学院については、18歳人口の減少や人材需要、教育研究水準の確保、国立大学としての役割等を踏まえた組織見直し計画を策定し、組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換に積極的に取り組むよう努めることとする。

（2）法科大学院の組織の見直し
法科大学院について、「公的支援の見直しの強化策」を踏まえ、司法試験の合

※「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて」別紙より

この通知の記述をめぐり、「国立大学には人文・社会科学系の学問は不要だから廃止し、社会的要請の高い自然科学系分野に転換すべきとのメッセージだ」「すぐに役立つ実学のみを重視しようとしている」との受け止め方がありますが、いずれもわれわれの真意とは違う、と明確に申し上げます。

文科省は、人文・社会科学系の学問の意義については当然しっかりと認識していますし、むしろ今後、教養教育やリベラルアーツ、汎用的能力の育成が、急激に変化する社会の中でますます重要性を帯びると考えます。

それでは、なぜ教員養成系や人文・社会科学系に「組織の廃止や社会的要請の高い分野への転換」を求めたのか。まず教員養成系については、いわゆるゼロ免課程（新課程）の設置を認める運用をしてきましたが、今後の人口動態や教員の年齢構成から見ると、その存在意義は終了したと思われるので、その部分は廃止する、という方針を取ったわけです。

他方、人文・社会科学系を廃止する考えはなく、▽専門分野が過度に細分化され「たこつぼ化」しているのではないか▽学生に社会を生き抜く力を身に付けさせる教育が不十分なのではないか▽養成する人材像の明確化や、それとの関連性をふまえた教育課程に基づいた人材育成が行われていないのではないか――という問題が社会一般や学術界からしばしば指摘されていることから、教育内容の見直しや組織の変革に積極的に取り組んでほしい、ということを申し上げているのです。

将来、誤った解釈が独り歩きすることを懸念

蓼沼：通知の趣旨については、下村博文大臣（当時）や常盤局長から再三ご説明がなされ、現在では大学や社会の側にも理解が浸透していると思います。

しかし、通知の記述そのものは公式文書として残っていますから、時間が経つと誤った解釈がまた独り歩きする恐れがあります。そうならないよう、文科省の真意を何らかの形で文書として残していただきたいと思います。

常盤：この話は、通知で初めて示したわけではありません。2012年からの「ミッションの再定義」で、第3期中期目標期間に向けた文科省と国立大学との共同作業で、どのように取り組むべきかを話し合ってきました。それを通知の形で改めて示したものなのです。

その経緯もふまえ、国立大学の各学長やご意見を寄せていただいた日本学術会議からは、既にご理解をいただいていると認識しています。文科省としては今後も、丁寧な説明で、趣旨を広くお知らせしてまいります。

専門の太い幹に広い枝葉を持つ大木のような人材育成

常盤：われわれがなぜ、人文・社会科学系の組織の見直しに言及するかというと、グローバル化や情報化の進展、人口減少といった急速な変化への対応として、4年間の大学教育を通じて学生に付けさせるべき力、そのためのよ

社会科学が他分野をリードし、めざすべき社会の理念、創造的な連携の形を積極的に提案してほしい。

社会科学の使命は生活の充足や幸福を実現すること。「よりよい社会」への道筋を示さなければならない。

りよい組織のあり方について、各大学に検討してほしいからです。

研究には息の長い取り組みも必要だと思いますが、学生の教育という点では、社会構造の変化をしっかりと受け止める発想が必要ではないかと思っています。

人文・社会科学系については日本学術会議も、2010年にまとめた「日本の展望－人文・社会科学からの提言」で、自己革新の必要性、教養教育や社会との切断、専門分化による閉鎖性などの問題を指摘し、市民的教養の形成に向けた真摯な再検討を求めています。

蓼沼：国立大学として、自学の特色や社会的役割をふまえて、教育・研究を一層発展させるために、どういう組織が最適かを常に考えるのは当然で、人文・社会科学、自然科学、医学といった分野の違いに関わらず、どの大学も取り組むべきことだと思います。

常盤：もちろんそうですが、自然科学系は学問自体が目に見える形で急速に変化していることが研究者間で共有されています。人文・社会科学系でも日本学術会議で指摘されている課題を学内で議論していただきたいのです。

蓼沼：学問分野の細分化は、科学が発展する過程で必然的に起こるものです。細分化による「たこつぼ化」の指摘が当てはまりがちなのは、むしろ自然科学系のほうではないでしょうか。

社会科学は、社会の構造と働きを解明するだけでなく、政治、法、経済等の制度や政策の改革、あるいは企業・組織運営の改善策等を示す責任を担っています。そのような社会改善に実際に貢献するためには、社会科学の幅広い分野の知見は不可欠です。

例えば、最近はイノベーションの重要性がしばしば強調されますが、新しい技術は、開発者のモチベーションを上げる組織づくり、知的財産権を保護する法体系の整備、さらに商品化のためのマーケティングなどがあって初めて社会的に実現するものです。

一方、たこつぼ化に陥らず、さまざまな分野を学ぶことはもちろん重要ですが、一つの専門分野をしっかり学ぶことを通して、人間としての核になるものの見方・考え方、論理的思考力が身に付きます。それが人材育成の基本だと考えています。幅広いだけでなく深い教養が必要なのです。

常盤：先生のご指摘は全くそのとおりだと思いますが、私が問題にしたいのは人文・社会科学系の「教育」のたこつぼ化です。この分野の学生は4年間の学修の密度という点でも問題があると指摘されています。深さと幅のバランスをどう両立させるかが重要で、この課題については中央教育審議会でも2008年の答申で「学士力」として提言しています。それを各大学でも議論してほしいということなんです。

専門知識の修得だけでなく、それを活用して社会の課題解決につなげる思考力・判断力・表現力を育成する活動が必要であり、少人数による対話型のアクティブラーニングをどう組み入れるかが大学教育の課題です。

蓼沼：対話型教育や学修時間の課題は、各大学でかなり状況が違います。一橋大学ではゼミの教育が中心で、どの学生も準備に多大な時間を費やしています。「人文・社会科学系だから」とひとくくりにはできないはずです。

専門と教養が対立するかのように捉えることも適切ではありません。私は常々、「大木のような人材を育てたい、鳥居のような人材を育てたい」と言っています。大木のように一つの専門分野である太い幹に多様な分野の広い枝葉がつながることで、豊かな教養が備わります。さらにもう一つ別の分野も専門に近い深さまで学べば、鳥居のようにしっかりした、複眼的に考えることのできる人材になります。

そうした人材育成には、大学で必ずしも異分野の組織を一つにする必要はありません。一橋大学では、他学部の科目も制約なく履修できるようにしています。こうした運用面で対応できる部分は多いですし、既に各学部で進んでいるカリキュラム改革を生かすことも重要です。

常盤：一橋大学が密度の濃い教育をしていることは存じていますが、社会科学系一般で見ると、必ずしもそうではありません。知識基盤社会の中で単一の学問だけで解決できる課題は少なくなっており、複数分野の連携が不可欠です。情報科学と生命科学、経済学といった連動が、教養という側面以上に、社会から求められていると、大学側にも受け止めていただきたいのです。そこでは既存組織の再編も当然視野に入ってくることも考えられます。

蓼沼：一橋大学はビジネスと法務の高度専門職養成の体制を抜本的に強化するため、大胆な組織再編を計画しています。一方で、組織の再編には大きな調整コストが掛かるので、長期的な展望に立った取り組みが不可欠です。教育・研究の一層の発展のために真に必要な再編を実行していく、というスタンスが何より重要だと考えます。

文科省にお願いしたいのは資金配分への配慮です。人文・社会科学系の大学・学部への運営費交付金等の配分額は、理工系・医学系に比べて非常に少ない。教育・研究で成果を挙げている大学・学部には費用対効果も考えた配分をしていただきたい。また、教育の改善には時間が掛かるので、一定の資金が安定的に確保できるしくみをつくっていただけるとありがたいです。

常盤：もちろん、その点は承知しています。ただ、そのためには国民・社会の理解が何よりも必要です。文系の大学・学部はこれまで研究・教育成果を十分、発信してきたとは言い難い状況ではないでしょうか。上手に発信し、広く理解を得てほしいところです。

多様な分野が連動し社会の課題に取り組む

常盤：経団連のアンケート調査でも、文系の専門知識の修得に対する企業の期待度は、理系に比べて必ずしも高くないという結果が出ています。専門知識が理系ほど職業に直結していない面は、どうしてもあるのでしょう。これなども、学問分野の重要性が社会から十分に認識されていないことが背景にあると思います。

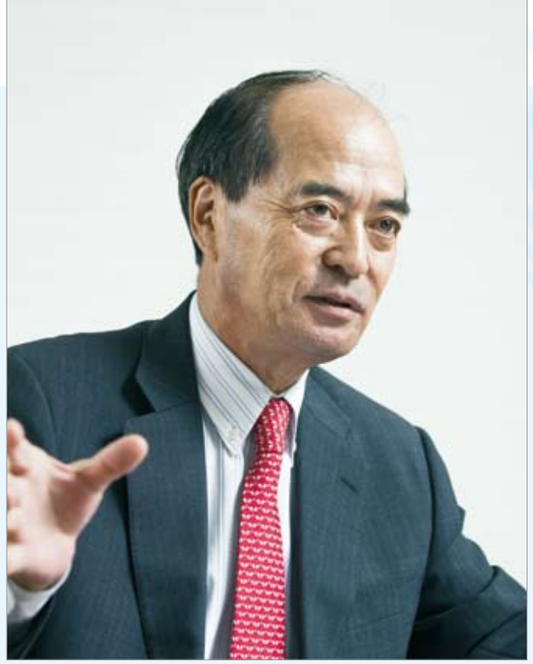
蓼沼：経団連の調査から文系での専門教育が必要ない、ということにはつながらないはずです。専門知識を学ぶ過程でものの見方や考え方が養われていくことが重要であって、そのアンケート結果をもって単に「文系は幅広い教養を学べばいい」とはなりません。

ご指摘で重要なのは、単一の学問分野で解決できる課題が少なくなっている、という点です。超高齢社会における医療や社会保障では、財政、病院経営、医療訴訟の諸問題など、さまざまな分野が協働しなければ対応できない課題が数多くあります。一人の人間がマルチにカバーすることは難しく、多様な分野の人間が社会の課題に関心を持ち、関わることが必要です。

常盤：おっしゃるとおりです。複数分野の人がただ集まるだけではだめで、そこで何かを生み出すための共通の理念が必要です。人文、社会、自然科学、各分野の位置関係を相対化したうえでどういう社会にすべきかという理念を見いだし、創造的な連携の形を提案する。それこそ社会科学の責務として、他分野に対して積極的な提案をしていただきたい。今、そういう議論は全くなされていないと思うのです。

蓼沼：同感です。社会科学は、人々の生活の充足、幸福に直接関わる社会のしくみを対象とします。事実を解明するだけでなく、実りをもたらす学問として、よりよい社会への道筋を示す使命があります。

私の改革論 NO.11 荒波に挑むトップ



北海道科学大学・学長
苫米地（とまべち） 司

大学の価値、個性を明確にし教育の特色や学びのプロセスを高校生に伝える努力が不可欠

私の視点 ― 課題をこう捉える ―

個性で大学を選ぶ高大接続のあり方を探る

高等教育における大きな問題の一つは、偏差値至上主義から脱却できない高大接続のしくみにあると認識しています。1点刻みの教科学力だけを評価する入試制度では、大学での学びに必要な力の測定が十分にできず、また、受験科目しか勉強しないため履修科目に偏りが生じます。その結果、多くの大学ではリメディアル教育をはじめとする手厚いケアが必要な状況に陥っています。また、入学した大学で提供される教育と自分の学びたいことが合致しない、いわゆるミスマッチの学生を生み出すデメリットもあります。そうした学生は大学で十分に力を高められず、日本社会にとって大きな損失を生んでいるのです。

大学の価値は、学生が社会で成長し、活躍できる芽を育てることです。その芽の育て方が大学の個性と言えるでしょう。高校生には大学の個性、すなわち教育の特色や学びのプロセス、それらの質保証のあり方などを見て、自分に合った大学を選んでほしいと考えています。

ただし、高校生が偏差値以外の尺度で自分に合った大学を探し出すのは難しいのも事実でしょう。大学には、高校生に「ここに入学すれば、自分は社会で成長し、活躍するための芽を育てられる」と実感してもらうためのコミュニケーションが必要です。

高校生とのコミュニケーションのポイントは、「社会はさまざまな人で構成されている」という当たり前の事実を理解してもらうことです。トップ層の大学を卒業した人々だけで社会が構成されているわけではなく、全ての人が力を発揮し、活躍できる場所がこの社会には無限にあるのだという事実を、各大学がそれぞれの個性に応じて伝えることが大切です。

課題発見・解決の力を育てて受け入れる工夫

近年、目の前の出来事に疑問を持たない学生が増加しているのが気になります。これでは、気づきを得て成長する経験が不足するのではないでしょうか。

「なぜ？」という疑問が湧く学生には、課題発見の力があります。課題を解決しようとする行動が、気づきをもたらし、主体的な学びや新たな技術の創出につながるのです。本学においても、3年次まで成績不振だった学生が、卒業研究の途中で試行錯誤の末に課題解決の糸口をつかんで急成長し、大学院に進学するといったことは、珍しくはありません。まず疑問を持つ。そのきっかけをもたらす工夫が高校までの教育、そして大学教育において必要です。また、入試において、そうした力を育ててから受け入れるといったこともできるはずです。

ローカルに徹することがグローバル化に通じる

グローバル人材の必要性が叫ばれています。しかし、地域に根差した大学は表面的な言葉に振り回されず、まずはローカルに徹した教育・研究に力を注ぐべきだと考えています。

例えば、北海道の大学は、積雪寒冷地ならではの地域の問題に関わる研究を続けていけば、北方圏と呼ばれる国外の課題解決とつながるのです。北海道で培った高断熱高気密住宅の技術は北方圏に輸出されるまでに成長しています。地域で培った課題解決力は、国外でも十分に通用するのです。

逆説的ですが、地域の問題に正面から向き合い、自分たちで解決する能力を高めることこそ、地方の大学がグローバル化を果たす道だと思います。地方創生も同様に、実はグローバル化に通じているはずです。

北海道科学大学の改革

基礎教育の充実に注力し独自の質保証制度を導入

本学は2014年度に、校名変更や新学科設置、キャンパス整備などの大改革を経て、新たなスタートを切りました。法人創設100周年の2024年度に向けて「北海道No.1の実学系総合大学の実現」をめざします。大学の価値と個性を最大限に高め、ローカルに徹する覚悟です。改革の工程表に基づき、教育力向上に全力を注いでいます。

最も重視しているのは、基礎教育の充実です。「プロジェクトスキル」「地域活動と社会貢献」などの基本教育科目を全学で必修化し、アクティブラーニングによる主体的学習能力の育成を図っています。

学修の質保証には早くから取り組み、2008年には「成績評価と質の保証」のための独自の基本フレームを導入しました。保証すべき能力を類型化し（図表）、厳密に評価を行ってGPAを算出します。そのうえで、ポートフォリオを通じてセメスターごとに学修状況をチェックしています。卒業研究においても、研究計画書の提出、中間発表会、最終発表会と、節目ごとに組織的にチェックするシステムに改め、卒業までに獲得する能力を保証することができる体制を整えています。

さらに、学生が提案する地域交流や国際貢献などをテーマとしたプロジェ

■成績評価項目（保証すべき質の内容＝保証対象能力）の類型化

項目	系統分類	詳細
個々の知識／スキルの量と正確性	学術系	概念、測度（単位を含む）などの個別的知識の量と質
	言語系	語彙、熟語の量・質、文法の正確性
	体育系	個々のプレーの量・質、ルール把握の正確性
知識体系の獲得度	学術系	個別の知識間の対応関係や測度間の定量的関係の獲得度
	言語系	定型表現例の獲得度、類似表現との差異の獲得度、発音規則等の獲得度
	体育系	運動理論の獲得度、連係プレーの獲得度
解析力	学術系	種々の条件が与えられた場合における結果を導出する能力
実践力	学術系 言語系 体育系	獲得した知識体系を具体例に活用できる能力
構成力	学術系	多ステップの導出プロセスを選び連結させながら解に到達できる能力 与えられた目標を満たすための条件群や論旨を組み合わせ、構成する能力
	言語系	文を組み合わせて目的を満たす論旨を表現する能力、コミュニケーション能力
	体育系	ゲームを構成する能力、コーチング能力
展開力		獲得済みの知見から新しい知見へ展開できる能力（専門科目で育成）

クトを支援する「夢プロジェクト」や、本学の各研究所における地域密着型の研究に卒業研究中の４年生を準研究員として参加させる取り組みにも力を入れています。課題発見・解決力を鍛えるためです。

このような教育力向上の取り組み、特に質保証の取り組みはぜひ高校生や高校教員に知ってほしいのですが、簡単に伝わるものではありません。そこで入試を通して、本学のメッセージを発信したいと考えています。

2016年度入試からは、高校とのコミュニケーションを重視した新たなAO入試として「新ガリレオセミナー」を実施しています。講義とレポート、グループディスカッション、実験・実習という大学教育を疑似体験する３回連続のセミナーを通して課題発見・解決力を高め、それを評価します。合否はルーブリック評価で行い、その結果をフィードバックすることによって、本学が望む学生像を明確に高校・高校生に伝えていきます。

改革を止めないためのガバナンス体制を構築

現在、同じ法人傘下の大学や高校と一体的な改革の最中にあります。当面の課題は、2018年４月に予定している北海道薬科大学との統合で、その後のスケジュールも目白押しです。

法人全体での取り組みを停滞させないよう、ガバナンス改革も行いました。学長１人の力には限界があります。理解者を増やし、集団としてのさらなる牽引力を生むしくみを工夫しました。

学長と３人の副学長、大学改革推進室長、事務局長の６人から成る意思決定機関を構築し、毎週の会議で論点を絞り込みます。それを全学の合議体に諮り、１か月ごとに進捗を確かめながら確実に改革を進めています。この改革を組織として一歩ずつ前進させ続けるしくみづくりが、私の役割です。

トップの横顔に迫る

研究者として

積雪荷重や吹きだまり、着雪など建築物で発生する雪問題を対象とする「建築雪氷工学」が専門です。研究を始めた1980年代には学会発表の場もないほどでしたが、豪雪被害のたびに注目を集め、研究が盛んに行われるようになりました。近年は超高層建築物の雪問題が重要視されており、東京スカイツリーやあべのハルカスの雪問題の検討に建築計画の段階から携わりました。

教育者として

学長就任まで13年間、私のゼミでは４年次に、「自ら設計し、自ら施工する」をコンセプトとする「手づくりドーム」の製作を実施してきました。ゼミ内のデザインコンペで採用された案に基づき、直径５～10m、高さ約３mのドームをつくり、大学祭で展示しました。先輩、後輩が協力して学び合い、設計から施工までの５か月間で学生の成長ぶりが実感できるのです。受け継いでくれた教員によってドームづくりは今も続いています。

リーダーとしての転機

私は本学の建築学科（旧建築工学科）の一期生です。40歳代半ばで、卒業生代表として本学の将来検討委員会のメンバーになりました。最初は意識が低く、学会を優先しようとしたところ、当時の委員長の渡邉一央先生から「学会は毎年ある。委員会のほうが大事だ」と一喝されたのです。学会をキャンセルし、委員会に出席した時から、意識が一変し、大学の存続、発展、将来を考えるようになりました。入試部長の経験も全学のことを考える契機になったと思います。

南極仕様の防寒服を着用し、－10℃の低温室で東京スカイツリーの雪対策を検証。

2005年の「手づくりドーム」。年賀状には毎年、ドームの写真を中央に印刷していた。

とまべち・つかさ● 1953年青森県生まれ。1976年北海道工業大学工学部建築工学科卒業後、同大学助手。1985年東北大学私学研修生。1986年北海道工業大学講師、1989年同助教授、1995年教授。2010年に副学長に就任し、2011年から現職（2014年に北海道科学大学に名称変更）。2014年から同短大部学長を兼務している。

IR 現場の視点で伝え、考える Institutional Research その着実な一歩のために

第５回

大学評価コンソーシアム　代表幹事
九州大学准教授 小湊 卓夫
大学評価コンソーシアム　副代表幹事
茨城大学准教授 嶌田 敏行

IR現場の最前線③　琉球大学

多方面から意思決定をサポートできる「包括的IR」の構築をめざす

[IR基礎データ]

担当部署名●IR推進室
発足年度●2014年8月
構成員（体制）●教員８人、職員13人　※うち専従教員1人、専従職員2人
IR導入の主目的●大学活動の全分野を対象にデータを収集し、データ分析から政策提言まで行う
成果・現状●経営課題の要因分析、学内研修会の実施　等

[大学基礎データ]

学部構成●7学部（法文学部・観光産業科学部・教育学部・理学部・医学部・工学部・農学部）、８研究科
大学の規模●学生数8229人、教員数835人、職員数1242人（2015年5月1日現在）
大学の特徴●
基本理念「真理の探究」「地域・国際社会への貢献」「平和・共生の追求」

わが国の大学におけるIRオフィスには、学生調査を軸とする、教学マネジメント支援中心の活動が多く見られる。だが、大学の意思決定支援という側面から考えると、学部の教学領域だけでなく研究や社会貢献、さらには財務等、広く他領域でのIR活動も重要になってくる。こうした幅広い意思決定支援を展開しているIRオフィスが琉球大学にある。

海外視察から得られた知見をIR オフィス開設に生かす

大城肇学長は経済学者で、数量分析の専門家だ。日常的に数値を使った分析や予測を駆使する立場からすると、学内の議論が時に不思議なものとして映るようである。

琉球大学では開学以来、単位修得不足の学生に除籍制度が適用されている。他の国立大学に比べて中退率の高いことが学内で問題視されてきたが、それが学生の経済状況によるものなのか、教員の指導方法によるものか、制度そのものの問題なのかがはっきりしなかった。

大城学長は副学長時代、毎年繰り返されるこの状況が、データに基づいて議論されていないことが原因ではないかと考えていた。そこで、データ整備の重要性を確認するため、アメリカの大学で先行していたIRを調べることにした。エビデンスに基づいた議論の素地をつくりたいと考えたのだ。そして、2011年２月、アメリカの大学のプロボストやIRディレクターに対し、IR運用の実態調査を行った。

大城学長は、意見交換の中で、以下の３点について知見を得たという。

①IRについての構成員の理解
②IR人材の資質
③IRを活用する執行部側の認識

まず、IR活動が構成員にとって大きな負担になると受け止められてはならない。IR活動の実行にあたり必ず障害となるからだ。そのためIRについて構成員の理解を深め、導入が結果的に全学の業務効率化につながることを認識してもらう必要がある。

次に、人材については、IRの機能を理解し分析能力を有している以上に、よいコミュニケーションを取り、わかりやすい報告ができ、人間としての広い度量と熱意を持っていることが重要だ。IR活動には経営層から実務担当者まで、学内のあらゆる組織間の調整ができる能力が必要だからだ。

さらに、IRを活用する経営層の意識改革も欠かせない。経営層がIRを十分理解したうえで、ミッションや目標に沿った戦略を立案し、それを学内外に説明できなければ、IR活動はまともに展開できない。

大城学長によるこれらの調査結果は学内で報告され、今日まで琉球大学のIR活動のベースとなっている。

大城学長は2013年４月の就任から半年後にIRプロジェクトを立ち上げ、広く学内で議論を進めた。狙いは、数値による管理や業務負荷への認識不足から起こる反感の払拭と、教職協働型実

施の推進だ。議論の結果、大学活動は教育・研究・社会貢献等の要素が関連し合って成立しているため、IR担当部署には、それらを包括する活動を志向し、最終的には政策提案まで行えるシンクタンク機能を持たせるとの方針が出された。

こうした過程を経て、IR推進室は2014年８月に正式に設置された。

全学の課題解決につながる経営層への定期ヒアリング

琉球大学のIR活動では、学長主導で複数のプロジェクトが動いている。その一つが研究分析のプロジェクトだ。この活動では、研究担当理事が各領域の研究者とともにブレーンストーミングを行い、琉球大学の強み（とんがり）となる研究領域を設定することによって、琉球大学の立ち位置の確認と各領域を牽引する研究者の抽出をした（図表１）。抽出にあたっては、データベースの論文数などのデータに基づき、国内外の他大学と比較した。

同時に、科学研究費の申請書から学内の共同研究のネットワークを可視化することにより、結節点となる領域や研究者の存在も明らかになった。

この結果を受けて、強みである研究領域をさらに伸ばすために、担当理事がURAとともに６つの戦略的研究プロジェクトの主催者（PI：プリンシパル・インベスティゲーター）を選び、重点的な資源配分を行った。

こうした研究データの分析結果を基に、第３期中期目標・中期計画の研究領域についての議論が行われている。狙いは、研究を活性化し教育へとつなげ、教育・研究の特色を明確に出すことだ。すでに全く異なる分野の研究者同士が、互いの研究手法を自らの領域に導入するなどの成果を挙げているという。

また、IRを基点にしたマネジメント体制構築の支援も行われている。その一つが大学活動指標の設定だ。大学の幅広い活動を常時モニタリングするための指標群として「大学の健康診断」の役割を担う。財務状況や学生の就職率・就職先、海外協定校の数といったベーシックなデータを学内に公開している。これらの分析データは、経営層が中期目標・中期計画を策定する時や、学内資源配分を行う時にも活用される。

大学マネジメントの支援は日常的に行われている。定期的に開催されるIR検討会では、学長・理事・副学長にインタビューをし、経営陣の抱えている課題を知り、どのようなデータ収集・分析が必要なのかを把握する。

具体的には、経営課題として、学内組織の再編、大学が地域にもたらす経済効果、大学のブランドイメージなどについてデータ収集・分析等の要望が出されている。IR推進室では、こうした要望に対し一つ一つ的確に対応するとともに、迅速な対応ができるシステムの構築にも取り組みはじめている。

このように意思決定を行う経営層と継続的に接点を持つことは、学内課題の解決に直結する支援につながるため、IRオフィスにとって極めて重要な活動となる。

人材育成に力を入れ骨太のIR基盤を構築する

琉球大学のIR推進室の特徴は、データ分析や情報提供といった活動にとどまらず、IR人材の育成も同時に行っているところにある。

IR推進室には兼務の教職員が多く関わっているが、これに加え、他大学でIR活動に携わった経験のある専門の人材を特命助教として配置し、人材育成研修を進めている。

職員を外部のセミナーや研修会に派遣する一方で、特命助教が研修を行うことによって、学内教職員のIRに関する知識や技能は、飛躍的にレベルアップする。

若手職員を対象とした基礎研修では、IRの概略や統計学の概論を解説するとともに、EXCELによるデータ処理など実作業に直結する指導を行う。

さらに、大城学長の要望に応え、外部機関による大学ブランドイメージ調査の結果を教材にしてSWOT分析を行うといった、実践的な研修会も開催している。

こうした研修会を継続することによって、IRのマインドを有したスタッフを要所に配置して、IRを推進する環境を整えていく。

プロボスト

アメリカの大学で、教学面の全権を担い、全責任を負う役職者。学長に次ぐ大学ナンバー２のポスト。学長の指名を受けて就任し、教学面では政策だけでなく、予算から人事まで幅広い領域で決定権を持つ。

URA

University Research Administratorの略称で、日本では「リサーチ・アドミニストレーター」と呼ばれる。大学などの高等教育研究機関で、研究面から経営・運営に直接的に関与する上級管理職、経営層を指す。

学長のリーダーシップの下、チームでIR活動を支える

経営層の意思決定が強く意識された琉球大学のIR活動は、４つの特徴的な側面を持つ。

まずは、大城学長を中心とするIR活動の方向性を決めるリーダーシップの重要性だ。経営層がデータを使って議論を行うという意識のあり方が、IR活動を実質化していくうえでいかに大切かということがわかる。

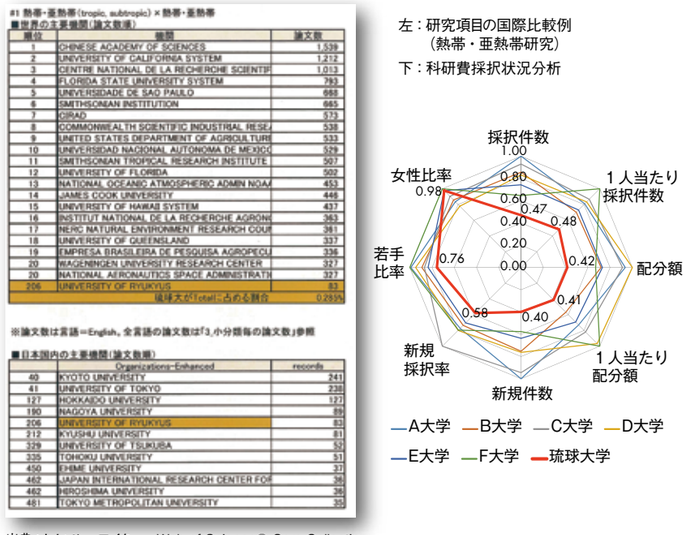
次に、いきなり組織をつくらず、学内で多くの関係者を巻き込み議論を重ねながらIR構想を具体化したプロセスだ。議論に関わり共通の理解が進み、既存の業務との関係性もつかめる。

３つ目は、学内で連携してIRを推進する点だ。研究プロジェクトの例のように、理事、研究者およびURAなど、必要に応じて学内の多様な人材と連携している。このような手法を将来も持続できるよう、人材育成にも力を入れている。

最後に、専門的な人材の登用により、IRへの学内理解が効率よく進むようになった点がある。もちろんここには、IR業務を理解している経営層や事務担当部署による強力なバックアップ体制がある。学内の理解を進め人材育成を推進できる環境があったのだ。

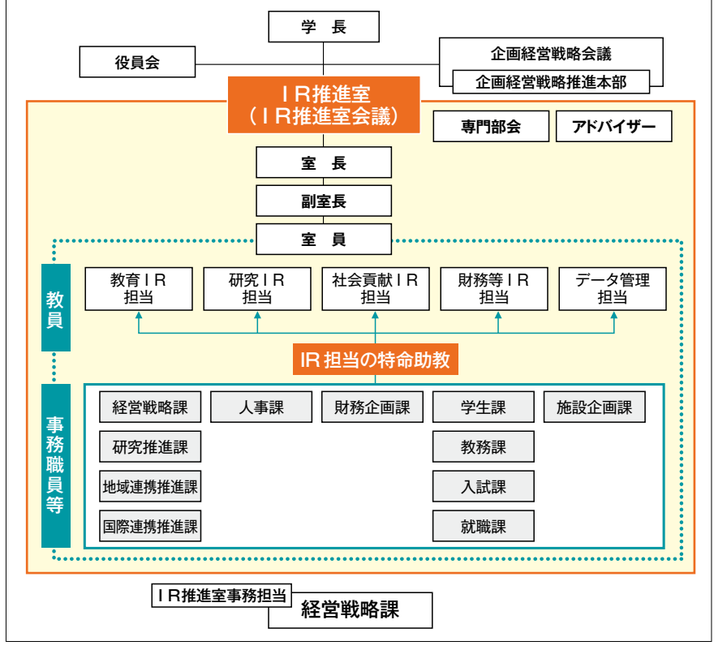
このように琉球大学では、学長のリーダーシップの下、IR組織の下地づくりと既存の業務とを関連付けて、担当の特命助教を含むチームとしてIRを推進している（図表２）。チームで動くからこそ、分析の担当者も、学内の状況や高等教育の文脈が理解できる人も活きてくる。このことが、多くの領域を包括的に扱えるIRを可能としている。

図表１　「とんがり研究者」選出・支援に向けたデータ分析



出典：トムソン・ロイター　Web of Science® Core Collection

図表２　IRの推進体制（組織図）



連載 第7回

高大接続の課題に迫る

関西学院大学は2015年4月、
入試部を改組して高大接続センターを設置した。
高校との連携を円滑にし、具体的な取り組みで把握した高校現場の変化を入試改革、教学改善に結びつける狙いがある。
体制整備の背景と連携事業の内容、今後の入試改革について取材した。

▶関西学院大学

高大接続センターを設置し組織的な高大連携と入試改革を推進

組織再編で高校現場の状況を把握

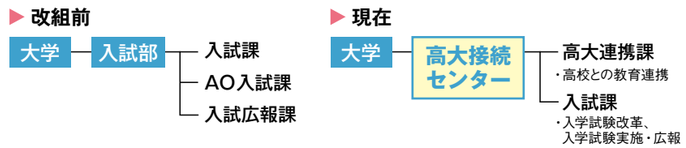
関西学院大学の高大接続センターは、従来の入試部（入試課、AO入試課、入試広報課）を改組し、高大連携課と入試課の2課体制に整備したものだ（図表1）。同センターは、主にスーパーグローバルハイスクール（SGH）指定校やスーパーサイエンスハイスクール（SSH）指定校を中心とした教育連携校に教員や学生を派遣し、課題研究授業を支援する。アクティブラーニングの普及状況や授業でのICTの活用状況など、高校の教育現場の変化をいち早く学長室や各学部、教務機構と共有し、自学の教学改善にもつなげるという。加えて、そこで得られた知見は入試改革にも生かす考えだ。

ワンストップの体制を整え高校からの要望に対応

改組の背景には、2014年末に出された中教審の答申*1と、「高大接続改革実行プラン」への対応がある。高校の教育現場の変化や要望を十分に把握できず、連携が十分でないという自学の課題認識もあった。

中教審の答申が発表される以前に、学長、副学長を含む執行部が、関西圏の教育連携校を訪問する機会があった。執行部は視察を通して、高校の教育現場にアクティブラーニングが定着しつつある状況を目の当たりにした。加えて、スーパーグローバル大学である自学との連携に、高校側が強い期待を寄せていることを認識し、連携強化を図る必要性を感じたという。

図表1　入試部から高大接続センターへの組織再編



同大学はこれまでも、高大連携の取り組みを実施してきたが、多くは高校からの依頼を受けた部局がそれぞれ行っていた。学内での情報共有がなされていなかったため、他部局が対応可能でも依頼を受けた部局の都合で断るケースもありえたという。高大連携課の設置で、ワンストップ型の学内横断的な体制で、高校の要望により柔軟に対応できるようになった。

この役割を入試部が担うこともできたが、「そこには問題があった」と高大接続センターの尾木義久次長は説明する。「入試部が窓口になると、高校に学生募集活動の一環と認識される可能性が高くなる。本学としては、それは本意ではない。高大連携はあくまで教育活動の一環として考えている」。

この考えの背景に、同大学のスクールモットー“Mastery for Service（奉仕のための練達）”がある。スーパーグローバル大学として育成する人材には、課題発見力や解決力、自立心が求められ、これらを高校段階から身に付けさせようと考えた。そこで、大学のノウハウや人的リソースを、教育（奉仕）目的で高校に提供し始めた。「高大連携の目的は、高校生が大学への理解を深めることではなく、大学レベルでの深い学びを体験すること。本学への進学が前提でなくても、学び中心のあるべき高大接続が実現できればそれでよい」と尾木次長は言う。

自学のリソースを把握し新たな連携提案につなぐ

同センターが実施する高大連携の取り組みは多岐にわたる。特に積極的に取り組んでいるのは、教育連携校の課題研究授業への教員派遣だ。高校課程の内容を超える分野を大学教員が指導し、高校生の活動をサポートする。教育の一環としているため、従前、模擬授業として引き受けていたものも生徒には事前学習と事後レポートを課す。

高校に学生を派遣するワークショップでは、高校生の課題研究への助言も行う。同大学は2004年度から国連と協力するボランティア・プログラムを行っており、JICA*2等との連携によるものも含め毎年50人程度を国際貢献活動に送り出している。ワークショップでは大学生がその活動経験を高校生に伝え、驚きや感動を共有する。

また、高校ではなく大学側で行う活動にも、（課題）研究発表会、キャリアフォーラム、ワークショップなど、さまざまなものがある（図表2）。

これらの取り組みは、参加した大学側の教員や学生にもよい影響を与えている。教育連携校で授業を担当する中で、高校生の積極的な姿勢を目の当たりにして大きな刺激を受ける教員もいた。ワークショップに参加した学生は、体験を語ることで自身の活動の意義について認識を深めたという。

図表2　高大接続センターが学内で実施する取り組み（2015年度）　※一部抜粋

形式	実施日（予定）	対象者	取り組み名称	内容
研究発表	11/20（金）・21（土）	高校生・大学生・大学院生	RESEARCH FAIR 2015	総合政策学部・理工学部が主催する問題発見・課題解決をテーマとする研究発表会。課題研究に取り組む高校生も参加。
	11/21（土）		SCI-TECH RESEARCH FORUM	
課題研究発表会	3/21（祝）	高校生	第1回近畿地区SGH・アソシエイト校課題研究発表会	近畿地区のＳＧＨ校、ＳＧＨアソシエイト校の生徒が課題研究の発表会を他校の生徒と共に実施する。
キャリアフォーラム	12/19（土）	高校生・大学生・大学院生	キャリアフォーラム「国際機関で働く」	将来、国際機関や外務省等で働くことをめざす高校生・大学生・大学院生のためのキャリアフォーラム。外務省や国連各機関等が一堂に会して実施。
ワークショップ	12/19（土）	高校生	PROJECTION MAPPING WORK SHOP	教員・大学生と高校生がワークショップで、大学の時計台に投影する映像作品の制作に取り組む。
シンポジウム討論会	1/23（土）	高校生	EUIJ関西シンポジウム	神戸大学・大阪大学とのコンソーシアムであるEUIJ関西主催のシンポジウム。講演のほか、「難民」をテーマに高校生が討論会を行う。

加えて、自学の教員が取り組む研究分野の多彩さも再認識できる。尾木次長は言う。「ある高校からイスラムをテーマにした授業依頼があった。本学はキリスト教主義の大学であり、イスラムの研究者はいないと思っていたが、調べてみると複数いることがわかった。センターが教員の研究分野を把握することで、高校の要望により適した教員の派遣が可能になるし、新しい連携提案にもつながるだろう」。

専門スタッフを育て総合的評価の入試を開発

同大学は高大連携とともに、多面的・総合的評価による入試改革にも取り組んでいる。それを担う入試課は、13人全員が高大連携課と兼務だ。2014年度から、英語の題材を使った論述方式や小論文などを課すグローバル入試*3を実施しており、2016年度からはSGH指定校、SSH指定校を対象にした公募制推薦入試を導入する予定だ。

今後は一般入試において、学力の3要素を測る手法を確立することが課題だという。「知識・技術」は従来のペーパーテスト方式で、「思考力・判断力・表現力」は記述式の問題に改良を加えれば対応できるが、「主体性・多様性・協働性」は面接やグループワークを課さないと評価できない。志願者が2万人以上いる同大学では、その全てと面接をするのは不可能だ。

そこで、独自にアドミッションオフィサーを育成・認定し、プレエントリーの段階で受験生を面接する計画を構想中だ。現状では国としてのアドミッションオフィサーの定義が明確でないため、必要な能力の定義と研修プログラムの開発に率先して取り組むという。尾木次長は言う。「ガラパゴス化した日本の入試を変えなければならないという認識を持っている。大学の思惑で進めるのではなく、高校と連携して適切な評価手法を探っていきたい」。

総合的評価の手法確立は1大学だけの課題ではない。関西学院大学は積極的に新しい手法を導入して成果を公表し、他大学と連携しながら精度を高めていきたいとしている。

＊1　『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について』
＊2　独立行政法人国際協力機構。日本の政府開発援助（ODA）を一元的に行う実施機関として、開発途上国への国際協力を行う。
＊3　「国際貢献活動を志す者のための入学試験」「英語能力・国際交流経験を有する者を対象とした入学試験」「インターナショナル・バカロレア入学試験」「グローバルキャリアを志す者のための入学試験」「グローバルサイエンティスト・エンジニア入学試験」の5カテゴリがある。それぞれ出願資格、審査方法は異なるが、全てのカテゴリで面接もしくは口頭試問を課す。