

# 欧州型自己評価による教育の質向上

Henrik Toft Jensen

## 1. はじめに

本稿では、次の3つの問題を考えてみたい。第1に、質とは何かということについて、第2に、欧州大学協会（EUA）の教育機関評価プログラムについて、第3に、ボローニャ・プロセスについてである。EUAはこれまで欧州、アフリカ、南米、中東の大学300校以上の評価を行った実績がある。一方、ボローニャ・プロセスとは、欧州のロシアを含む46ヶ国で共通した大学圏を確立しようとする試みで、学生の流動性を高めるための取組である。

## 2. 質とは何か

大学は質を保証する責任がある、このこと点については多くを説明するまでもないだろう。大学には、学生を高いレベルに教育するという義務があり、研究材料も非常に高いレベルのものを与える必要がある。一言で質と言っても、教育の質、研究活動の質、大学が地域社会に対して行う社会貢献の質など複数ある。質が高いとすることを認識するにはどうすればよいか、あるいは、大学で行われている活動すべてが質的に十分であることを確認するにはどうしたらよいただろうか。ここで、質とは何なのか、質をどのように定義するのかという問いが生まれる。

例えばある教授が、私の仕事は非常に質が高いと自負しているとする。多くのケースでは実際にその通りなのだろうが、その教授が過去30年間同じことをしているとするなら、もう少し手を加えて更に質を高めることもできるのではないかという議論が出てくるかもしれない。多くの人は、実際に確認すれば質は判定できると思うだろう。実際に見て確認すれば、質的に多少問題があるか

どうかはわかるだろうし、これはやりがいのある仕事であるとか、非常に興味深いという判断も、実際に見てみればわかるという考え方はある。一方、質のレベルを判定するには基準を設けてそれと比較する必要がある、という人もいる。基準があれば、それより低いレベルであれば質的に問題あり、と判断できるからだ。

しかし、ここで問題になるのは、評価基準そのものである。例えば、ある研究について評価するとき、国内の学術誌を参考にするとして、そこに評価の指数があり、学術点の得点が高い場合、この研究は非常に質が高い、という判定になるだろう。

しかし、例えば経済誌や数学の専門誌だけでは判断できないような部分もあり、実際に社会にとって価値ある研究であるのかどうかを考える必要がある。学術誌に頼るだけでは、質を決める他の要素を見落としていることになりかねない。評価基準があったとしても、常にその基準のみを頼りにすると、他の側面に目が届かない可能性がある。こう考えるだけでも、評価基準を使うことについても問題があるといえる。長々と議論して「良さそうだ」「悪そうだ」という意見で決めるよりも、判断手順や判断基準があったほうが簡単である。しかし、どの手順に沿うのかを決める必要がある、その手順に沿ったからといって、別の評価基準があるかもしれない。こう考えると特定の手順だけを頼りにするのも問題がある。こうした質保証活動については、日本でも質保証機関があり、評価や認証を行っていると思うが、非常に時間がかかる作業である。もし学内で質の評価作業をすればしたら、大学が本来行うべき大切な仕事

である教育活動や研究活動の時間を割くことになり、それこそ教育と研究の質が脅かされるという皮肉な結果となる。

ヘルシンキにあるビジネス・スクール・オブ・エコノミーという教育機関は、質の評価に力を入れている。ある年では、15件もの評価作業を行っている。これは、肝心の教育活動に影響しているのではないだろうか。質の確保という仕事は、大学の学長など幹部が携わるべきものである。アイルランドは質に対する認識が非常に高く、大学の質を判定する基準も非常に高いレベルのものとなっている。しかし、アイルランドの大学の中には、質の確保を行う担当者を置いて、その人物に任せきりにしているところもあり、幹部の仕事ではないと考えているようだ。これでは大学内に高い質を確保しようという文化が育たなくなる。学内で共通の認識を持つことが重要だからだ。質とは常に変化する状況の中で連続的にとらえるものであり、大学内にいる人すべてが質の確保ということに気を配るべきである。

ここで、建築を例に考えてみたい。教会、大聖堂、寺院などを見ると、その建物は非常に美しい。大聖堂や寺院などには、何本も並んでいる柱、室内で柱と柱をつないでいる美しいアーチなど、高い質が保たれているということを感じる。しかし、同様の聖堂や寺院を多数見るうちに、同じような建物ばかりで退屈な作業となり、何が良質なのかわからなくなるだろう。その際、じっくり見ると予期せぬ発見がある場合がある。例えば柱の背後に隠された悪魔の顔、その隣には16世紀の貴族の顔、アーチの部分に刻まれた小鳥の彫刻などである。そうした予期せぬ発見によって、単に建築物を評価するだけでなく、そこにクリエイティブな何かを見出すことができ、単なる聖堂、単なる寺院ではなく、興味深い特徴を有した特別な聖堂、特別な寺院であることがわかる。質を評価するための評価基準があるとしても、質を見極めるには

それだけでない「プラスアルファ」を見る必要がある。

### 3. 欧州大学協会の大学評価プログラム

#### 3.1 質の文化をつくるための評価

質は組織内の文化として醸成されるべきものである。では、文化を醸成するにはどのようにしたらよいか、というのが次の問題である。ここには何らかの手法とツールが必要になる。ツールとは、例えば自己評価シートや学生対象のアンケートなどで、学生が授業をどう感じているかを調査するものなどがある。あるいは、学術書の数などの指標があり、研究面の質の確認に役立つだろう。しかし、自分の使った基準だけが全てではなく、質の評価をするときは組織全体を視野に入れるべきである。そして、学長が最終的な責任を持って行うべき仕事であり、担当者に丸投げしてはいけない。また、学部の責任者も巻き込み、責任を持たせるべきであり、高い質を確保できている大学であれば、教職員や学生も巻き込んで一緒に取り組むべきである。これらはステップのひとつであり、ゴールは質文化の醸成である。文化をつくる作業は大切で実り多いものであるが、非常に時間がかかる。日々の仕事や情報収集を系統立てて進め、日々のコミュニケーションを積み重ねていく中で質は形成される。評価機関や専門家に依頼して助言を得ることで、内部だけでは考えつかないこともあるものの、まずは内部の取り組みが一番重要だ。

欧州各国政府が大学の質を管理する省庁を設置した際、大学連合であるERU(欧州大学学長連合)は自ら質の管理を行うこと主張し、EUAは教育機関を対象とした評価プログラムを開発した。これは、大学の透明性を確保し、質については大学自身が責任をもって対処し、そのような文化を醸成し、質管理や質保証を行う主体は大学にあることを明確にするものであった。EUAの評価プロ

グラムは、教育機関の取り組みを評価するものであり、評価の対象は学習カリキュラムではない。組織、幹部、戦略的企画、質に対する認識を全体的に評価する。また、教職員と幹部のコミュニケーション、学生と教職員とのコミュニケーションなどをすべてまとめて評価する。これは、必要な情報が行き渡っているか、それが対話につながっているか、などを確認することである。学生からのフィードバックなしには、授業が良いかどうか、学生に適合しているのかわからない。一般的な基準で良い授業と言えても、現在受け持つ学生に対して良い授業になっているかどうかは、フィードバックがなければわからないためだ。

### 3.2 プログラムの概要

EUA の機関評価プログラムは国際的であり、同業者、すなわち、学長、副学長と、その経験者らに評価してもらうものである。彼らは大学を運営した経験があるため、大学が抱える問題や大学特有の問題について熟知している。見識と経験を持ち、大学運営の在り方と、教職員と学生との関わり合いについて意見を持つ者が評価する。評価チームを構成しているのは5人で、そのうちの3人はこの経験者ら、これに加えて質保証の専門家・コーディネータと、学生の代表が加わる。これらは全員外国から来ることになっており、国籍の異なる5人の評価メンバーが大学を訪れて評価を行う。EUA は1994年以來、大学、高等教育機関、科学技術専門学校、芸術専門大学などを対象に300校以上の評価を行った実績を有する。また、評価結果に基づき、各国政府に対する助言も行っている。近年は、欧州以外の地域、特に、南米、アフリカ、中東でも評価を行っており、今年は日本の大学にも評価チームを派遣した。

評価プログラムでは、シンプルな4つの質問を行う。第1に、大学の取り組む課題は何か、それを説明し、大学の使命と目標を認識してもらう。

第2に、その課題にどう取り組み、どのような努力をしようと考えている、第3に、果たすべき使命（課題）に対して実際の努力はどうか、すなわち、取り組みの有効性をどう明らかにするのかを示してもらう。例えば、学生に対するアンケートは行っているか、進級率や論文発表の割合などの統計はあるかなどである。第4に、大学がどのように努力し、どう改革していくのかである。すなわち、変革の能力を問うもので、ここでは戦略的キャパシティと呼ぶ。これは、実際はやや難しい。例えば、電気工学の分野において非常に優れた教授がいるが、電子工学のことは何も知らないという場合、その教授を外すか、苦勞して電気工学から電子工学へ移行してもらう必要性が生じるがあるためだ。

EUA の評価プログラムには、一定の手順がある。第1に、大学がEUA に依頼を行うことが、最初のステップとなる。依頼なく大学に出向いて行くことはない。まず大学側が、EUA のサービスを利用すべきか否かを検討する。第2に、最初の評価作業、すなわち、自己評価報告書の作成である。EUA では、この雛形を用意しており、作成方法や、自己評価の実施方法のセミナーも提供している。第3に、評価チームの大学訪問となる。経験者3名と、学生、コーディネータで構成されるチームである。最初の大学訪問は、2日間で行う。その後1～2ヶ月かけて、「2日間で何がわかったか」「最終評価では何を行うべきか」について、評価チームが意見交換を行う。その後、2回目の大学訪問を行う。ここでチームの代表者が、評価結果を大学側へ書面と口頭で報告する。第4に、任意であるが、大学がEUA に対し、報告内容を活用したかについて評価を求める。この作業は、通常は2～4年かけて行う。

さて、この評価作業の第1の目的は、大学の組織としての自治力と、戦略的キャパシティの向上である。欧州の大学の多くは、政府の管理下にあ

るが、戦略的キャパシティを高めることにより、大学自らが戦略的に考えられるようになる。評価では、目標を達成するために必要な行動が取れているか、さらに目標自体が適切であるかも調査する。評価対象となる教育機関が持つ資源や置かれている状況などを鑑み、当該機関が現実的な戦略を持っているかを調査する。「本学は高い研究・学術レベルを誇る世界トップクラスの大学を目指します」と言うのは簡単だが、目標の適切性が重要だ。

ここで、目標の適切性について、イギリスのノースロンドン大学の評価を行った事例から考えてみたい。ノースロンドン大学はイギリスの大学のリーグテーブルの最下位に位置している大学である。評価チームはノースロンドン大学を訪問する前は、「特に特徴もない学校だろう」という先入観があったが、訪問してみると教職員は熱心でやる気に満ち、学生も学習意欲があり素晴らしい大学であった。この大学は労働者階級のエリアに立地し、学生の3分の2が黒人学生であった。評価を通じて、この大学が非常に良い大学であることがわかった。大学の活動は非常に付加価値が高く、家族で初めて学位を取る学生が多かった。評価チームは報告書の中でその点を強調した結果、イギリス政府は大学の質を認めて助成金を出し、大学の付加価値を高く評価した。この大学は、イギリスの大学ランキングでは最下位であるが、在学生に与える付加価値を考えると、非常に高いレベルであったと考えられる。これは、学生を見ることでわかることだ。

上で示した、評価プロセスを詳細に考えてみたい。まず、自己評価の段階だが、この段階を非常に重視している。自己評価で学内の質確保のプロセスが向上するためだ。評価チームの評価は、今後の改善を主眼に置いて行う。EUAは基準による評価は行わず、改善するためにどうするのかを考える。よって、優れていると思える大学にも「こ

こは改善できる」と助言し、問題の多い大学に対しても、同様に助言する。EUAは財団などの支援を受けている組織ではなく、政府や企業の傘下にもない。EUAの取り組みは、研究や教育の評価を行うのではなく、研究や教育が質の高いものであることを確認するためのシステムを評価しているといえる。

評価において調査する点は、細部を拾い上げて見るのではなく、その教育機関の主な特徴と、今後の改善のために何をすべきか、教育・研究・社会貢献のために刺激があり競争力を備えた効率的な環境が整っているかについてである。評価チームのコーディネータは、独立した研究者で、EUAの大学評価コンセプトに賛同している者である。毎年、全員がその年の評価プログラムに向け3日間のオリエンテーションを行い、昨年の活動の振り返り、大学での活動の進展状況の確認、評価作業の進め方等を議論する。

大学訪問についても、少し詳細に紹介しよう。1回目の訪問は2日間で行う。そこで大学が置かれているポジション、大学の内部で行っている質保証活動を把握する。滞在中、評価チームは、教職員、学生、学部・学科の責に者、大学関係者、学部長、副学長、学長、理事、理事長など、学内の300～400人程度の人に会う。これにより、大学の各分野の現状、経営幹部の視点、一般教職員の視点、学生の視点、地域社会への貢献の視点などが理解できる。ある大学では、管理部門のスタッフ全員に、「この大学におけるあなたの使命は何か」尋ね、2ページ程度のレポートを書いてもらったことがある。この経験は、大変興味深いものであり、大学の研究活動や教育活動、社会貢献活動に、どんな役割を果たしているのかを聞いたのである。自分たちはなぜ今ここにいるのか、自分の使命は何なのか、果たすべき義務は何かを自問することは大変有意義だ。

訪問調査の報告は、学長に対し、まず書面で行

う。これは、大きな誤解がないことを確認するためのものであると共に、口頭での報告の前に、報告内容を知らせておくためでもある。報告内容について、教職員や学部長の前で慌てることがないよう、心の準備をしてもらうという意味である。

欧州では、優れた大学は教職員に裁量を与えられるが、弱い大学ではそれが困難である。大学の自治が確立しているということは、学内の質の文化の確立と密接に関わっている。大学の自治が確立していれば、学内体制が確立し、トップダウンでなく学部が自ら責任をもって自主的に活動することができるはずだ。大学において自治力を育てるためには、コミュニケーション戦略が重要である。大学は、教職員や学生に対し、インターネット等によっても情報を発信し、週1回でもよいからキャンパス新聞を出すなどの取組も有効だろう。

コスト分析も重要である。コスト分析では、スタッフの労働時間も計算し、スタッフが仕事から受けているストレスについても調査する。例えば経営陣からの指示が、頻繁に変更されるような場合は、やる気が低下するだろう。大学は学生から授業料を徴収するが、それに対して、何を提供しているかも調査する。授業料の収入が少ないために、十分なサービスが提供できない、ということはいえない。質向上に向けて、大学が現在の保有資源でどのように対処するか、資金が足りなくとも何ができるのかを考えなければならない。

### 3.3 文化づくりにおける対話の重要性

高等教育の質や優良性は、機関の置かれた状況を鑑みて判断すべきものである。そのため、EUAでは対話を重視しており、これをダイナミックコンセプトと呼ぶ。ダイナミックコンセプトは、成長や改善が常に継続的に起こるものであるという概念である。評価チームが大学を訪ねる際は、多くの人と対話をする。対話によって、人はどう

すればいいのかに気づくことが多く、相手に「これをすべき」と指示するよりも、話し合いによって何をすべきか自ら知覚できる方がよい。そうした意味で、対話は常に有効な手段である。また、自治力は質文化と密接に関わっており、自治力があれば、質の文化もつくるのが可能だ。それは単に学内ということではなく、執行部と学部の関係、学部と学科の関係においても言えることである。また、自治力を確立することと、成果を出して説明する責任を果たすよう努力することは、車の両輪のようなものだ。EUAは、まず大学側の希望、そして大学が掲げている使命や目標を見極め、その目標が適切なものであるかなど質向上のためのプロセスを検討する。これこそが大学の目標へ向かう作業の出発点となる。質についての概念は、大学というコミュニティの中でこそ共有しなければならない。コンセプトの共有ができていない場合は、まずコンセプトづくりを行い、質の文化をつくるべきであると我々は提案する。質向上のプロセスでは、幹部が上から命令するのではなく、成果をフィードバックし、次のステップにつなげる循環型のシステムが必要である。施策があまりにも現実とかけ離れている場合には、修正する必要がある。こうしたフィードバックを行う文化、人々の意見を取り入れて施策が循環される仕組みを整備することが、質向上の活動において非常に重要である。

EUAは、これらの活動を、外部組織から一切指示を受けることなく、独立して行っている。大学の評価を行う際は、その大学が国の制度においてどのようなポジションにあるかを把握し、国の制度の中で大学の高等教育や研究の複雑性が考慮されていない場合は、EUAからそれを指摘する。質保証を行うのは大学自身の責務であるが、それを政府にも知ってもらう必要がある。そこで、大学は外部の関係者と常に対話をするのが重要だ。特に、リーダーシップ、戦略的な思考、質の

文化がいかに形成されるか、自らの目標を認識しているか、ということに関する対話である。

ここでまとめると、学長、副学長の役割は非常に重要である。特に、教育担当部門と管理部門を連結させることが重要だ。中央集権的にコントロールするのではない。管理部門について、中央管理か分権方式にするのか議論があったとしよう。たとえば、以前は学科に所属しており、現在は全学の組織となっているキャリアセンターがある場合、現在取り組む活動について、これが本当に正しいのか、キャリアセンターの使命は何なのか、そうしたことを常に話し合うことが重要だ。

また人材開発も重要だ。質の文化を醸成し、それをサポートするには対話が必要である。制度や登録など形式的なことよりも、実りある対話を行うことが質の文化の醸成につながる。制度が必要な場合もあるが、質の文化をつくるのに最も重要なのは制度ではない。外部からの評価を受け入れるのではなく、学内で質の向上に取り組んでいることをアピールし、内部で自己評価をする姿勢が重要だ。

#### 4. ボローニャ・プロセスについて

欧州では大学の質向上システムとして、ボローニャ・プロセスというものがある。これは、欧州全域において統一した教育構造を構築する試みである。学士課程3年、修士課程2年、博士課程3年となっているが、このシステムの下では学士課程を修了後、転学が可能である。修士を他の大学で取り、さらに転学して博士号をまた別の大学で取ることが可能である。また、欧州には、単位取得のシステムとしてECTSシステムというものがある。基本的に欧州全ての国で1学期30単位となっており、学士課程の修了後でなくとも、学士課程の3年間の間に外国へ留学し、半年だけ別の大学で学ぶことが可能である。その間に取得した単位は、すべて母校でも単位として認定され

る。ボローニャ・プロセスでは、欧州共通の基準やガイドラインを設けているが、この基準は非常にオープンなもので、大学の質保証に関する基準、その保証を認証する機関に関する基準がある。欧州では、履修科目よりも学習成果に着目する。すなわち、教授が何を教えるべきかではなく、教授が自分の指導成果を把握しているかに着目する。また、学生に対する指導については、学術的な面だけではなく社会的スキルも考慮する。これは、学生が集団の一員として活動し、自分自身の行動を計画的に行うスキルを身につけることも大学教育の一部であると考えからだ。

欧州の質保証機関の登録制度として、EQAR (European Quality Agency Register) がある。質保証機関はEQARへ登録の申請ができ、EQARに登録されていれば、質保証機関としては間違いのないということになっている。この制度は、1年前にスタートしたばかりで、どの機関もEQARの認定を受けられるかどうかを非常に気にしている。EQARの基準を満たせば、欧州の全ての国でそれが通用するため、登録されている機関を利用したいというところから評価の要請が増える可能性がある。登録されていない評価機関であっても評価活動を行うことは可能だが、未登録の機関から良い評価結果を得たとしても、基準を満たした評価機関からの評価とは異なることは明白だ。

このボローニャ・プロセスというのは任意の制度であり、法的な義務があるわけではなく、官僚的な支配体制でもない。ただし、欧州各国の政府が国家レベルでボローニャ・プロセスを活用し、官僚レベルのシステムをつくるということはあり得る。ボローニャ・プロセスでは学生本位の学習が重視されている。学習成果と学生本位を重視する大きな動きが、現在の欧州にはある。大学は象牙の塔であってはならず、社会貢献ができる集団であるべきだ。

## 5. おわりに

EUA では質の文化を醸成するプロジェクトを進めてきた。質保証活動が目指すものは、教育機関のクリエイティブな能力とイノベーションを確保することである。質を考えるときは、各大学の状況を十分に考慮すべきであり、大学ごと、国ご

とに定義を行うことが重要だ。目指すことは改善であり、質保証はレベルに達していない大学を罰するためではない。大学が自治力を確保することと、説明責任を果たすことは、分けて考えることはできない。自治力が強くなれば学内の質向上の活動も活発になり、その逆もまた同値である。

(デンマーク ロスキレ大学)