

2. 調査団から見た大学評価 NEASC 実地調査に参加して（講演全文）

実地調査団 タフな経験

それでは、実際の sight visit の様子をできるだけ生々しくお伝えしたいと思います。

先ほど喜多村先生からご自身のご経験についてのコメントがありましたが、先生から「これはタフな経験だから、体に気をつけよ」と言われたのにもかかわらず、実地調査が終わった日の午後ボストンに帰る途中で激しい腰痛に襲われ動けなくなりました。途中から連絡を入れ、たまたま小澤征爾さんを担当している日本人の指圧師がボストンに居られる事がわかったので、急遽お願いしホテルで治療を受けることができました。翌日一日休めたのでなんとか飛行機に乗り込み、成田空港経由で伊丹空港に着きましたが、もう動けなくなり、大きな荷物をタクシーに載せたまま緊急外来に行って痛み止めを打ってもらい、家に着いたのが土曜日の夜中過ぎでした。月曜日が卒業式でしたのでそれに参加し、本日火曜日の朝 2 時まで寝ておりました。それから朝の 7 時くらいまでかかって一応報告をまとめて、9 時の新幹線でこちらに来たわけでありませう。そのような状態ですので、肝心なところは、若い羽田先生にフォローしていただくということで、私は査察のメンバーの側から見た実地調査の状況を報告することにします。

喜多村先生が 10 年程前に実地調査に参加され、たいへんタフな経験をされたということでしたが、10 年前でしたら（私は今年丁度 60 歳になりましたから）、先生は私より若いときに行かれたということですね。まずご報告の第一点は、大変な体力を要求される活動であったという事です。この次の機会には是非若い方々にチャレンジして頂きたいと思いません。

実地調査は 3 月 17 日（日曜日）の午後から 20 日（木曜日）のお昼までの 3 泊 4 日というスケジュールで行われました。ニューイングランド地区での実地調査の前に、西海岸で西部地区基準協会によるブリーフィングを受けましたし、喜多村先生、羽田先生、私自身にとっても古巣である懐かしい Berkley キャンパスの Faculty Club に泊まらせていただきましたときに、キャンパス内の Center for the Study of Higher Education 高等教育

研究所のセミナーを受け、アメリカ高等教育全般の最近事情についてのレビューを受けました。そういう事前の準備活動をしたあとにボストンに着きましたが、更に3月17日にはニューイングランド基準協会(NEASC)が我々のために1日セミナーを用意してくださいました。それは、具体的には羽田先生と私の実地調査のための訓練プログラムでございまして、そのときに渡された資料が私の腰痛の原因になったのでございます。基準協会側からは布のテント張りのズックバックにいっぱい、こちらには大学側からの資料がいっぱい。両方持ったら重量挙げになるような重さの資料をいただきました。

セミナー概要を記したレジュメにありますように、我々が訪問する大学のセルフスタディをまとめたフレアーという女性教員が、我々のためにセルフスタディの内容を逐一報告してくださいました。実は、査察のメンバーになった方々は、セルフスタディ・レポートを始めとする様々な資料を全部読みこなして、その通りであるかどうかを現場に行って査察することになっております。その準備を我々は、1日でやったわけです。

今日はたくさんの資料の中から2冊だけ持ってきたのですが、この資料は私たちのように実地調査をする人たちのためのマニュアルでございます。大学を訪問した際、どのような態度で、どのような内容のことを聞くか、その際の言葉遣いの注意から、各調査員が担当する項目のまとめ方や、最終レポートを書き方、チームリーダーの評価表の書き方など実地調査に必要とされるありとあらゆる項目についての注意が書かれております。

さらに、先程見ましたスライドにありましたように、最終日に行われるイグジット・インタビュー(大学側への公開報告会)で、メンバー一人ひとりが自分の担当した項目についてのプレゼンテーションを行います。プレゼンテーションはだいたい15分にまとめるのですが、話す内容はすべて、書いたものを朗読する形で発表します。ですから、すごく忙しいスケジュールの中でメンバーはレポートをまとめて文章にし、それを覚えて発表いたします。書いたものはチームリーダーに渡して、チームリーダーがそれを一週間後にまとめて大学側と基準協会側に送るという手順になっております。そのようなことがすべて網羅された evaluator(実地調査員)のためのマニュアルでした。

次にご紹介する資料は、先ほど喜多村先生からご紹介があった Standards for

Accreditation です。アクレディテーション(基準認可)とはどういうものか、New England 地区において大学として認められるためにはどういう基準があるかという基準書、およびその基準に従って大学の認可を受けたらどうしたらいいかという申込書です。どうすればあなたの大学は基準認可を受けることができるか、どういうプロセスでそれを行うかが書かれたマニュアルです。既に認可を受けた大学に関してはセルフスタディを下さい、10年に1回くらいの割合でチェックに行きますよ。さらに本日持参しませんでした、セルフスタディをまとめるためのマニュアルもあります。

このように New England Association の方から資料が配られて、今度我々が行く大学側からは、(詳しくは羽田先生の方から紹介されると思いますが)大学のカタログとか、大学案内、Mission Statement、教育改革プラン、それからセルフスタディの実物、student handbook 等、山のような資料が用意されていまして、それを17日までに読んで来い、というわけです。私にとっては久しぶりのアメリカで、はじめのうちは緊張のためか耳もよく聞こえない、喋ろうにも喋れない、苦難の日々でした。

今日は、資料としては載せませんでしたので羽田先生から補足していただければ幸いなのですが、大学を訪問したときに11の項目に従ってチェックするというふうになっています。それで資料のメンバーのところに Team Members ということで名前があり、その右に担当領域(Suggested Areas of Responsibility)ということが書いてあります。つまりそれが Financial Resources、 Physical Resources・・・、(財政・)施設の問題、それから組織がどうなっているか、などこれらが11の項目ということでございます。今回選ばれたメンバーは10人ですので、誰かがダブルって担当するわけです。ダブルの場合に1人でダブルさせるか2人でカバーするかという形をとりますので、重なっているのはそういう意味です。

まず基準協会での研修を受けたときに、Charles M. Cook 氏という New England 地区基準協会の大学評価部長(Director)から、「アメリカの大学はそれぞれ、インスティテューショナルなカルチャーを持っている。個々の大学が違う。だから、そのカルチャーをよく理解するように。」というようなコメントがありました。それで私は、このカルチャーという言葉に惹かれて少しいたずらっぽく、「基準協会による大学の認可の仕方それ自体がアメ

リカの文化に基づいたものではないか？」ということ聞いたのです。そうしたら Cook 氏は、強く否定されました。この査察の経験を通して、「このアメリカの大学が行っている Accreditation の方式は、確かにアメリカ的なところはあるけれども、世界の大学全体に共通する一つの評価のシステムを確立した」と、そこまで彼は明言しませんでした。そのことを結果として私は経験することになりました。

実地調査団のはじまり

では具体的に、1日目からいきたいと思います。3月17日の日曜日4時までに、訪問調査する大学があるスプリングフィールドという町のマリオット・ホテルに集合というメモを渡され、ボストンから西の方へ1時間半くらいドライブしたところ出かけました。

ホテルに着きチェックインするとフロントの方から「6階の部屋に資料が用意してあるから、どうぞ」ということで行きまして、4時から全員集まってチームのメンバーが初めて顔を合わせました。正式メンバーは、そのリストにありますリーダーの Anthony J. Cernera 氏を含めて男性は5人、女性が5人というメンバーで、さらに我々2人がオブザーバーというトータル12人のチームでした。

我々オブザーバーついてですが、外国人がオブザーバーになるという事例はおそらく、前回の喜多村先生に次いで2回目と思います。現地調査チームにオブザーバーが加わることはマニュアルのなかにも書いてあります。大学基準協会の実地調査メンバー訓練活動として誰かが加わることもありますし、州政府の議員、教育委員会の人、あるいは高校の先生が参加するそうです。オブザーバーとして参加について基準協会および訪問する大学がOKを出せば、参加することができることになっています。今回我々は、喜多村先生がそのようにリクエストしてくださって基準協会および訪問する大学からOKを頂きメンバーの一員になることができました。私どもオブザーバーの役割は、11項目についてのレポートを書き、最終日に発表するという責任以外の全てをすることが許されています。

後ほど具体的に行動をご報告しますが、メンバーが大学のあらゆる部署でのインタビューに出かけた時に、私1人、羽田先生1人だけであった場合が多々ありました。その際の

私どものコメントや評価が夕食後ホテルでのグループディスカッションの際に披露して報告書に書き入れてもらいました。私は主に学生生活、学生指導の面に興味がありましたので出かけて行ったら、私しかいないのです。そしたら向こうは2人。正式なメンバーではなく、日本から来たオブザーバーだということと逆に「日本の場合はどうなっているのだ？」という質問が投げられて大変話が盛り上がり、大学の実情を深く知ることが出来、その結果をチームの正式メンバーとして報告をすることが許されていたわけです。

さて、初日夕方4時にホテル内の準備室で初会合を行いまして、短い自己紹介のあとチームリーダーよりスケジュールと担当分野の確認、そして3日目火曜日の夜までにはレポートをだいたいA4の紙で3～4ページくらいにまとめ、ホテルを出る4日目水曜日の昼には絶対に渡すようにと言われました。そして修正があるだろうから、家に帰って1週間以内にメールでファイナル原稿を送ってくれ、という確認があり、6時くらいまで打ち合わせをしました。大学側がホテルの準備室にポータブルコンピュータを6台、文房具等作業に必要なものを用意してありました。ただし、大学が提供する資料は大学図書館のなかに用意された作業室に準備してあるので、そこで作業もできるとのことでした。

ミーティングとディスカッション

メンバーの活動状況ですが、1日目はなかったのですが2日目から大学でのインタビューから帰ってきて夕食を済ませ、7時からミーティングが始まりお互いに情報交換をします。そこで各自情報交換をしながらタイプを打ち、「僕の発表は、……こういうふうにしたいのだけど、どうかな？」と、書いてある文章を読み上げるわけですね。すると、会議をしながらこっちの人が「いや、その単語を使うととても否定的に聞こえるから、のような表現にしたらどうだろうか？」とかですね、「あ、それはとても良い表現だから、私も使おう」とか、自然にそういう作業をするわけですよ、大学の先生方がですよ。すごいバイタリティーだと思います。

さて初日のホテルでのミーティングを終えて、7時から大学に出かけ、スライドで見ましたように大学の方々と顔見せ・交流の夕食会がありました。その前に、大学の図書館内

に用意された準備室を確認。コンピュータ6台、電話が1台、タイプが2台、コピーカード、おながが空いたらいつでも食べられるように大学の食堂の free meal coupon、それから大学側が用意した資料がファイルボックス 16 箱に入っていました。

私が座ったテーブルには大学側から3名来ていました。生涯教育担当の人と教育改善委員会の委員と、オフキャンパスプログラム担当の人で、たまたま教育改善委員会の先生が数学の若い先生だったので、早速「明日、あなたの授業があるのなら見学したいのだが」と言いましたら、「ちょうどいい。9時から授業があるから」ということで約束しました。夕食懇談会終了後、8時頃からでしたかホテルの準備室でディスカッション・タイム。メンバーの方々はすでにセルフスタディレポートや関連する資料を読みこなしているわけですから、「私は、今度の査察ではこういうこと中心に見たい」、「この件についてはどうなっているのだろうか？」などということ議論するわけです。各自すでにレポートの骨子を頭に描いているようでして、「これでどうだろうか？」ということをして10時頃までやっておやすみなさいというのが第一日でした。私自身、資料を読むのに朝の3時までかかってしまいました。

授業参観と学生との話し合い

二日目、バスが8時半に迎えにきまして、キャンパスに着くとそれぞれ自分が担当する項目に関連する部署に散らばっていきます。インタビューは30分から1時間単位で設定されておりますが、私は前日約束した若い助教授の数学のクラスに行きました。クラスが9時から始まると聞いていましたから、10分前に行ってみますと部屋の外にもうすでに学生が待っていました。たまたまその学生のひとりと話していたら、面白いことを発見したのです。私が sight visit で来ていると言ったら、2年生の女子学生でしたが「ああ、私は高校生のときに、sight visit のウェルカムの委員になっていた」と言うのです。それではったのですね。「ああ、そうだ。New England Association of Schools and Colleges の “ Schools ”、つまり小学校・中学校・高校ですよ、そこでも、同じように基準認可の実地調査を行っているのだ」とわかりました。彼女は高校の学生委員会会長だったから、

学生活動の状況を査察メンバーに報告する仕事もしたと言うのです。へえー、と思いました。

そんなことを話していたら先生がいらっしゃって授業が始まりました。クラスは2年、3年生対象の11人のクラスで、女性が2人、男性が9人、黒人学生が3人で残りが白人。後で資料を見て分かったのですが学生と教員の割合を出来るだけ少なく、26人以上のクラスにはしない教育方針だと書いてありました。2人ほど遅れてきましたが、ほんの5分でした。もう一つ発見したのは、9時からといったのは2時限目でして、8時から授業が始まります。50分の授業で、これもビックリしました。日本は1時間半の授業が多いのにとおりましたが、その理由の一つにはかなりの学生がキャンパス内の寮に住んでいるから可能であるということと言えます。でも、数学など連続の授業が望ましいというときには2限連続の授業をするが、途中10分の休憩はとても大切だとの先生のコメントでした。

その後、これは予定されていたインタビューでしたが、学生食堂で学生とメンバーとの談話会がありました。しかし学生生活のことに興味をお持ちのメンバーがあまりいらっしゃらなくて、私とあと2人しかその場にはいなかったのですね。そしたら、「もうフォーマルな形はやめて、個別に話しましょう」ということになり、私はひとりの学生をつかまえて話をしました。彼はかなり緊張していましたので、まったく関係のない話題から話し始めましたら、彼もようやくリラックスして、自分が警官になりたくてこの大学を選んだとか私立大学を特に選んだわけではなく、家が近いし、消防や警察というパブリックオフィサーになるプログラムが充実しているからこの大学に来たといった個人的なことを聞くことができました。さらにこのあと昼休みの時間に学生委員会があるのだけれど来ませんかということになり、予定されていた理事会メンバーとの昼食会は欠席して、Student Councilの会議に参加しました。これも私1人だけだったのですが、いかに学校側が学生の活動をチェックしているかが分かりました。というのはひとりの職員が会議中メモをとっており、会議後学生会長に聞くと以前は議事録を事務局に提出すればよかったのに、今は職員の方が会議に出席するようになったとのこと。職員の方に聞くと、学生の要求にいち早く対応するために参加しているとの事でした。黒人の学生は全体の5%くらいいるのですが、学

生委員にはエスニックの代表がないように思われたので質問すると、会長の学生が「いや実は、自分たちも気がついて、今年からマイノリティの学生を1人、26人のメンバーに入れるのだ」と答えてくれました。

このような具合に、実地調査メンバーがそれぞれの分野について、セルフスタディレポートに書かれている事を検証して歩くわけです。

お昼もキャンパスで食べ、夕方の5時くらいまでキャンパス内で行動し、ホテルに戻ってみなさんと一緒に食事を食べ、食事から帰ってくればまたディスカッションをしてレポートを書くという作業です。

緊張する最終日

最終日3月20日は朝9時からホテルの準備室で打ち合わせが行われ、ほとんど書きあがった原稿をチェックして、大学でのExit Interview(公開報告会)に備えます。皆さん殆ど暗記するほど原稿を推敲していました。先ほど羽田先生がスライドをお見せしたときにおっしゃいましたように公開報告会では一切の質問は許されない一方的なもので、報告を聞く大学の関係者としては自分が関係した分野のところをダメだとか言われる恐れがあるわけです。ジョークにチーム代表が「車はエンジンをかけて待たせてあるから、終わったら直ちに、殴られないうちにここを去ります」と言うくらいに緊張に満ちたプレゼンテーションでした。プレゼンテーションは全員が長くなって、12時に終わるはずだったのが1時になり、全部で2時間のプレゼンテーションになりました。

さてチームメンバーが書き上げる報告書は最終的にはチーム代表がまとめ、全体として20~25ページのものすごくコンパクトな形にまとめられて、後日基準協会から大学に送られることとなります。ですから、実地調査の結果を大学側が聞けるのは、最終日11時から始まるプレゼンテーションですので、会場には参加者が100名ほど集まり緊張した顔つきで発表を聞き入っていました。我々オブザーバーは壇上ではなく客席側に居ましたが、発表する側のメンバーと聞く側の大学関係者両者の緊張を痛いほど感じました。

訪問した大学の全体印象なのですが、私が勤めている大阪商業大学と学生規模がほぼ同

一で、しかも創立 50 周年を迎えたばかりで比較的若い大学、大阪商業大学も 50 周年を迎えたばかり、同窓生数もほぼ 3 万人と同じくらいということで、大変親近感を感じました。全寮制に近くて、3 学部と Law School とがあり、大学院は主に Law School で、学部が business, engineering, arts & sciences というたいへん面白いコンビネーションの大学で、先ほど説明がありましたように教育を中心とする Mission State を掲げています。

私の気がついた問題点は、大学院の Law School が財務において突出していることです。たとえば図書館に関しても、図書館の予算の 3 / 4 は Law School が取っている。Under graduate 向けの予算が 1 / 4 なのです。それで「それは、Law School が外から fund をもらってくるから、こんなに多いのか」と聞くと、そうではなくて、レギュラーの budget の中から Law School が取ってしまうのだ、と言われました。なぜそのようなことが起こるかといえば、基準審査のもう一つの分野であるプロフェッショナル・ア Kredィテーション、この大学の場合 Law School は American Bar Association (アメリカ法律協会) の基準認可を受けた際に、図書費の要求がものすごく大きいので、学校側としてはどうしてもこうせざるを得ないとのことでした。しかし「これは不公平だ。これはあなたでなく学長に渡すための資料だけと持って行きなさい。」と言って図書館長が資料を下さいました。

多彩な調査団メンバーのプロフィール

それからチームメンバーの多様な経験について触れます。お渡した資料のプロフィールに少し書いてありますが(これは現職なのですが) 色々お聞きすると出身大学と大学院、さらに Master と Doctor を取った大学が違うわけです。それから現在の勤務校に来るまでにもいくつかの大学で教えたり、働いていた経験があるという事実です。彼らのバックグラウンドは日本でのように学部も大学院も最初の職場も今居るところも一緒、などということはないわけです。いろいろな大学を、しかも New England 地区だけではなく全米各地の大学を知っている、そういうバックグラウンドを持っている人が、この査察のメンバーであるわけです。このような多様性を経験しているということ第一点です。

もう一つは、アメリカの学生にも学者にも共通して言えることなのですが、文章能力、

プレゼンテーション能力が本当に高く、上手だということです。文章を書きながら議論し、話しながら文章が書ける。なんでもないことのようにも思えますが、すばらしい能力と思います。

メンバーの資質の第3ポイントですが、大学に対する積極的な関与の態度とでも言いますか、仲間意識です。その大学の良い点、発展性のあるところを強調して誉めるという形で評価する姿勢です。suggestion をする場合も、問題があれば指摘をしますが、ただ悪い悪いと言うのではなくて、「こうすれば、問題は解決するのではないだろうか?」「この問題を抱える人たちには、こっちが大切では?」と、問題を指摘するだけではなくて解決方法も含んだ suggestion をするのです。さらに「学生生活担当者は朗らかで感じのいい人だった」というような個人的なコメントではなく、「こういう資料を用意して学生生活が充実していることを示してくれた」というように、資料やデータに基づいて評価をする態度です。

チームのメンバーは、これも英語ではかなり強い表現ですが、「inspector ではない」ということです。大学の实地調査というと警察や国税による調査のような、そんな印象を受けるのですが、「inspector になってはいけない。我々は仲間なのだ。Peer review なのだ。大学が自ら改革し良くなろうとしているのだから、その自助努力を助けるために我々は来ているのだ。」という考え方なのですね。

それからコメントのことにに関して、「短い時間では first impression が強いものですが、どうしても個別の印象で伝えたい。しかし、そういうことはやめなさい。たったの一回で、その大学全部を分かるわけがないのだから。」とマニュアルに書いてありました。なるべく冷静にということです。メンバーは絶えず、「この表現はどうだろう?」「このように言ったら相手に正しく理解されるだろうか?」ということを、ミーティングでよくやるわけです。

私はアメリカに 35 歳のときに留学していたのですが、最初の授業に行って、来週までに Book assignment で本を 10 冊読んで来いと言われて、本当に真面目に 10 冊読んだことがありました。家内に言わせると「あなたが人生で、最もよく勉強した」と言われる時なの

ですが、クラスに行ってみたら学生は誰も読んでいなかったのです。ああ、アメリカ人学生でも必ずしも真面目に全部読んでいる人はいないということが分かって良かったのですが、今回はそういう訳には行きませんでした。メンバーの方々は全員、資料を読みこなしていることがすぐわかりました。最初の晩、目を通すだけで3時までかかったと申し上げましたが、ほとんど毎日そのような状況が続いていました。

最後に、メンバーの中で(2番目に書いてある)Dr. Dorothy M. Aram という人についての印象を話して終わりにしたいと思います。彼女はEmerson College というボストンにある男女共学の大学の学部長をしている方で、実地調査に初めてメンバーにして加わった方なのですが、専門がpolitical scienceで、担当はOrganization & Governanceでした。この人はもの凄くはりきりウーマンで、どんどん批判するわけですね。チームリーダーがカトリックのイエズス会の方で、お酒をたしなむわけですね。食事の時にみんなも飲むのですが、次の日に、「昨夜、食事の時にビールやワインを飲んだことが、その後の8時から勉強会に悪い影響を与えたとは思わないか」と言うのです。「そんなことはない、みんな楽しくやれて良かったじゃないか」と言うと「でも、お酒の量は慎んでください」と、彼女もずいぶん飲んでいたので言うわけです。彼女に代表されるように9人それぞれ非常に個性的なのです。そこをチームリーダーの先生がうまくまとめていく。3泊4日という短期間に、大学を見て調べ大学の基準認定を決定する報告書を書き上げるという作業を完成させるチームワークに感心させられました。

実は、学長にインタビューしたときに、またチームリーダーにも個別にインタビューした時に、「アメリカの大学の学長に求められている素質や資質とはなんですか?」と尋ねましたところ、たまたま2人共通して、「coordinator や mediator としての素質である。」ということでした。「昔、アメリカの大学の学長に必要とされるのは強いリーダーシップだとか、fund raiser としての素質と言われたじゃないですか」と言いますと、「その面も確かに必要だ。でも、今一番必要とされているのは、coordinator や mediator としての学長なのだ」というお話をされました。そしてこのお2人、まさにその典型的な coordinator でした。

最後にもうひとつ、始めに Charles M. Cook 氏に投げかけた質問です。さらに良いものを創り上げようとするときに、仲間が共同作業をするというアメリカ的なアクレディテーション方式は普遍性があるかということです。振り返れば、大学という組織は昔ギルドとして発生したもので、誰かに頼まれて作ったものでもなければ、誰かを喜ばすために作られたものでもなく、学びたい者と教えたい者との共同体、あるいは学問の場を自らつくってきた仲間同士の場が大学であるならば、仲間に寄る相互査察方式は必ずしもアメリカ的とは言えないし、福沢諭吉が「学問のススメ」のなかで繰り返し述べている、分をわきまえた自助精神の伝統が日本の高等教育にも存在するので、self governance や self policing をやっていけるのではないかなという希望的自信を持って帰ってまいりました。

では、足りないところは羽田先生に補足していただくということで私の報告を終らせていただきます。ありがとうございました。