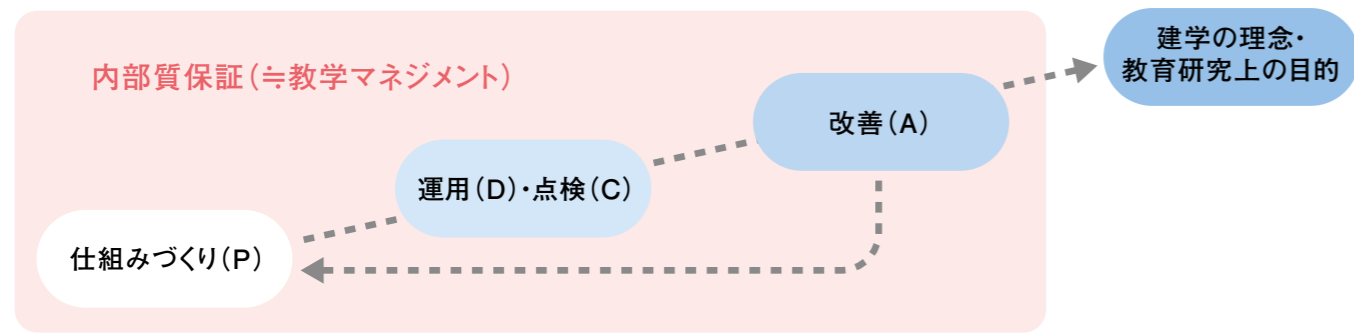


【図表2】内部質保証がめざすゴール



*山咲博昭氏作成の図を編集部で一部加工

【図表3】内部質保証に関連する諸活動の整理

活動	内容
内部質保証	建学の精神や教育理念の実現に向かって自らの責任で諸活動の点検・評価を行い、これを教育研究の改善に結びつけていく
教学マネジメント	DPに向けて、学生が到達度を確認しながら学びを進め、それが教育目的を達成するために寄与しているのかを組織として管理する営み(≒教育の内部質保証)。そのものが機能しているかを点検・評価し、課題点等があれば改善に繋げる
自己点検・評価	定期的に自学の実態を把握し、課題や長所を見つける。質保証の手段
認証評価	第三者評価(外部質保証)。大学評価基準に適合しているか、大学が、文部科学大臣が認証した評価機関から7年以内に1回受ける

説明責任

社
会

自己点検・評価等との関係は？

A 内部質保証の手段

内部質保証が最終的にめざすのは、大学が掲げる理念・目的の実現だ【図表2】。建学の精神等から養成する人材像を定め、必要な能力等を明文化したもの(学修目標)がDPで、学生がそこに向けて到達度を確認しながら学びを進め、それが教育目的を達成するために寄与しているのかを組織として管理する営みが「教学マネジメント」だ。教育の内部質保証に限れば、教学マネジメントとほぼ同じだと解釈できる。そして、それが機能しているか否かを確認する手段が「自己点検・評価」や「認証評価」だ【図表3】。「説明責任」は、プロセスや課題も含めて、その実態を社会に公表する責務を指す。大学には、税金が原資の補助金などが交付されているからだ。

Q3 何のために行う？

A 大学が生き残るため

「少子化時代に大学が生き残るための方策。学生の成長のためには、大学が共に成長し続けることが重要で、そのために必要」(星槎道都大学)、「社会の中で自学が人材育成機関としての機能を果たしていることを証明し続けるために必要」(京都産業大学) というように、自学が「生き残るため」が本質的な回答となる。そのうえで執行部は「大学の中期計画の達成に必要な『実態把握』と『進捗管理』、そして『資源配分』を行うためのマネジメントのしくみ」(広島市立大学山咲氏)として活用したい。ただし現場の主體的な活動を促すためには、関わる教職員を取り組むの効率化など、身近なメリットを訴えることも効果的だ。各所でバラバラに取り組んでいたことを整理し、内部質保証のしくみの中に組み込むことで、「情報やデータ活用の幅が広がる。例えば、自己点検・評価報告書作成やFDの開催の簡素化や、シラバスの作成が楽になる等」(ベネッセーキャリア木村氏)。

【図表1】各機関等による内部質保証の定義

機関、法令等	内部質保証の定義
学校教育法(第110条第2項細目省令)	教育研究活動等の改善を継続的に行う仕組みに関すること ※認証評価機関が認証評価すべき項目の一つとしての規定
中央教育審議会 大学分科会 質保証システム部会 「審議まとめ」	大学が自らの教育理念・目標を踏まえ、策定・公表する3つのポリシーに基づき、当該3つのポリシーにおける学修目標の達成に学生を導くべく、必要な教育環境・教育体制を十全に整えているか否か、実際の学修成果の状況や学生の声、ステークホルダーからの要請等を踏まえて大学自らが点検・評価し、課題を抽出し、自律的に教育課程や指導方法を改善していく仕組み(内部質保証)
大学基準協会	PDCAサイクル等を適切に機能させることによって、質の向上を図り、教育、学習等が適切な水準にあることを大学自らの責任で説明し証明していく学内の恒常的・継続的プロセスのこと
大学改革支援・学位授与機構	大学が継続的に、自ら教育研究活動等の点検及び評価を行い、その結果を改善につなげるにより、教育研究活動等の質を維持し向上を図ること
日本高等教育評価機構	高等教育機関が、自らの責任で自学の諸活動について点検・評価を行い、その結果をもとに改革・改善に努め、これによって、その質を自ら保証することを指す

*山咲博昭、荒木俊博「日本の大学における内部質保証システム類型化の試み」(2020年)掲載の図表に編集部にて中央教育審議会大学分科会質保証システム部会「新たな時代を見据えた質保証システムの改善・充実について(審議まとめ)」(2022年)の内容を加えた

Q1 内部質保証とは何か？

A 大学自身が定義することが実質化の第一歩

学校教育法や認証評価機関の定義【図表1】をまとめると、内部質保証の「質」とは、研究や社会貢献も含めた大学の諸活動全般になる。ただ、中央教育審議会では、議論の出発点からまとめに至るまで、「学位プログラム単位の教育」が主題だ。本特集でも、「教育の内部質保証」に焦点を当てたい。その観点に立てば、重視すべき「質」は、「学位の質」だ。大学は、学生に授与する学位の通用性、すなわち教育の質と、学位を授与する人材の質が一定以上であることを自ら証明しなければならぬ。

Q3 何のために行う？

A 大学が生き残るため

「大学の魅力創出や学生の成長のため、自律的・組織的・計画的に行う根本的な営み。学生の諸活動も含む全般が対象」(京都産業大学)、「学生のDP達成度を定量的に可視化して、強みや課題を発見し、次の改善・強化につなげるしくみ。内部とは、法人本部を含む大学の構成員(教員、事務職員、

内部質保証とは何か？

その目的を「学生の成長」にシフトし、機能させるために必要なことは何か。大学や識者の声を交え、疑問に答える。

内部質保証の実質化

何のため？ どう進める？

取材・文／見山雄介、本間学

文科省に聞く!

学位プログラムを中心とした組織的な教育への期待

大学設置基準の見直しの背景には、学部・研究科の枠を越えた学位プログラム中心の教育を定着させ、組織として内部質保証に取り組んでもらいたいという考えがあります。例えば、「基幹教員」は、教員個人だけで教育するのではなく、学位プログラムに対して、大学が適切な教員をアサインしていくというのが本質的な考え方です。これにより、1人の教員が複数のプログラムに参画したり、自学の教員だけではできない教育プログラムを、他大学から新たに人を招いて実現したりできるようにしています。

また、教育を“組織的に”行うのも今回の改正のポイントです。学生の成長を最大化するために、授業担当教員の指導計画の下でTAやSAも加えて、チームで授業を運営できるようになりました。さらに、これまでバラバラだった教職協働に関する規定も、教員、職員が一体となって教育・研究にあたるよう整理・見直しを行っています。

今回の改正は1991年の大学設置基準の大綱化で示された「多様な教育の実現」の延長線上にあり、大学ごとにもっと自由な教育を実施することを後押しするものです。それはつまり、自学の教育の質を自分で決めていくことであるとも言えます。

内部質保証は大学自らが主体的に取り組んでこそ機能する

内部質保証に関して言えば、大学は絶えず自学の教育の質を点検・評価し、社会に対してその結果を示していかなければなりません。大学が社会に自らの価値を示していくためにこそ大学の内部質保証は必要ですが、もし「認証評価対応のために内部質保証に取り組まねばならない」と捉えている大学があるとしたら、それ自体が問題です。自己点検、

設置基準の見直しは質保証により多様な教育の実現へ主体的な質保証により多様な教育の実現へ

文部科学省
高等教育局企画官(併)
高等教育企画課高等教育政策室長

柿澤 雄二

かきざわゆうじ ●2001年文部科学省入省。文化庁、科学技術・学術戦略官、岐阜県教育委員会、スポーツ庁などを経て、2022年より現職。



FD・SD、情報公開などのさまざまな事柄について求められる最低限に取り組みればよい、他大学と同程度ですませればよいなどの考えで、個別に対応しているとすれば、本来その取り組みの成果を享受すべき学生や社会には還元されません。大学の組織マネジメントの中核として内部質保証に取り組み、進んだ取り組みを行う学部があれば、その成果を他学部の改善につなげ、それらを社会に発信していく。認証評価も適合を得ればよいというものではありません。そのプロセスや評価結果を教育の改善に生かすことが本来求められていると考えれば、内部質保証に真摯に取り組むことこそが、少子化が進み、経営環境が厳しくなる中で、大学が社会の信任を得て生き残るためのすべではないでしょうか。

今、教育行政は「不確実性の高い社会において、自ら考え行動する人間を育成する」という方向に動いています。教育を提供する側の大学が受け身ではなく、質保証は「自学の学生のために取り組むべきもの」という強い意識で取り組んでほしいと思います。

現在、高等教育は、コロナ禍による留学生の送り出し、受け入れの減少への対応といった国際化に伴う課題や、政府の「教育未来創造会議」*2や産業界からの提言*3で指摘される「出口の質保証」の確立等、多様な課題や要望に直面しています。これらにこたえていくには、社会に対して DP に合致する学生がきちんと育てられていることを積極的に示していく必要があります。大学設置基準等の改正も、そうした取り組みにつながっていくことを期待しています。

身の裁量に委ねられ、主体性、自律性が強く求められることとなる。事実、「審議まとめ」では、認証評価制度について、「学修成果の把握・評価や、研究環境の整備、支援状況の大学評価基準への追加」「優れた内部質保証の体制・取組と認定された大学に対する、評価の簡素化」「不適合の大学の受審期間の短縮」などの方向性が示された。現在、認証評価機関で検討が進んでいる。自学が受審する評価機関の動向を注視したい。

設置基準の各見直し事項が内部質保証に与える主な影響を見ていく。新たに規定された「教育課程の不断の見直し」は、7年に1度の認証評価対応ではなく、ルーティンワークとして取り組むこと、「教職協働」の規定化は、文字通り職員も参画した教職協働でのしくみづくりを求めている。

「専任教員」から複数の大学・学部で兼務可の「基幹教員」への改正は、その結果、誰を基幹教員にするかだけでなく、教育課程編成の会議体の運営方法など、質保証の観点から組織運営そのものを見直す必要が生じる。

新設の「教育課程等に係る特例制度」が適用されるには、内部質保証体制の確立、積極的な情報公表などが条件となっている。

*2 「我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について」教育未来創造会議第一次提言(2022年5月10日)
*3 経団連提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進-主体的な学修を通じた多様な人材の育成に向けて-」(2022年1月18日)

【図表4】大学設置基準による質保証のしくみとその主な改正点

タイミング	事前規制	事後チェック		情報公表
チェック方法	設置認可審査	設置計画履行状況等調査(AC)	認証評価(第三者評価)	大学による社会への情報公表
改正点	<p>▶大学設置基準の改正</p> <p>設置認可の基準の改正/教育課程の不断の見直し明示/教職協働の規定/専任教員の見直し/多様な授業期間/単位の計算方法の廃止/卒業要件の柔軟化/教育課程等に係る特例制度/施設・設備の整備の規制緩和 など</p> <p>※詳細は下記【図表5】参照</p>	<p>▶改正点なし</p> <p>※現状は、設置計画履行状況等調査委員会が、設置計画の履行状況等について、「書面調査」および必要に応じて「面接調査」または「実地調査」を実施。調査結果を大学設置・学校法人審議会に報告し、審議会において審議。その結果、指摘事項がある場合は大学に通知、公表</p>	<p>▶内部質保証について、自己点検評価結果による改善を評価し公表する形へと充実</p> <p>▶学修成果の把握・評価や、研究環境整備・支援状況の大学評価基準への追加</p> <p>▶内部質保証の体制・取組が特に優れた大学への次回評価の弾力的措置</p> <p>▶法令適合性等について適切な情報公表を行っている大学への法令適合性等に関する評価項目や評価手法の簡素化などの措置</p> <p>▶不適合の大学の受審期間を短縮化 等</p>	<p>▶「教学マネジメント指針」を踏まえ、認証評価において大学の情報公表の取組状況を確認</p> <p>▶「大学入学者選抜に関すること」等を学校教育法施行規則に規定する各大学が公表すべき項目に追加 等</p>

【図表5】大学設置基準の主な見直し事項(2022年10月1日～)

	改正前	改正後
教育課程の見直し	明示なし	3つのポリシーに基づき教育課程を編成し、自己点検・評価、認証評価の結果を踏まえた「 不断の見直し 」が求められることを規定
教職の役割、協働	別々に規定	教員と職員からなる教育研究実施組織を設ける規定(授業だけでなく課外活動を含む厚生補導に教員・職員が教職協働で関わるしくみの整備)
専任教員の見直し	1つの大学に限って教育研究に従事する「専任教員」	教育課程編成等に責任を担う「 基幹教員 」(複数大学・学部兼務可)
授業期間	原則10週(3学期制)と15週(2学期制)を例示	8週(4学期制)、10週(3学期制)、15週(2学期制)を並列で例示、教育効果の観点から 多様な授業期間を設定可能 (短期集中で深い学びの実現など)
単位の計算方法	「講義及び演習」と「実験、実習及び実技」に分けた基準、「試験の上単位を与える」規定	いずれも廃止、 柔軟な授業科目設定、多様な学修評価方法 で単位を与えることを明確化
授業運営	専任教員が担当することのみ規定	TAやSAも加わり チームで授業を運営 できることを明示、およびTAやSA等に対する 研修を義務付け
卒業要件	修業年限は「おおむね4年」	「 厳密に4年間の在籍 」を求めるものではないことを明確化(早期卒業等で海外の大学院進学などがしやすくなる)
教育課程等に係る特例制度	なし	内部質保証等の体制が機能していることを前提とした特例制度新設
施設・設備の整備	運動場・体育館の設置 校地(空地)の役割が不明確 紙の図書想定図書規定	運動場などは「 必要に応じて設ける 」規制緩和 校地を「 交流の場 」として役割を明確化 図書館は 電子ジャーナル等も整備対象 、閲覧室等の整備の規定削除
設置認可の基準の一部改正	「申請する年度から過去4年間の平均入学定員超過率」による審査基準	「 申請する年度の収容定員超過率 」への変更(弾力的な定員が管理可能に)、「 収容定員充足率5割以下の学部があれば不認可 」を追加

Q4 質保証をめぐる政策動向は?

A 大学自身の主体性、自律性を求む質保証へ

日本の質保証システムは主に、大学として最低限の水準を満たしていることを保証する「事前規制」(大学設置基準、設置認可審査)、恒常的な大学の質を保証する「事後チェック」(設置計画履行状況等調査、認証評価制度)、社会に対して説明責任を果たす「情報公表」で成り立っている。

こうした質保証システムを、時代の変化に対応したものへと充実させるべく、中教審大学分科会質保証システム部会が審議を重ね、その内容を本年3月に「**審議まとめ**」として取りまとめた。特に、大学設置基準は全面的に見直され、本年10月より施行された【図表5】。

大きな方向性としては、学修者本位の多様な大学教育の実現に向けて、昭和31年に決められた設置基準を時代の変化に対応させるとともに、一層の規制緩和がなされた。このように大学の自由度が高まることで、その質保証も大学自

*1 「新たな時代を見据えた質保証システムの改善・充実について」(審議まとめ)

【図表7】認証評価における指摘事項と長所の例(2021年度)

	大学基準協会	日本高等教育評価機構
改善指摘事項の件数	2021年度受審校数 大学：49校(適合49校)、追評価申請1校(不適合1校) 基準2「内部質保証」で「改善課題」を付された校数 大学：20校 基準2「内部質保証」で「是正勧告」を付された校数 大学：7校	2021年度受審校数 大学：56校(適合55校 不適合1校) 短期大学：7校(適合7校) 基準6「内部質保証」で「改善を要する点」を指摘された校数 大学：17校 短期大学：1校
主な指摘事項	▶内部質保証の推進組織は整備されているが、機能の有効性に課題がある大学が多い ▶自己点検・評価を踏まえた改善が、現場レベルで行われているが、組織的なマネジメントがなされていない ▶同じような委員会組織が2つあって、役割分担が明確でない。規定上でも権限が示されていないなど	▶「内部質保証の体制」はできている一方で、「質保証の機能性」で指摘が多い ▶これまでの慣例で内部質保証に取り組んでいるケースが多く、規定・規則と整合すると食い違いが生じる。一方、法改正に規定・規則の改定が追いついていないことも影響 ▶内部質保証の項目で不適合になった大学は、組織的な分析・改善の実施においてマネジメントがなされていなかった。知識不足も要因の一つ
指摘事項への対応法	▶「大学レベル」「学位プログラムレベル」「授業レベル」の階層に対して全学組織や学部、自己点検・評価組織・内部質保証を推進する組織がどう関わるのか、誰が改善計画を検討し、指示を出し、学内に浸透させて次のアクションにつなげるのかを整理する ▶内部質保証に関わる各組織の規模や権限、役割分担の見直しを行う ▶学生の学習効果の把握とその結果を活用した教育の改善・向上と内部質保証推進組織のもとで行うよう設計する	▶法人、学長、教授会、委員会組織等の権限、関係の明確化が必要 ▶規程と実態の齟齬に関しては、十分な法令の知識を持っている職員が少ないことに起因している。同機構では、フォローアップとして、評価終了後、指摘されたことについて解説する場を設けており、これを活用することを推奨している
長所の例	【関東学院大学】 教育研究組織の改善・向上の取組みを推進する仕組みとして、自己点検・評価の結果に基づき、全学及び各学部・研究科の優れた取組みを一覧化した「GPリスト」、課題を一覧化した「タスクリスト」を作成し、全学で共有・管理することによって、各教育研究組織の事業計画等の改善・向上に向けた取組みの確実な実施を支援している。留学生の増加、「ディプロマ・チャート」の開発、志願者数の継続的増加と入学者の成績向上、内部質保証システムの整備などの一定の成果を上げている。この仕組みは、自己点検・評価の結果を可視化して事業計画にフィードバックすることの実効性を高めるのに有益であり、評価できる	【長崎国際大学】 内部質保証の推進のため、2018年2月に「長崎国際大学内部質保証の基本方針」を定め、継続的な改善活動の循環プロセスを構築し、大学の理念・目的、教育目標及び各種方針の実現に向けて、恒常的に改善・改革を促進していることは評価できる。 「内部質保証の基本方針」 1. 自己点検・評価を基にした改革・改善による内部質保証 2. 内部質保証の責任と役割 3. 計画と評価を連動させた内部質保証 4. 機関別認証評価や薬学教育評価等の第三者評価による内部質保証の実質化 5. 教育研究情報の適切な把握と特色や傾向の分析・公表 6. 内部質保証システムの検証 方針を基にPDCAを循環させ、大学の改善・改革を着実に推進している

* 各評価機関の公表情報を基に編集部にてまとめ

【図表6】各評価機関の内部質保証の評価基準・項目等

	大学基準協会	日本高等教育評価機構	大学改革支援・学位授与機構	大学教育質保証・評価センター	大学・短期大学基準協会
内部質保証評価基準・項目	①内部質保証のための全学的な方針及び手続を明示しているか。 ②内部質保証の推進に責任を負う全学的な体制を整備しているか。 ③方針及び手続に基づき、内部質保証システムは有効に機能しているか。 ④教育研究活動、自己点検・評価結果、財務、その他の諸活動の状況等を適切に公表し、社会に対する説明責任を果たしているか。 ⑤内部質保証システムの適切性について定期的に点検・評価を行っているか。また、その結果をもとに改善・向上に向けた取り組みを行っているか。	6-1. 内部質保証の組織体制 ①内部質保証のための組織の整備、責任体制の確立 6-2. 内部質保証のための自己点検・評価 ①内部質保証のための自主的・自律的な自己点検・評価の実施とその結果の共有 ②IR(Institutional Research)などを活用した十分な調査・データの収集と分析 6-3. 内部質保証の機能性 ①内部質保証のための学部、学科、研究科等と大学全体のPDCAサイクルの仕組みの確立とその機能性	基準2-1 【重点評価項目】内部質保証に係る体制が明確に規定されていること 基準2-2 【重点評価項目】内部質保証のための手順が明確に規定されていること 基準2-3 【重点評価項目】内部質保証が有効に機能していること 基準2-4 教育研究上の基本組織の新設や変更等重要な見直しを行うにあたり、大学としての適切性等に関する検証が行われる仕組みを有していること 基準2-5 組織的に、教員の質及び教育研究活動を支援又は補助する者の質を確保し、さらにその維持、向上を図っていること	イ教育研究上の基本となる組織に関すること。 ロ教員組織に関すること。 ハ教育課程に関すること。 ニ施設及び設備に関すること。 ホ事務組織に関すること。 ヘ卒業の認定に関する方針、教育課程の編成及び実施に関する方針並びに入学者の受入れに関する方針に関すること。 ト教育研究活動等の状況に係る情報の公表に関すること。 チ教育研究活動等の改善を継続的に行う仕組みに関すること。 リ財務に関すること。 ヌイからまでに掲げるもののほか、教育研究活動等に関すること。	基準I-C-1 自己点検・評価活動等の実施体制を確立し、内部質保証に取り組んでいる。 基準I-C-2 教育の質を保証している。
費用	【会員】 1大学：2,000,000円 1学部あたり：350,000円 1研究科あたり：350,000円 【非会員】 会員の額に5年分の会費相当額を加算した額	(1)基本費用 1大学：2,000,000円 (2)1学部あたり：500,000円 (3)1研究科あたり：250,000円 (4)実地調査に関わる経費の一部(宿泊費、会議の会場費、昼食代等)	基本費用：3,762,000円 1学部・1研究科当たり：660,000円	【会員】 大学基本額：1,600,000円 1学部あたり：350,000円 1研究科あたり：200,000円 【非会員】 大学基本額：3,500,000円 1学部あたり：600,000円 1研究科あたり：400,000円	【会員】 基本：1,800,000円 1学部あたり：400,000円 1研究科あたり：200,000円 【非会員】 会員の額に7年分の会費相当額を加算した額
期間	前年度11月 申請 実施年度4月 資料提出 実施年度4～10月 書面・実地調査 実施年度3月 結果通知・公表	前年度7月 申請 実施年度6月 資料提出 実施年度7～11月 書面・実地調査 実施年度3月 結果通知・公表	前年度9月 申請 実施年度6月 資料提出 実施年度7～11月 書面・実地調査 実施年度3月 結果通知・公表	前年度11月 申請 実施年度5月 資料提出 実施年度6～11月 書面・実地調査 実施年度3月 結果通知・公表	前年度7月 申請 実施年度6月 資料提出 実施年度8～10月 書面・実地調査 実施年度3月 結果通知・公表

* 各評価機関の公表情報を基に編集部にてまとめ

現状の課題は何か？

Q5

認証評価で多い指摘事項は？

A しくみは整っているがPDCA機能に課題

認証評価では、内部質保証の一層の充実が求められ、第3サイクルにて評価項目に盛り込まれている【図表6】。ここでは、大学基準協会、日本高等教育評価機構の指摘事項から課題を探っていく。評価結果を見ると、共通して

いたのは、質保証の体制は整備されているが機能は十分ではないケースがあること【図表7】。「内部質保証の主体組織と、教務委員会といった関連組織の役割分担が不明確」「現場での改善活動と規定が不一致」などだ。「全体」「学位プログラム」「授業」の各階層において、点検する組織、改善指示を出す人、次のアクションへのつなげ方が整理できていない大学も少なくないと言った。

一方、内部質保証の項目で長所がかった大学には、「GPリストやタスクリストなど自己点検・評価の結果を可視化し、事業計画にフィードバック」(関東学院大学)や、「内部質保証の基本方針を定

め、自己点検・評価の結果に基づいたPDCAサイクルを徹底」(長崎国際大学)など、実効性を高める工夫がある。評価機関が公表する他大学の評価結果を分析し、自学的しくみに反映させるとよい。認証評価の受審には費用もマンパワーも時間もかかる【図表6】。認証評価のクリアだけを目的とするのではもったいない。客観的に自学的ありようが確認できる認証評価を、改善・改革のチャンスと捉え、積極的に活用したい。

担当者の知識向上が課題の大学には、評価機関を活用して知識を深めることがお勧めだ。大学基準協会では事務局による個別説明(スタッフ派遣)や、正会員校を対象とした「スタディー・プログラム」を年2回、実施。日本高等教育評価機構では、結果確定後に、指摘事項について事務局が解説する事後相談を設けている。

また、評価機関に研修員として職員を派遣するのも一つの方法だ。他大学の評価によって大学全体を見る経験ができ、人脈もつくれるという利点がある。長崎国際大学は、職員を積極的に評価機関の研修会に参加させるほか、評価員として登録。評価の基準、観点を学び、自学的自己点検・評価に生かしているという。

学習者の視点に立った自己点検・評価を 大学基準協会

**自己点検・評価の目的は
各大学の多様な発展**

内部質保証の重要な要素にあたる自己点検・評価については、各大学が自覚的、主体的に取り組む姿勢が不可欠です。もともと自己点検・評価は、大学設置基準が大綱化された1991年に、各大学が掲げる理念に沿って、それぞれが多様に発展していくために制度化されたものでした。30年経った今でも、「法令で要請されているから」といった受け身の大学が少なくありません。自己点検・評価報告書を見ても、現状の事実しか記載していない大学も多く見られます。結果をどう改善に結びつけていくのか。それらを明確にした自己点検のしくみが必要です。

認証
評価機関
に聞く!

内部質保証の実質化と 第4期に向けた課題は？

ネジメントがより重要になっていきます。近年、グローバル化やAI技術の発展等もあって社会で求められる人材像が変化し、学部の垣根を越えた教育が求められるようになるからです。学生の将来のために、どのような学位プログラムを設計し、どう運用していくのか。学修状況をどう点検し、どう改善につなげていくのか。各大学の創意工夫が求められるでしょう。

**第4サイクルでは
学習側の視点を加える**

当協会では、第4サイクルの基本的な方向性の検討に入っています。評価の内容面では、大きく3つの方針を立てています。

1つ目は「学習成果を基軸に据えた内部質保証の重視とその実質性を問う評価」です。課題の「実

質化」は、学生が身に付ける能力を明確にしたうえで、教育の実施、達成度把握、教育システム検証、改善・向上を一連の流れと捉えます。これまでは内部質保証を、教育方法や成績評価といった教育者側の視点にしていたましたが、次期は学生の学習の側面から質保証に必要な項目を明示したいと考えています。

2つ目は、「大学の取り組みの有効性・達成度を重視する評価」です。制度自体があるかどうかではなく、「学生や教職員のためになっているか」という有効性も評価に含めて見ていきます。

3つ目は「オンライン教育の動向をふまえた評価」です。ここ数年で、一気にオンライン教育が浸透しました。当協会でも、オンライン教育の効果と課題について研究成果をまとめたところです。そ

の結果を基準作りに反映します。また、評価方法では、中教審の「審議まとめ」で言及されていたように、評価の簡素化についても検討します。加えて、学生の意見を取り入れた評価や、各大学が取り組む特色ある教育の評価も検討、評価を通じて大学の理念・目的の実現を後押ししていきます。新しい方針は、2023年秋ごろに説明する予定です。

大学基準協会
事務局長
工藤 潤
くどうじゆん ●1988年大学基準協会入職。大学評価・研究部審査・評価系主幹、企画・調査研究系主幹、総務課長、大学評価・研究部長を経て、2012年から現職。

**点検・評価の結果を
学生に周知しているか**

質保証システム部会が示した「審議まとめ」でも指摘されていたように、学修者本位の教育の質保証を実現するためには、内部質保証のしくみに学生が参画する必要があります。海外の大学ではよりよい教育のために学生の声を取り入れる動きが見られます。日本の大学教員は、「学生は未熟だ」と考えがちですが、しっかりした考えを持つ学生はたくさんいます。自己点検・評価委員会に学生が参加するなど、関与する場を設け、意見交換の機会を持つべきでしょう。

その第一歩として、自己点検・評価の結果を学生に周知することが求められます。そもそも学生が読んでわからない報告書を社会に

公表しても、一般の人は理解できないはず。わかりやすい報告書にする工夫は欠かせません。

もとより、学生本人が学修成果、つまり「この学部・学科で4年間学べば何ができるようになるのか」をきちんと理解するよう、各大学は、学生に伝わる形で説明しているでしょうか。入学1年後にどのような力が身に付いているのか、卒業時にどのような姿になっているのか。理解が難しい3つのポリシーの文章を基に、ルーブリックやカリキュラムツリーを整備しても、学生が理解できなければ、それは「学修者本位」とは言えないでしょう。

**点検の負担を減らし
改善に力を注ぐ**

自己点検・評価の実効性を高める

るには、目的、つまり「大学としてめざすべき水準」を明確にしておく必要があります。その水準は毎年同じであるとは限りません。社会で必要とされる知識やスキルは変わっていきます。こうした社会状況の変化を考慮に入れた水準、点検・評価のしくみをつくるべきでしょう。

また、自己点検・評価、報告書づくりを毎年度、実施する大学もありません。点検作業に時間を取られ、改善計画にまで手が回らないのであれば本末転倒です。重要な点検項目は毎年チェックするが、ほかの分野・観点は2、3年のサイクルにするなど、自学に合った効率的かつ効果的な方法を考えてみましょう。

第4サイクルに向けて、新しい基準の検討に入っています。評価基準を見直すとともに、効率化や

負担軽減を図ります。オンライン活用も一つの方法かもしれません。評価結果の活用と新たなフォローアップも検討します。2023年度には一定の方向性を公表する予定です。当機構の評価は、不十分な部分を指摘するものであると同時に、その大学の優れた部分を探し、発展を促すためのものであります。第4サイクルでも、大学の向上のヒントとなるような評価を実現していきます。

日本高等教育評価機構
常務理事 事務局長
伊藤 敏弘
いとうとしひろ ●日本私立大学協会、同協会附属私学高等教育研究所主任などを経て、2005年日本高等教育評価機構入職。評価事業部長、評価研究部長を務め、2020年から現職。

日本高等教育評価機構

自己点検・評価にも学生の参画・関与を



*「新たな時代を見据えた質保証システムの改善・充実について(審議まとめ)」

取材・文/本間学 撮影/亀井宏昭

【図表8】実質化しやすい内部質保証システムづくりのための7つのステップ

ステップ	1 学長が目的や必要性を全学に発信する	2 システムを検討するWGを立ち上げる	3 自学の実態を把握	4 内部質保証システム方針を定め、しくみを整備	5 サイクルを回して機能するか点検し必要な改善を行う	6 属人化しないしくみや工夫	7 第三者評価(認証評価)により改善につなげる
イメージ図							
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 執行部が旗振り役になり、自学としての意思や自学の経営課題解決に内部質保証の取り組みが必要なことを示す ▶ 1度や2度だけでなく、継続的に発信し続けること ▶ 同時に内部質保証に関する研修を行い、現場の理解を深めるとよい 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 既存の委員会組織に任せると本来の業務優先になりがち。ワーキンググループ(WG)をつくったほうが、検討が早く進む(任務終了後、解散することが前提) ▶ WGの構成員は、学内を横断した現場の教職員にすると、活動を進めるうちに合意形成ができ、後々の主体的な活動につながる ▶ 法令や手続きに精通した職員も交えて教職協働で行う 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 法令や国の政策上外せない「要件」(グランドデザイン答申、教学マネジメント指針や、認証評価基準、経常費補助金要件等)をふまえているかどうかのチェックも必要 ▶ 内部質保証は教職協働でないと実現不可能なため、その観点からの課題も把握 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 新たに、「内部質保証委員会」などをつくるより、バラバラに行っている既存の取り組みをシステムとしてどう関連付けるかの視点で構築したほうが実質化しやすく、かつ業務が効率的になる ▶ 学生の成長にいか資するかを第一に、授業アンケート以外にも学生参画のプロセスを盛り込む ▶ システムを図式化すると、詰まりがないかチェックしやすい ▶ 推進部署は、学部・研究科の実態に寄り添い、無理に統一せず、ミドル・アップダウン・マネジメントの観点から推進したほうが実質化しやすい 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 定期的に振り返り、構築した内部質保証システムそのものを適宜修正していく ▶ 「学生」「教員」「組織」の3つで、それぞれが十分に機能しているのかチェックする ▶ 自己点検・評価で明らかになった課題は優先順位をつけて提示したほうが現場が取り組みやすい ▶ 「課題解決」だけでなく「長所」も明らかにし、それを伸ばす施策も加えたほうが士気が上がる 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 執行部や担当する教職員の異動にかかわらず質保証を推進するためにも、認証評価対応ではなく、「本来業務」(ルーティンワーク化)として位置付けられることが鍵 ▶ 評価や質保証に対応できる教職員の次世代人材育成(研修や評価機関への出向など) ▶ 教員評価を工夫し、教員の教育改善・改革への「動機形成」を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 最適なシステムづくりのため、自学のシステムを「見える化」して第三者に示すことで、課題や長所を指摘してもらい、教職員に改善改革を促すチャンスとして活用する ▶ 自学の内部質保証、自己点検・評価の活動と認証評価で求められる事項をひも付ける

どう進める？

Q7 認証評価をどう活用する？

A 客観的視点での課題発見、情報公表に活用

まず、各認証評価機関が公表する他大学の評価結果は、指摘事項などから内部質保証で留意すべき点を知り、自学の参考にするのに有用だ。また、認証評価は「自学のしくみを客観的にチェックしてもらえぬ機会」でもある。京都産業大学は外圧として利用し、「自覚はあっても、改善が進まない課題」に対する改革の機運を高めている。長崎国際大学のように、認証評価基準に準拠した自己点検・評価の実施により、教職員の意識を高め、認証評価で指摘される可能性のある事項はその都度改善し、いわば「評価のルーティン化」を図るような大学もある。

認証評価では、各大学の長所も指摘される。学内に共有し、教職員の意欲を向上させ、特色ある教育を戦略的に伸ばしていきたい。認証評価の受審は、自学の活動を洗い出す作業が伴うが、可視化した成果は社会への情報公表にも使える。積極的に活用しよう。

Q6 何からどんな手順で進める？

A 自学なりの目的や必要性の発信から始める

取材内容を基に、実質化しやすい内部質保証構築の手順を、7つのステップにまとめた【図表8】。ポイントを解説する。多くの大学では内部質保証に目が向くきっかけは、認証評価の受審だろう。しかし、それ自体が目的化してしまいうと、7年に1回しか質保証が行われないことになる。よってステップ1は、学長が自学のミッションや経営課題などの視点から、自学なりの内部質保証に取り組み意義や必要性を全学に向けて発信すること。「教職員全員に、重要性について情報共有会(SD)や学長ワークショップで共有・研修」(摂南大学)、「FD・SDでグランドデザイン答申、教学マネジメント指針の読み解きなどの研修を行い、自分たちが大きな流れの中にあることをマインドセット」(日本大学)というように、繰り返し多方面から構成員に発信、周知する努力を続けよう。

次に、内部質保証システムの構築を検討する組織を立ち上げる(ステップ2)。既存の委員会組織では本来の業務が優先されがちなので、現場の教職員も参加するワーキンググループ(WG)をつくって検討したほうが早く、現場の主体的な参加につながる。法令や経常費補助金の要件、学内の手続きも押さえる必要があるため職員への参画も必須。もし、関連する会議に職員が出席できない規定なら、改定も必要だ。

このWGで自学の内部質保証の実態を把握する(ステップ3)。少なくとも義務の自己点検・評価はしているのだから、内部質保証体制はすでに「ある」はず。現状把握を基に、方針を定め、しくみを整備する(ステップ4)。新たに委員会などをつくるより、既存の組織やルートを生かして足りない機能を補うほうが実質化しやすい。既存のシステムを見直す場合も、方針や規定を実態に近づけよう。「学生のための」内部質保証にはこのしくみの中に、学生の参画機会を設けたい(P.19参照)。その後サイクルを回して実質機能するか点検・改善を行い(ステップ5)、恒常的な内部質保証のため属人化を防ぐ工夫を行い(ステップ6)、認証評価で客観的にチェックしてもらおう(ステップ7)。

【図表9】認証評価の内部質保証への組み込み方、活用の例

星槎道都大学	<ul style="list-style-type: none"> ・認証評価は、外部評価の一つという位置付け。せつかく受審するなら、その評価を活用しようというスタンス ・評価結果の「改善を要する点」「参考事項」を教学マネジメント会議で検証し、各部署での改善へとつなげる
摂南大学	<ul style="list-style-type: none"> ・日々の業務で多忙な教職員は、内部質保証にまで意識が行き届かないため、認証評価への対応を、全学的な内部質保証の改革のチャンスとして捉え、「内部質保証に取り組む意義」の学内共有の機会とする
京都産業大学	<ul style="list-style-type: none"> ・認証評価は「自学の内部質保証の取り組みについての客観的なレビューの機会」と捉える ・認証評価では「自覚しているが改善が進まない課題」を指摘されるケースが多いため、これを外圧として、学内の改革の機運を高める
長崎国際大学	<ul style="list-style-type: none"> ・認証評価機関の評価項目に沿って2年に1度自己点検・評価を実施。指摘される可能性のある事項は、その都度改善し、受審に臨む ・自己点検・評価の2年に1度の実施は大きい負担だが、「常に改善・向上をめざさなくては」という意識を高めることに活用する

築を検討する組織を立ち上げる(ステップ2)。既存の委員会組織では本来の業務が優先されがちなので、現場の教職員も参加するワーキンググループ(WG)をつくって検討したほうが早く、現場の主体的な参加につながる。法令や経常費補助金の要件、学内の手続きも押さえる必要があるため職員への参画も必須。もし、関連する会議に職員が出席できない規定なら、改定も必要だ。

このWGで自学の内部質保証の実態を把握する(ステップ3)。少なくとも義務の自己点検・評価はしているのだから、内部質保証体制はすでに「ある」はず。現状把握を基に、方針を定め、しくみを整備する(ステップ4)。新たに委員会などをつくるより、既存の組織やルートを生かして足りない機能を補うほうが実質化しやすい。既存のシステムを見直す場合も、方針や規定を実態に近づけよう。「学生のための」内部質保証にはこのしくみの中に、学生の参画機会を設けたい(P.19参照)。その後サイクルを回して実質機能するか点検・改善を行い(ステップ5)、恒常的な内部質保証のため属人化を防ぐ工夫を行い(ステップ6)、認証評価で客観的にチェックしてもらおう(ステップ7)。

【図表10】各大学の内部質保証体制の例

	星槎道都大学	関東学院大学	京都産業大学	摂南大学	広島市立大学
体制図					
推進組織と役割	▶全学レベルのPDCAは、内部質保証の責任主体である「教学マネジメント会議」と「自己点検・評価運営委員会」が、設置されている。各組織レベルのPDCAサイクルは、専門委員会、事務局各部署、学科・センター会議において、検証・改善指示の検討、改善計画の作成、実行、点検・評価と実践され、教員レベルにおいては、FDを介して実施している	▶学長意思決定に関わる大学評議会、学部長会議、大学院研究科委員長会議のもと、大学自己点検・評価委員会を全学内部質保証統括組織として設置し、教学マネジメント委員会および入学者選抜委員会を全学内部質保証関連組織として位置付けている	▶全学自己点検・評価運営委員会の主導で行った自己点検・評価の結果を、学長、副学長、各学部長・センター部長(教員)、事務局長等による「部局長会議」が確認する流れ。この部局長会議の下に「教学マネジメント会議」を設置。会議での検証や改善策の検討内容をふまえ、部局長会議が全学に教育改善等を指示・推進していく ▶教学マネジメント会議の事務局は、学長室と教学系の部署が連携して務め、内部質保証推進のエンジンとなる	▶学長が委員長を務める「評価委員会」を中心に推進 ▶改善・改革につなげる学長の意思決定を補佐するため4人の副学長および事務局長等をメンバーとする大学戦略会議を設置 ▶各学部から教学運営の実務を担う教員を集め、ワーキングチームを組織。学長が具体的な指示を出すのではなく、ワーキングチーム等の下部組織に「考えさせる」体制で、PDCAを回す	▶理事長直下に「内部質保証・IRプロジェクト」を設置。具体的な分析・検討は、プロジェクト内の「内部質保証・IRワーキンググループ」(学長付教学企画・IR担当、IR担当教員らが所属)が行う ▶ワーキンググループは、内部質保証・IR担当副理事と連携して各種データ等を分析・検討。結果は理事長ら執行部を通して内部質保証委員会に伝えられた後、各部署にフィードバックされる
現場を巻き込む工夫	▶これまで現場で積み上げてきた教学系の施策を整理、再構築して内部質保証の方針とPDCAサイクル図を構築した ▶重要なデータや情報、課題は包み隠さず随時現場に共有し、皆で議論し解決策を探る文化・体制をつくった	▶全部署の自己点検・評価結果の中から、優れた取り組みを紹介する「GPリスト」、改善課題を周知する「タスクリスト」を作成し、全学的に共有する ▶大学自己点検・評価委員会のメンバーを対象に、外部講師を招いた内部質保証に関する勉強会を実施	▶課題や対応状況が見える化するために自己点検・評価の結果を項目ごとに〇×、色分けして共有 ▶学長がさまざまな機会にメッセージを発信し、「内部質保証＝学生の成長のため」という意識・文化を醸成する ▶各部署の「事業報告会」、政府方針等を解説する「情報共有会」等を開催し、推進主体である教職員の意識喚起を行う	▶学長主催のワークショップを月1回程度開催し、参加者は説明動画をあらかじめ視聴したうえで、当日は年齢や立場を超えて参加者同士がディスカッションをし理解を深めたり、新たなアイデア出しにつなげる。学生が参加する回もあり ▶全教職員を対象としたSD活動としての情報共有会を年5回程度実施	▶めざす「質」について学内の目標を合わせる。学長が「この時期までにこの状態をめざそう」とメッセージを発信 ▶不安を抱く教員には、推進者が寄り添う。学部・学科の内部質保証担当者が自信がなさそうであれば、1年目はワーキンググループが主導、2年目は学部が主導させつつ、ワーキンググループも併走する ▶高等教育政策や学外の情勢について、学外の有識者による講演・セミナーで理解、浸透を図る

* 各大学の資料に基づき編集部で作成。体制は実際の体制図を簡略化したもの。星槎道都大学、京都産業大学、摂南大学については、P.28以降の各大学事例で詳細の体制図を掲載している

う」と到達目標を意識させる発信をする」(広島市立大学山咲氏)ことも重要な。

学長の旗振りには不可欠だが、一方的なトップダウンでは、現場の主體的な活動にはつながらない。実務レベルでは推進部署のキーパーソンが、各部署に寄り添いながら推進していく。広島市立大学では徐々に学部・学科主導で取り組む伴走のしかたを取り入れている。なお、「学位プログラムの保証を充実化するには、ある程度、学部・学科の実態をふまえたしくみのカスタマイズも必要」(同大山咲氏)だ。その意味でミドル・アップダウン・マネジメントが望ましいだろう。摂南大学では、トップ主導で内部質保証を推進しているが、学長のみが「指令」を出すのではなく、課題ごとのワーキンググループが、考え、提案し、行動するしくみを取っている。

ちなみにキーパーソンは、質保証についての一定の知識が当然求められるが、専門家がなくても各種研修や認証評価機関への出席などを通じて育成は可能だ。もとより、恒常的な内部質保証のためにはキーパーソンが異動しても続けられるように、業務のマニュアル化など同時に、次世代の人材育成にも取り組んでいこう。

Q8 機能しやすいのはどんな体制?

A 組織の役割を明確にしシンプルに流れに

ずばり、責任と指示系統が明確な体制だ。似たような組織や、指示系統が複数あると現場が混乱し無駄が生じる。図式化してみても、組織間の各矢印が四方八方を向いていたり、矢印の先が袋小路になっていたりしていないかチェックしてみよう。当事者である現場の教職員に課題を共有し改善し報告の流れを理解しやすい、シンプルな体制が望ましい。

併せて、実質的な議論を支える組織(評価室、IR室、学長室、教育支援室など)の参画と部署連携も求められるため、体制を見直す際は、委員会組織等を新たに設置するよりも、既存の組織を整理し、実態に即した形に改めるほうが機能しやすい。例えば星槎道都大学では、これまでの教学系のさまざまな取り組みの集大成が内部質保証だと解釈し、既存のものを整理し、しくみ化している。

教職協働の体制も必須だ。教育について、最終的な決定を下すの

Q9 旗振り役は誰が担うべき?

A 学長、執行部が責任を持って旗振りを

内部質保証の責任者であり、権限を持つ学長および執行部が覚悟を持って旗振り役を担おう。その後ろ盾があればこそ、事務局や実務担当のリーダー(キーパーソン)が各部署に対し、内部質保証を推進できる。また、めざす教育の質については、「不整合な箇所や課題を抽出し、その改善に向けて行うものなので、トップはKGIとなる最終のゴールを定め、推進組織と共有しておく」(大阪歯科大学)や、「学長から全学へ『この時期までに〇〇な状態をめざそう

Q10 学内の巻き込み方は?

A 課題の共有と士気向上の施策を

学長がメッセージを発する際は、近年の教育政策の動向と学内の状況を、客観的なデータを用いて説明するほうが、構成員の理解が得られやすい。学外の有識者を招いた勉強会を開くのも一つの方法だ。第三者から見た自学の課題の指摘や改善の必要性の説明があると、現場の教職員も自分事として捉えやすく、危機意識も高まる。教職員に一定の理解が浸透したら、ワークショップや研修を設けて、実務レベルの推進を図りたい。

また、教育の当事者である教員のやる気を向上させるしくみも必要だ。大阪歯科大学は、教員の取り組みを評価し適切に反映させる制度を設計し、教育の質向上につなげている(P.36)。関東学院大学は、自己点検・評価の結果から学内の優れた取り組みをリスト化した「GPリスト」、課題をリスト化した「タスクリスト」を作成し、モチベーションの向上と改善への意識共有を図っている。

有効に機能させるには？

【図表12】内部質保証への学生参画の例

筑波大学	プログラムレビュー委員会に学生委員が参加 学生委員(プログラムレビュー対象の学群等に在学、または上位の課程在学者の中から、その教育組織の長などが推薦:2021年度は計7人が選ばれた)が、教育をよくしていくためのパートナーを務める。学生代表としての意見表明や、学位プログラム等への助言・評価の補助的業務を行う。学生委員は、レビューの対象となる学群、研究群の在学者や上位の学位在籍者)。同委員会では、学生委員のほか、内部委員(大学の教職員)、外部委員(他大学の教員など)がメンバーとなっている。
星槎道都大学	内部質保証に「学生レベル」も設定 質保証のPDCAを回す4層のレベルの1つに「学生レベル」を設定。DPの達成度に応じて目標を設定するなど、学修者の質を自ら高める。加えて、2021年に学生FD推進委員会を組織。各学科の学業優秀者2人、計8人が、「学業に熱心な学生が感じる自学の利点や自学へのリクエスト」をFD委員会に伝える。
岡山理科大学	4年生によるカリキュラム・コンサルティング* 2019年度から、全学FDを担当する教育開発センター(教員)と教育企画課(職員)が4年生に自分が受けた4年間のカリキュラムを振り返ってもらい、カリキュラムの長所と改善点をヒアリング。学生から挙がった各意見に対して賛同するかどうかも聞き、定性情報を定量化して学科・研究科にフィードバックしている。
広島市立大学	各学部の課題に合う学生によるカリキュラム・コンサルティング 2021年度からカリキュラム・コンサルティングを実施。ヒアリング対象を4年生に限定せず、学部が抱える課題によって変えている。例えば2年次への進級に課題意識を持つある学部は2年生を集めて実施。DPの到達度よりも実態の把握を重視したほうが、学生の声を教育に還元しやすいという考えに基づく。

【図表11】自己点検・評価の工夫例

	星槎道都大学	京都産業大学	摂南大学
頻度	▶自己点検・評価:毎年。各部署が実施し、結果を自己点検・評価運営委員会に報告 ▶報告書作成:3年に1回。毎年作成すると、報告書の作成自体が目的になってしまう。改善、改革を優先させるためにこの頻度としている	▶自己点検・評価:毎年。報告書を作成しない年は、進捗管理シートを作成して全学で状況を把握している ▶報告書作成:3年に1回。認証評価受審までの7年間で前半と後半に分け、各1回作成	▶自己点検・評価:毎年。年ごとにテーマを決めて実施している ▶報告書作成:数年ごと。直近では2011年、2016年に行い、次は2023年(予定)。その他にファクトブックを作成している
質保証の 実質化に つなげる工夫	▶アセスメントポリシーに基づく点検:これまでは認証評価機関の評価項目に沿って点検していたが、内部質保証システムを確立した後は、全学、各組織、教員、学生の各レベルでアセスメントポリシーに基づく自己点検・評価を行い、PDCAサイクルを実践する	▶チェックシートによる課題の見える化:文章による分厚い点検・評価報告書では、課題が何かわかりにくい。点検項目に対して、クリアした項目に○、課題がある項目に×、×の中でも早急に是正が必要な項目に色を付けるチェックシートを作成している。課題が明瞭、かつ毎年色付きの項目が減っていくので進捗がわかりやすい。これがそのまま教学マネジメントになっている	▶アセスメントプランに基づく点検:アセスメントプランで定めた項目により、定量的な点検・評価を実施 ▶データ重視の自己点検:点検結果をグラフや表で掲載し、そこに簡潔な説明文をつける形にしている。課題が明瞭になり、各部署に次の行動を促しやすい
効率化の工夫	▶各責任組織でルーティン化:アセスメントポリシー上で、評価指標項目ごとに検証し改善を行う責任組織を指定。全学組織ではなく、各組織で分散して検証、改善をルーティンで行うことにより、負担軽減を図っている	▶作成作業の軽減:毎年報告書を作成すると作成そのものに意識が集中し労力もかかるため、3年ごとに作成。また、この前年度には、下書きとなる「ラフ案」を作成することで作業量を平準化。今後に向けて、デジタルを活用する効率的な自己点検・評価の方法を検討中	▶データの収集、まとめをルーティン化:IRセンターが内部質保証に必要な項目と収集・分析担当部署を決め、担当部署が日常業務として遂行。主なデータはファクトブックに収録、自己点検報告書にも転用 ▶教学の意思決定機関と自己点検・評価組織を同じ構成員に:意思決定が円滑になり、事務負担も低減

Q11

有効かつ負荷が小さい自己点検・評価の方法は？

A 項目、作業等のオリジナル化、ルーティン化を

内部質保証の基盤である自己点検・評価の実施と結果の公表は、大学の義務ではあるが、その詳細について法的な規定はない。よって、効果も負担感も、やり方次第で大きく変わる【図表11】。「評価項目を重点課題に絞る、報告書を進捗確認シート化し、内部質保証のしぐみに組み込む」といった自己点検のオリジナル性の有無で、具体的に内部質保証に取り組んでいることがうかがえることもある【広島市立大学山咲氏】。

まずは頻度。取材した大学の多くは、自己点検・評価は毎年実施するものの、報告書の作成は数年に1回にとどめていた。共通するのは、「報告書を毎年つくると書類作成自体が目的になり、作文化」の要因となるから」という見方だ。自己点検は、結果を活用してこそ意義がある。報告書作成頻度の見直しは有効策の一つだ。

Q12

学生の参画は必要？ 方法は？

A 内部質保証の当事者として参画するしぐみに

「学生のための内部質保証」をめざすのであれば、当事者である学生は当然、内部質保証システムの中に取り込みたい。ほとんどの大学で、授業評価などの学生アンケートが行われ、その結果を教員に戻してはいる。だが、その後のアクションは教員任せになっていないだろうか。

星槎道都大学や長崎国際大学は、授業評価アンケートの結果を基に授業改善を行うしぐみがPDCAに組み込まれている。摂南大

次は点検・評価の対象項目だ。

「自学で定めたアセスメントポリシーに基づいた項目を点検」(星槎道都大学)などのほか、表にはないが、関東学院大学は、学修成果の可視化、学生支援、社会連携など、「できている/いない」に簡単には区分できないテーマについては、重点的に点検する項目を年度ごとに変えている。関西学院大学では、中期計画と自己点検・評価を中期総合経営計画に統合し、教学と経営資源両方のPDCAサイクルを一体的に回すことで実質化を図っている。なお、あえて長崎国際大学のように認証評価に準拠して点検・評価を行い、内部質保証の浸透を図る大学も。ポイントは「主体性」である。

点検結果の回答形式についても工夫の余地がある。文章形式は「労力がかかる」「一目で状況や課題がわからない」「抽象的な表現で実態をごまかせる」「回答者ごとの観点がバラバラで再整理が必要」等、課題を伴う。お勧めしたのはチェックシート形式だ。京都産業大学は点検項目に対する対応状況を○×で端的に表示する形式。解決すべき課題や取り組みの進捗がわかりやすい。みんな課題を自覚し、解決に向けて取り組みまざるを得ないしぐみをシートに

学は在学中、卒業時、卒業3年後にアンケートを行い、DPの内容や達成度について調査している。

しかし、アンケートで得られるのは設問への回答にとどまることから、広島市立大学山咲氏は学生ヒアリングの実施を勧める。「生の声を聞くと思ってもみなかった意見を拾え、学生自身も大学運営への参画意識が高まる」。例えば岡山理科大学は、2019年度から卒業者のいる全学科で学生による*カリキュラム・コンサルティングを実施。卒業予定者数の50%(人数が多い学科は25%)を目標に学生を集め、教育の長所と課題を90分話し合う。クオーター制への反対が多かったことからセメスター制に戻すなど、声を着実に改革に生かしている。

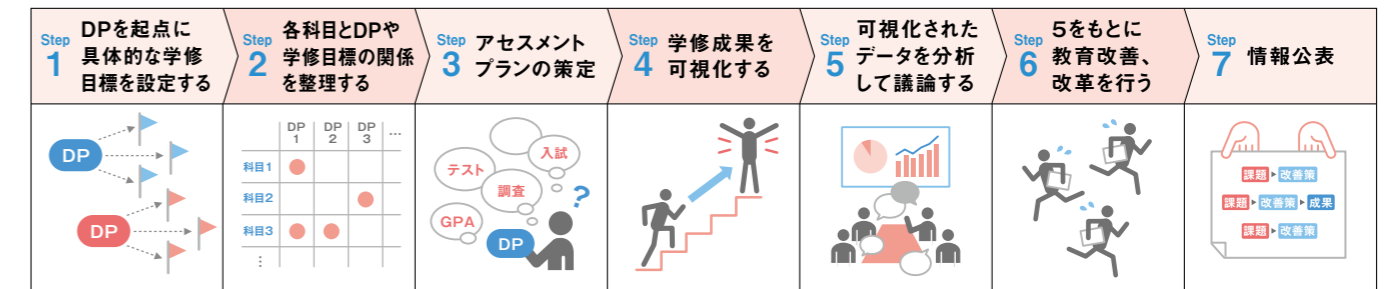
あるいは、成績優秀な学生による学生FDだけでなく、内部質保証のPDCAサイクルに「学生レベル」を加え、学生が自身の学修を振り返り、成長に向けたアクションを取る星槎道都大学のような例もある。「内部質保証の究極の姿は、学生が自身で内部質保証のサイクルを回すこと」(山咲氏)ができれば、学修者本位の教育は実現するのではないだろうか。【図表12】にまとめた取り組み例を参考にされたい。

*卒業を控えた4年次の学生にグループヒアリングを行う。課程(学科等)ごとに集めた学生から、4年間の教育の利点、課題を聞き、学部・学科にフィードバックして改善に生かす活動のこと

【図表15】教学マネジメントを機能させるための工夫例

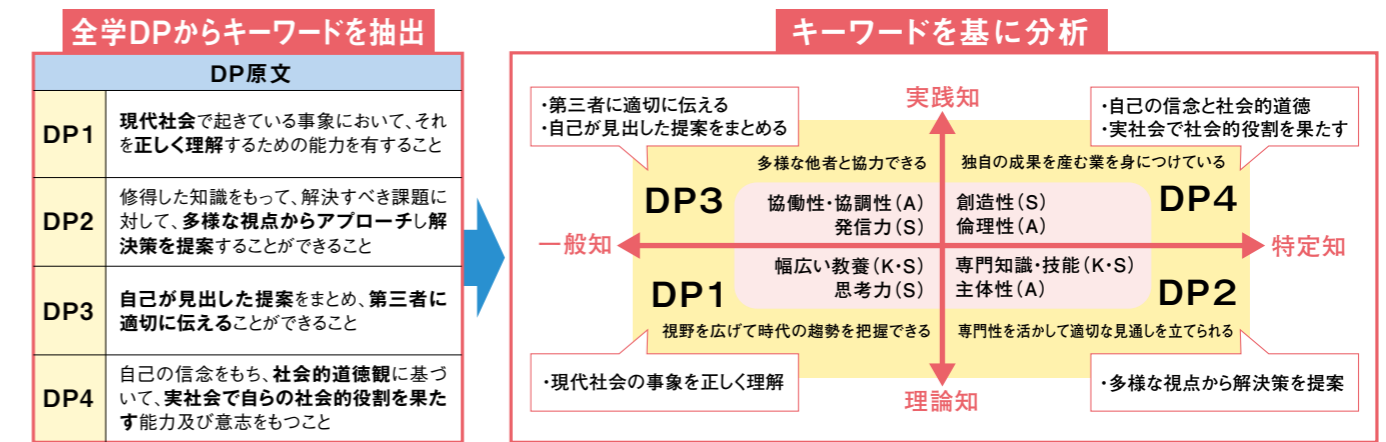
	星槎道都大学	京都産業大学	摂南大学
マネジメントの工夫例	<ul style="list-style-type: none"> ▶アセスメントポリシー(プラン)には、項目ごとに結果を分析・活用する責任組織を記載。アセスメントの“やりっぱなし”を防ぐ ▶小規模大学の利点を生かし、各学部・学科の状況を日常的に共有。「教学マネジメント会議」(学長、副学長、学部長、事務局長、図書情報館長、学長補佐)で議題に上る以前に、毎週開催の「情報共有会議」(理事長<=学長>、副学長、学部長、学科長、事務局課長職以上の教職員等)で多くの問題がすでに話し合われているので、意思決定に時間がかからない 	<ul style="list-style-type: none"> ▶内部質保証の責任主体「部局長会」の下に、教育の質について集中討議するための学位プログラムの責任者による「教学マネジメント会議」を設置 ▶学長室と教学系の部署が連携する事務局(職員で構成)が、教学マネジメント会議で共有すべきアセスメント結果や課題等をあらかじめ精査。職員が積極的に教員会議を支える体制により、速やかに改善が進む ▶アセスメントプランの適切性も事務局により精査。次の段階に向けて改善を進めている 	<ul style="list-style-type: none"> ▶教学マネジメントのない内部質保証はなく、健全な教学マネジメントこそが内部質保証の中心的役割という考えの下で取り組む ▶全学および学位プログラムごとのアセスメントプランを、評価委員会に設置された自己点検・評価活動ワーキングチームで策定。継続的な見直しを学部・学科間の教員によるピアレビューで実施
学修成果の可視化への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ▶大学全体および各学部・学科のDP達成度を測定する可視化システムを運用。各授業科目とDPをひも付けして、科目数や成績に応じた係数により、達成度をレーダーチャートで表示。この学修成果を学科ごとにまとめ、カリキュラム編成等に生かす予定 ▶思考力など汎用的能力を測る外部アセスメントを、全学生を対象に年1回実施(受検率9割以上)。結果はPCやスマホでいつでも確認できる。1年間の成長を確認して、学生自身が学生レベルのPDCAサイクルを実践する 	<ul style="list-style-type: none"> ▶学生のDP到達度を可視化するため、測定可能な資質・能力に要素分解した全学共通の「8つの資質・能力」を設定 ▶成績評価や外部アセスメントテスト、学生調査等の結果を統合データベースに蓄積。データをIR推進室により多角的に分析し、BIツールを用いて全学部と共有している。現場レベルでのデータ活用が進む ▶DPを起点とする教育に向け、「8つの資質・能力」に基づくカリキュラムマップ、シラバスの作成を進めている 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2021年度に学修成果の可視化システム「S-log」を導入。DPの達成度に関連する科目のGPA、分野別科目のGPA、副専攻のアセスメント結果、汎用的能力を測る外部アセスメントの結果、資格取得状況等を可視化 ▶その他、摂大アセスメント(独自の汎用的能力ルーブリック、在学生アンケート)*、卒業時アンケート、卒業後3年たった卒業生アンケート、就職先企業アンケートも実施し、学生やステークホルダーの意見を内部質保証に取り入れている *2023年度より、外部アセスメント導入予定
IRの体制、役割	<ul style="list-style-type: none"> ▶職員1人をIR担当者として配置。アセスメントポリシーに則って自己点検・評価を実施。収集したデータの分析・活用は、アセスメントポリシーで指定した各組織が行うことにより、現場での課題解決を促すとともに、負担を分散させている ▶議論の前提を共有するため、データや情報は全教職員に包み隠さず公開 	<ul style="list-style-type: none"> ▶学長室にIR推進室を設置(職員のみ。専任2人、嘱託1人) ▶膨大なデータを蓄積・統合するデータベースの整備、数字や文字の“データ”を現場に必要な“情報”化するためのBIツールの活用促進、現場のニーズに応じた情報提供を担う ▶学長室内(学事担当、戦略企画担当、IR推進室)で日常的に情報・課題が共有され、内部質保証、大学改革、IRが一体として推進される体制 	<ul style="list-style-type: none"> ▶IRセンターを設置。副学長(人事・大学マネジメント担当)がセンター長、他の担当副学長、教務部、学生部、入試部、就職部の各部長がメンバーを務める ▶学長、評価委員会、学部・研究科、事務部署の依頼に基づき、構成員の各部署にて関連のデータの収集・分析を行い、結果を報告する ▶自己点検・評価等に毎年使用するデータを、IRセンターがリストアップ。担当部署を指定し、それらの部署はルーティンワークとして収集・分析を行う

【図表13】教学マネジメント7つのステップ



*本誌2021年9-10月号P.12~13から抜粋

【図表14】DPを測定可能な資質・能力に分解するまで(京都産業大学の例)



*太字は抽出したキーワード

*各資質・能力の末尾の(K)(S)(A)はそれぞれK: Knowledge S: Skills A: Attitude

全学共通の「8つの資質・能力」を定義

	全学共通の「資質・能力」	定義	詳細
DP1	思考力	多面的、客観的、論理的に考える力	様々な情報を収集、比較、関連づけたり、独自の視点で統合したり、論理的に～
	幅広い教養	特定の専門分野の枠を超えて共通に持つべき基礎知識や考え方	人文・社会・自然科学分野の諸科学の基礎知識や考え方を備えている。特に～
DP2	専門知識・専門技能	特定の学問分野の理論、概念、方法等に関する知識や技能	特定の学問分野に根ざした、もしくは特化した、知識および技能によって～
	主体性	自らの考えに基づいて行動する力	多様な視点から、自ら解決すべき課題を発見し、修得した知識・技能等を～
DP3	発信力	自らの考え、物事を第三者に適切に伝える力	第三者に口頭、文章、グラフィックス等、適切な表現方法を用いて～
	協働性・協調性	他者と積極的に関わることのできる力	多様な他者を受容し、議論の対立に対応したり、建設的な雰囲気～
DP4	倫理性	社会的役割を自覚し責任を持って行動する力	学問分野の社会的な意義、役割、影響力を認識した上で、個人の幸せや～
	創造性	自らの信念を持って一定の成果を提示する力	修得した学問分野の知識・技能等を活かし、新たな知識や価値を生み～

*京都産業大学「CERADES News Vol.22」(2022年)掲載の図を編集部で一部加工

大学は、文章で構成する「全学DP」を、学生にとってわかりやすく、教職員にとって測定可能なものにするため要素分解に着手。まず各DPからキーワードを抽出して分析し、産業界のニーズもふまえた8つの資質・能力に分解、定義した。全学部でこれにひも付くカリキュラムマップの策定、アセスメントプランの整備を進め、シラバスや導入予定の学修ポートフォリオにも反映される。次の段階として、学位プログラムごとに、より細かな専門知識・技能の定義を進めている。

ところで、自学では、内部質保証は内部質保証の組織で、教学マネジメントは既存の別の組織でと、連携せずに取り組んでいないだろうか。中には、アセスメントプランがあっても内部質保証上はそれに則った自己点検・評価がなされていない大学もあると聞く。少なくとも教育の質保証については、これまでの教学の取り組みを組み込んで進め、実態のある質保証に努めたい。

【図表15】に大学の工夫例をまとめた。3大学においては、アセスメントプランを上手に使うことで、学修成果の可視化とIRについては次ページ以降で解説する。

Q13 内部質保証で教学マネジメントを機能させるには？

A 「可視化」よりもまずはDP起点の水準設定を

教学マネジメントとは、学生がDPに定めた水準に到達できるようにPDCAを回す営みで、それが機能しているかは自己点検・評価でチェックする。自己点検して初めて機能不全に気づくより、先行事例に学んで構築しよう。有効に機能させるためのステップを【図表13】に示した。ポイントは「学修成果の可視化」から始めないこと。「到達水準」や課題が不明瞭のまま、とりあえずアセスメントなどを導入しても、データを見て終わり、改善に結びつきにくい。面倒でもDPを起点とした学修目標の設定↓各科目との関係整理↓アセスメントプラン策定↓学修成果の可視化の順に進めよう。

DPはそのままでは到達度の測定がしにくいので、それを測定可能な要素に分解する必要がある。その好例として、京都産業大学の取り組みを挙げる【図表14】。同

卒業生調査のコツ

回収率を上げ、結果活用を促す 調査設計3つのポイント

卒業生調査結果の活用を阻む設計上の課題

調査の利点は、教務データやアセスメント結果等では見えな
い意識を把握できることです。在学生だけでなく、卒業生も対象
とすることで、自学の教育の実態がより詳しくわかります。なぜな
ら卒業生は社会に出て働中で、そこで必要な力と自己のギャ
ップを知り、自学への理解を前提とした客観的な視点を持つよう
なるからです。ただし卒業生調査は、実施上の課題がいくつかあ
ります。最も多いお悩みは、回収率の低さ。これは、質問数、謝
礼内容、調査依頼方法などが原因となっている場合が多いで
す。また、「調査項目がこれでいいのか判断できない」という声も
よく伺います。回収率の低さと調査項目をうまく設計できないこと
は、調査結果の活用のしにくさを引き起こします。つまり、よくある
困りごとは、実は、とても本質的な課題なのです。

これらの解決のために必要なのは、まず、調査の目的を明確
にすることです。実態把握調査であればこの限りではありません
が、結果活用を前提とした調査の場合、何についてどこを改善

(株)進研アド
マーケティングリサーチ部部长
嶋 はる美



しまはる美●(株)進研アド入
社以来、マーケティングリサーチ
関連部署にて調査・データ分析
を担当。マーケティングリサーチ
を通じた高等教育機関の課題
抽出・解決支援に携わる。

するためのものか、結果活用まで含め、具体的に決めることがポ
イントです。曖昧な目的では曖昧なデータしか集まりません。

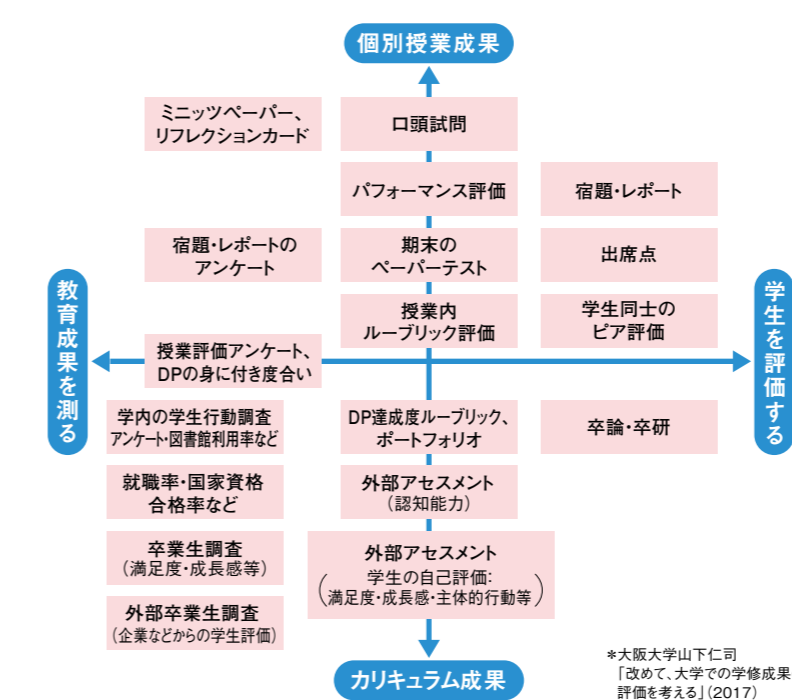
次に、調べたいことを測れる調査項目を作成することです。知
りたいことをそのまま質問化することはおすすめしません。例えば
DP達成度を測定する場合は、DPの内容を要素分解し、そこに
込められた育成したいスキルや活動について評価する設計にし
ます。これらの工夫により、調査対象者が回答しやすくなり、結
果、回収率の向上にもつながります。

3つめに重要なのは、卒業生調査の取り組みとその結果を、
学内外に広報することです。何のための調査なのか、結果をもと
に何を改善し、大学として何を実現しようとしているのか。計画の
全体像が学内で理解されると、構成員の意欲が高まり、結果を
もとにした改善活動が促されます。加えて、学外への情報公開は
基本的な社会的信頼につながることはもちろん、自学のよい点
のアピールにもなります。調査結果を活用して改善したこと、さら
にその成果が出ているものについては、ぜひ外にもけて発信す
ることをおすすめします。

【図表16】内部質保証に向けた学修成果の可視化5つのポイント

<input type="checkbox"/> アセスメントプランを活用する	▶ 教学マネジメントと連携することが実質化の第一歩
<input type="checkbox"/> アセスメントプランは改善プロセスを 意識して策定する	▶ 誰が、いつ、どんな検証結果を活用し、 何を改善するかまで設計。必要に応じて適宜見直す
<input type="checkbox"/> 達成イメージを明確に持つ(DP)	▶ DPの達成(=学生の成長)を指標とする
<input type="checkbox"/> 測定可能な評価指標にする(DPの分解)	▶ 測定・評価できるものを中心にPDCAを回す
<input type="checkbox"/> 改善結果やプロセスを情報公開する	▶ 大学の外からも改善を促し、 学生募集にも好影響を与える

【図表17】学修成果の測定のための「情報源」



【図表18】直接評価と間接評価の使い分けの例(摂南大学)

	直接評価(客観的指標による評価)	間接評価(自己評価、アンケート等)
学生	DP構成科目のGPAやDP達成に関わる公的資格試験結果など	特に、非認知能力の評価には、DPの達成度を測るルーブリックによる自己評価が有効
科目	試験結果、GPなど。科目ごとに分布を示し、授業の質などの自己点検評価や質保証のエビデンスにする	非認知能力の到達を評価するには間接評価が有効
学位	DPごとの構成科目のGPAや公的資格試験結果など	ルーブリックや学生アンケートなど
大学	DP達成度はそれを表す汎用的能力が養成されたかを外部アセスメントで客観的に測定	全学共通DPルーブリック、卒業時アンケート、卒業生アンケート、就職先アンケートなどの間接評価が有効

Q14
質保証に役立つ学修成果の可視化のコツは?
A「改善」を意識したアセスメントプランを

内部質保証の実質化の観点からすると、DP起点の学修目標の設定、学修目標と科目との関係の整

理(カリキュラムマップ)、学修目標の測定方法の策定(アセスメントプラン、またはポリシー)。以下、AP)が、連動した形で学修成果の可視化を行うことが前提だ。APはDPにひも付くはずなので、これに則ればDPの達成度が可視化でき、改善課題も明らかになるだろう。可視化にあたっては、目的に応じた適切な手法の選択と【図表17】、直接評価と間接評価の使い分け、組み合わせが大切だ【図表18】。直接評価は学

生の状態や能力を客観的に測るのに適し、間接評価は直接評価の結果の理由を探るのに向く。改善のプロセスを意識した一例が【図表19】だ。各種調査やテスト等を、目的を持って行い、実施組織、検証組織、結果の活用方法を具体的に定めているため、可視化までと、可視化後の道のりが明瞭だ。APは質保証のサイクルを回し、課題があれば随時見直したい。学生が積極的に参加する可視化の例は、P.19を参照されたい。

【図表19】改善プロセスを意識したアセスメントプランの例(京都産業大学)

手段	対象レベル	実施時期	対象	内容	情報収集	検証	活用
① 外部アセスメントテスト	教育課程	毎年4月	入学時・2年次以上	能力、志向性などを把握し、入学時、学年進行に伴う学生の成長を評価する。	教学センター・IR推進室	学部	DPの各項目での変化や達成度を参考に、カリキュラム等を見直す。
② 対話シート	科目	各学期の前半	全年次	教員・学生の対話を通じて、要望や課題を把握する。	教育支援研究開発センター	学部 共通教育推進機構	回答内容等を参考に、授業方法やクラス運営方法等を見直す。
③ 学習成果実感調査	教育課程・科目	各学期の後半	全年次	学修状況や学修行動を把握する。	教育支援研究開発センター	学部 共通教育推進機構	回答内容等を参考に、準備学習の要求内容、授業方法やクラス運営方法、カリキュラム等を見直す。
④ GPA	教育課程・科目	各学期末	全年次	GPAの数値をもとに、学修成果を把握する。	教学センター	学部 共通教育推進機構	DPの各項目での達成度や科目内容の理解・習熟度を参考に、授業方法等を見直す。履修相談等の学修支援に活かす。
⑤ 卒業時調査	教育課程	毎年3月	4年次	卒業までに獲得した知識や能力などを把握し、学生の成長を評価する。	IR推進室	学部 共通教育推進機構	DPの各項目での変化や達成度を参考に、カリキュラム等を見直す。
⑥ 学籍統計	教育課程	毎年3月	全年次	4年卒業、留年、退学率を把握する。	教学センター	学部	適応状況を参考に、カリキュラム等を見直す。
⑦ 進路統計	教育課程	毎年3月	4年次	内定、就職、進学率を把握する。	進路・就職支援センター	学部	満足度等を参考に、カリキュラム等を見直す。

*大学提供資料を基に作成。赤い枠線は編集部による加工(現在学内にて改訂を検討中)

*取材を基に編集部で作成

質の向上へのアクション

Q15

専門家が不在でIRを進めるには？

A 表計算ソフトからスタートしてみよう

取材した大学、識者は「専門家がなくてもIRの役割は果たせる」との見解で一致した。学内に蓄積されている各種の学生データを表計算ソフトで統合するだけでも、学生の実態や教育上の課題が見えてくる。「アセスメントの結果とGPAを掛け合わせてグラフをつくるだけでも、IRの第一歩として十分」(京都産業大学)。

そもそもIRの役割は、各学部が関心を持っていることを察知し、それに沿うデータを提示して議論のタネをつくることだ。気づきを与えられさえすれば、データは単純なものでまったく問題ない。「IRの目的は、研究ではない。細かい分析よりも、集計結果を基に現状を把握し、課題を発見することが大切」(長崎国際大学)。作業負担を軽減させたかったり、よ

り高度な分析が必要になったりしたときに、初めてツールの導入を検討すればよい。

ミニマムな体制でIRを機能させるコツとして、関東学院大学は、IRの範囲(教学か経営か、データ収集までか分析も行うのか)や目的(カリキュラム改正、退学防止など)を、大学の実情に合わせて明確にしておくことを挙げる。広島市立大学山咲氏は、「アンケート調査を行うのであれば、調査設計・評価方法などリサーチデザイナーの知識を最低限、身に付けておきたい」と話す。大学や各種の団体が行う外部研修や、自学の教員を頼るとよいだろう。「質保証や設置基準をめぐる国の議論のウオッチャ、教学IRに関する外部セミナーの受講から始めるとよい」と述べるのは摂南大学。職員を認証評価の評価員に派遣し、評価の視点や他大学の取り組みを把握することも役立つという。ただし、状況に応じて大学が投資を行う必要もある。IR担当者が少数の星槎道都大学と日本大学三軒茶屋キャンパスは、企業の学修成果可視化システムを導入し「学

Q16

学生のための教育改善を実現するには？

A 実質化を阻む要因を見極め、取り除く

「質保証のしくみはつくったが、教育改善につながらない」という多くの声に応え、実質化の障壁となる要因を「図表20」にまとめた。①の質保証の意義を浸透させるために長崎国際大学は「自己点検・評価の確実な実行」を勧める。エビデンスと共に大学・学部の教育上の課題を提示すれば、学生の成長を願う教職員が必ず振り向く。彼らと共に改善策を検討し、学内

生の指導や教育の改善など、大学にしか行えないことに学内リソースを割くべき。データの収集・分析は外部でもできる」(日本大学)。「可視化システムの導入・維持は正直、負担が大きい。しかし、学生の成長力No.1を目標に掲げた以上、学修成果の可視化は不可欠。『有言実行』の姿勢が社会的な評価にも影響すると考える」(星槎道都大学)。

に共有していくとよいだろう。②は、日頃の授業が学生の成長を意識していないという問題だ。摂南大学は対策として、「科目ごとの学修成果の可視化を徹底することと、組織的な改善計画の策定」を挙げる。同大学では、授業は「学生の主体的・自律的学びの場」であり、教員の教育力とは「学びのファシリテーション能力」を指すことを、学長自らが繰り返し発信し、研修会等も行っている。③は、付け焼き刃で単発の取り組みを重ねてきた大学に起きがちだ。質保証にしても(P.14「図表8」)、教学マネジメントにしても(P.20「図表13」)、順序をふまえて進めなければ取り組み同士が連動せず、機能しない。

④は、自己点検・評価や調査の設計に課題がある。教育課程が違えば課題も異なるため、広島市立大学山咲氏は学部・学科単位での設計、改善を提唱する。「全学的なモデルは示しつつも、取り組みは学部・学科単位が進めやすい。最初は執行部と現場をつなぐキーパーソンが学部・学科と一緒にしくみをつくり上げたい」。⑤のように一時的な取り組みになる事態を防ぐには、定期的に行う作業をアセスメントプランで規定し、日常業務として各部署に組

教育改善に生かすには？

チェックだけで終わらせない連携、きっかけ、立ち回りを

スモールスタートでOK、まずは改善の経験を

内部質保証のしくみはあっても、教育改善につながらないと悩む大学にありがちなことを挙げてみましょう。

- ① 教学マネジメントと別々に行っている：教学マネジメントの一端として作成したアセスメントプランを、自己点検・評価には使っていない、といったことはありませんか。
- ② 改善のアクションを想定していない：よくあるのは可視化に腐心して、データを出したところで止まってしまうケースです。
- ③ 想定するアクションが大きすぎる：カリキュラム改革などの大規模な取り組みは現場にとって現実味がなく、他人事になりがちです。
- ④ 学部間の意識に差がある：複数の学部がある場合、背景事情の違いや質保証への意識や知見に差があることが多く、一律のアプローチでは改善に至りにくい学部・学科もあるようです。
- ⑤ キーパーソンが不在：執行部と現場の連携役がいないと、執行部は現場の状況を、現場は執行部の意図をくみ取れません。それぞれに対して、どんな解決策があるでしょうか。
- ① → 教学マネジメントを生かす：自己点検・評価にもアセスメン

(株)ベネッセi-キャリア
教育事業本部

木村 英司

きむらえいじ ● 2013年(株)ベネッセコーポレーション入社。高校教育支援に携わった後、2016年より大学の教育改革支援を担当。教学領域におけるPDCA設計支援を多数実施。



トプランを使い、FDを通じて課題解決の手法などを身に付け、教育改善につなげましょう。

- ② → 改善アクションの仮説と見通しを持つ：データ収集前に、見つかるであろう課題の仮説と対応策の見通しを立てておきます。検証や対応を行う責任部署をアセスメントプランと共に設定しておくといでしょう。
- ③ → 小さな改善アクションから始める：まずは、現場の課題意識に沿った小さな改善を積み上げます。全て全学共通にする必要はなく、学生の成長をキーワードに現場の関心が高いものから実行するほうが、学部・学科の主体性を引き出せます。
- ④ → 教育の質を考える機会を設ける：進まない学部については、教育や人材の質について、第三者(地域や卒業生の就職先等)に課題を指摘してもらおうと、取り組む意識が高まります。
- ⑤ → キーパーソンをつくる：学長室やIR室の職員は、執行部と現場、学部・学科、取り組みをつなぐキーパーソンに適しています。求められるのはスキルや専門性よりも、「立ち回り」。この「立ち回り」能力こそが、執行部・現場双方からの信頼獲得にもつながり、結果として内部質保証を推進する原動力にもなります。

【図表20】“学生の成長に役立つ”内部質保証の実質化を阻む要因

<input type="checkbox"/>	① 内部質保証の重要性やDPの達成のための教育課題が構成員に共有されていない
<input type="checkbox"/>	② 学生の成長ではなく、知識などを学生に教え授けることだけが目的の授業になっている
<input type="checkbox"/>	③ 質保証に関連する各取り組みが連携せず、バラバラに行われている
<input type="checkbox"/>	④ 「どう可視化するか」で止まる。または改善アクションを考えないままチェックを行っている
<input type="checkbox"/>	⑤ 質保証の取り組みがルーティン化せず、その時限りのイベントになっている
<input type="checkbox"/>	⑥ PDCAサイクルの責任主体と、改善の指示系統が不明瞭だったり詰まったりしている
<input type="checkbox"/>	⑦ 内部質保証のしくみが大学視点のみでつくれ、学生不在になっている

み込む対策が有効だ。⑥に挙げる組織体制については、京都産業大学が勧めるのが「図式化」だ。指示や報告の向きを示す矢印があちこちに向いて複雑化していたり、矢印の行き先が不明瞭な部分があったりしたら、体制面に課題がある場合が多いという。⑦は、学生参画の課題について、「学修者本位の教育」の実現には、

積極的な学生参画のしくみの構築が望ましい。P.19の例などを参考にされたい。広島市立大学山咲氏は、「学生は本来、大学が用意した教育を受ける一方ではなく、カリキュラム等に意見する、質保証の当事者だ。教職員も学生自身もその役割を共有することが、学修者本位の教育に近づく道」と説く。