

私学経営



学校法人 奈良学園





教育改革と教育研究評価について

学校法人君が淵学園 崇城大学 理事長・学長

中山 峰 男



1. はじめに

本学は、戦後まもない昭和 24 年、前理事長・中山義崇が「戦後日本の疲弊を救う道は産業の振興と産業人の育成にある」と痛感し、私塾を創立したときに端を発する。以来、熊本工業短期大学、熊本工業大学と発展し、その後約 65 年間に渡って「体・徳・智」という理念の下、科学技術を通して地域社会に貢献する人材を育成してきた。その途次、社会の真の進歩のためには科学と芸術の融合が必要であることを思い、平成 12 年芸術学部の新設に併せて、校名を熊本工業大学から崇城大学へと変更した。5 学部体制が完成したのは、平成 17 年の薬学部開設を待ってである。現在は、全ての学科から大学院（修士課程・博士課程）への進学の道が開かれている。

一方、平成 5 年から始まった 18 歳人口の減少は全国の私立大学に大きな嵐となっている。平成 4 年に 205 万人だった 18 歳人口は、平成 25 年には 123 万人まで減少し、その後数年間は現状を推移するが、10 年後の平成 35 年には 107 万人となり、以降は 100 万人を割る勢いで減少し続ける。今後 10 年間で約 16 万人減少する見通しであるが、これは本学と同規模の大学約 100 校（入学定員 800 名、大学進学率を 50% とした場合）が消滅することに相当する。

このような厳しい環境の中で本学は、「社会を真に救うには、たとえ一隅といえども、社会を変革し続ける能力を持つ人材の育成が急務である」と考え、その育成のため、①グローバル時代に対応する社会人基礎力の養成、②イノベーション・発明発見能力の錬磨、③起業家精神の陶冶、なる 3 方向の手段を用いて人材の育成を行っている。

①のためには、平成 23 年度から教育改革を実施し、現在はその改良と充実を図っている。②は卒業研究として既にその原型が存在するが、今後はその教育内容の深化と（質の向上）さらにはアクティブ・ラーニング教育など各学年での能力開発の浸透を図る。③は人づくりとは意欲づくりであり、志づくりであるという考えに基づき、学生の入学時から思考力・想像力・問題解決能力やリスクに立ち向かっていくチャレンジ精神やフロンティア精神等の醸

成を目指す。そして本学は、常にこれら3項目の実践において「いのちとくらし」を一本の道標とし、「生命活動からアイデアを創出し社会に活かす」という連綿たる教育・研究活動を展開するものである。

現在、大学改革を進める上で、本学の10年後がどうなっているかを想定し、今から何をすべきかの目標・目的を定め、具体的な戦略・計画を練って教職協働の体制で取組んでいくために、「教育力」・「研究力」・「社会連携」・「大学環境」の4つをキーワードに中長期計画を策定し、推進しているところである。

本稿では、平成23年から着手し、全学を挙げて取組んでいる教育改革の概要と改革の中の一つである教育職員の教育研究等評価制度について紹介する。

2. 教育改革の概要

本学が、前述の18歳人口の減少問題に立ち向かうためには、数多くの大学の中で、明らかに違う大学、独自の内容・価値を有し、条件が厳しくても入学したい強い大学にならなければ勝ち残りは厳しい。そのためには、本学独自の教育システムの確立が、受験生や社会から見放されないための一番重要な対策であると考え、平成22年1月、学長直属である諮問委員会「E I ワーキンググループ (E I WG)」を組織した。これは既存の委員会とは別に学内の若手を中心に組織したもので、同委員会に対して本学独自の教育改革を短期間で集中的に検討し、結論を出すための組織である。既存の委員会ではなく、新たな組織を設置したのは本学の緊急事態を乗り越えるため、これまでのしがらみを引きずることなく、自由な発想のもとに大胆な改革案を期待したからである。

E I WGは、約1年に渡る検討を重ね、同年12月「豊かな人間力と本物の実践力を有する人材の育成」を内容とする改革案「崇城大学教育刷新プロジェクト (S E I P : Sojo Educational Innovation Project)」をまとめ、翌年4月から具体的な改革に着手した。その内容は、本学の建学の精神に基づく教育プラン・プロジェクトであり、自立して専門的实践力を発揮できる技術者の養成に全力を傾注し、世間から役に立つ大学として高く評価されることを目指すものである。

このS E I Pの柱は、①体・徳・智の三育増進によるグローバル実践力育成プログラム、②オーダーメイド型自立支援プログラム、③教育評価制度・組織改革プログラム、④教職員のFD／SD推進プログラムの4つから構成されている。これらのプログラムの中で、特に注目したい改革のねらいが3点挙げられる。

1点目は、本学の教育理念の下、学生目線で教育と学生支援の質を高めて、グローバルからローカルにわたり活躍できる優れた人材を多く育成することである。このディプロマポ

リシーを達成するため、2点目として初年次のリメディアル教育、並びに1年次から3年次までコア科目と実践科目を必修ペアにした全学共通の基幹キャリア教育を展開する。3点目は、トップリーダーである学長の下に教育・研究をそれぞれ担当する副学長を配置し、大学の運営・管理を徹底的に強化させることである。各副学長の主導により教育重点教員と研究重点教員の分業化を確立させて、教育業績評価のための新制度を実施するものである。

次に、この4つのプログラムの主な内容について解説する。

① 体・徳・智の三育増進によるグローバル実践力育成プログラム

「ローカルなニーズをグローバルに展開できる実践力」、または「グローバルな視点を持ってローカルに貢献できる実践力」を体・徳・智の三育増進により習得させる教育を行う。このため、キャリア教育推進センターを新設し、プログラムの中核をなす全学共通の基幹キャリア教育を総合教育、学科、就職課の協働で実施する。この基幹キャリア教育と有機的にリンクしながら、「先端的研究推進型」または「実践的課題解決型」の専門教育目標を達成できるように、各学科の専門カリキュラムも刷新する。

② オーダーメイド型自立支援プログラム

現行の担任制度を見直して全教員参加のチューター制を導入し、クラス全体を統括する担任、個別指導するチューターおよび学生支援センターの協働による学生の自立支援体制を構築する。指導効果の見られない怠学者や問題学生の主対応は学生支援センターが担当し、担任の負担を軽減させることで教員の教育・研究活動の活性化に繋げる。

③ 教育評価制度・組織改革プログラム

教育・研究の各副学長体制を確立し、教員の学生指導を活性化させるための教育重点教員と研究重点教員の分業制度を導入する。さらに、教員の教育改善や意欲の向上を図る目的で新しい教育業績評価を導入する。

④ 教職員のFD／SD推進プログラム

総合教育と各学科の協働による「基礎数学」で、能力別クラスごとに数学検定3級以上の合格目標を設定し、教育版PDCAを実施する。この組織としてFD指導を行う教員リーダーを決定し、FD活動の実施例とその成果を示すことにより教職員研修の効果的活用に関与する。

このSEIPの教育目標は、全学共通の基幹キャリア教育を中核に学生の個性・特性を大きく2種に想定し、「実践的課題解決型の教育」と「先端的研究推進型の教育」の確立を目標としている。この2つの教育の柱は、専門学科のカリキュラム改革などを通して、現在推進している本学の中長期計画のアクションプログラムの中に引き継がれている。こ

うした教育システムを確立することによって、全ての学生が前向きに授業を受講し、どの授業も教員と学生の対話による「活気溢れる学びの場」を創ることで、学生の本学に対する満足度がさらに上がることを目指して、これからも教職協働で改良と改善を重ねていく方針である。

3. 教員の教育研究等評価制度

3.1 教育重点教員と研究重点教員

これまで、教員の教育実績に関する評価は名目上のみで、人事考課（昇進）には実質、反映されてこなかった。これはどの大学でも同じであり、教育実績の評価が数量的に表しにくいところにも原因があったと考えられる。しかし、大学の大きな使命が学生の教育、人材育成にあることを考えれば、研究実績と同等もしくはそれ以上に評価されて然るべきものである。したがって理想的な姿は、どの教員の人事考課についても、教育実績、研究実績の両面から行われるべきものとする。

今回、SEIPでは最終的な人材養成の目標を「先端的研究推進型」と「実践的課題解決型」と定めていることから、それぞれの指導者を研究重点教員と教育重点教員とし、その度合い・軸足が教育に傾く教員を「教育重点」、研究に傾く教員を「研究重点」と仕分けを行うものである。仕分け作業については、まず教員個人の希望（教育と研究のエフォート率を算出）、学科の意向に基づき暫定的に試行する傍ら、専門家を交え実績データに基づく客観評価など総合的に判断しながら、適宜見直していく方針としている。

3.2 教育研究等評価制度

教員評価の目的は、教育・研究の両分野における評価を通して、伸ばすべきところ、改善すべきところを明らかにして、将来の教育研究に対する指針とすることであり、ひいては本学のブランド力アップの一助になることを期待するものである。

導入した平成23年度は先ず評価の試行を行い、平成24年度は試行結果の検証と制度の見直しを実施し、平成25年度から本格的実施へと段階的に進めてきた。

教育評価と研究評価の基本方針と、具体的な教育研究等評価の流れ(図-1)を次に示す。

教育評価と研究評価の基本方針

【教育評価】

教育評価は、調査書を基にして総合評価を行う。調査書の項目ごとに設けられた評価基準を参考にして、評価を受ける教員の日常の活動を思い出しながら、そこに書かれた内容を評価するという立場で評価を行う。総合評価を第一次評価の段階から行い、学部長、副学長による一次・二次調整を経て学長が最終評価を下す。教育評価は、各学科において、教育に顕著な貢献のあった教員（ランクS評価）を選出することを目的とする。この教育評価結果は教員の昇格に繋がるように、教員資格の学科内規と連動している。教育評価は現段階では学科に依存した相対的な評価システムであるが、今後、普遍的な評価システムとして成長するように努める。

教育評価は、次の点に着眼して行う。

- ① 意欲・態度（大学の管理・運営への参画姿勢を含む）
- ② 能力（大学教員としての基礎能力、職位に相応しい能力）
- ③ 社会貢献（大学のステイタスを高める活動を含む）

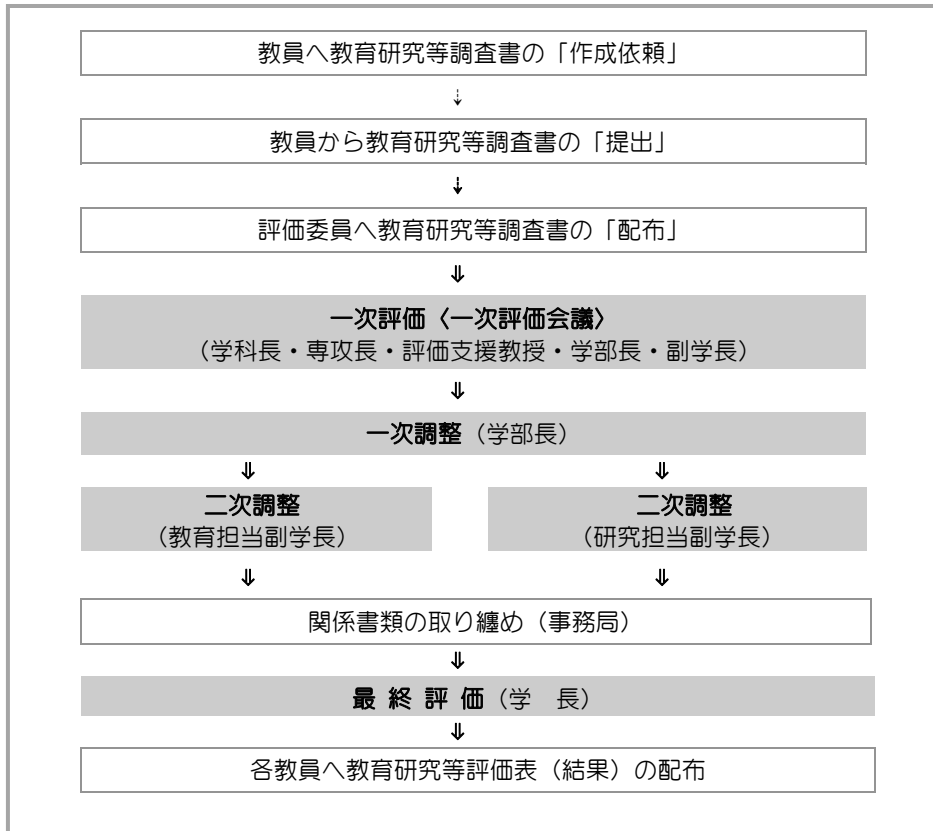
【研究評価】

研究評価は、研究活動データに基づく評価（過去5年平均と評価年度データ）を最重視する。研究活動データに基づく評価は、報告データに基づき研究担当副学長が行う。また、「教育研究評価」調査書の研究分野の評価（調査書評価と略記）は研究活動判定係数の評価に研究活動データに基づく評価と共に利用する。調査書評価は第一次評価の段階から行う。また調査書評価は、評価を受ける教員へのアドバイスやコメントにも使用する。ただし上記のように、研究活動係数の総合評価は研究活動データに基づく評価に重点を置いて研究担当副学長が行い、学長が最終評価を下す。

研究評価は、次の点に着眼して行う。

- ① 研究意欲・成果（計画立案と遂行能力）
- ② 研究実績（成果の公表、外部資金、特許）
- ③ 社会貢献（大学のステイタスを高める活動を含む）

図－１ 教育研究等評価の流れ



この教育研究等評価を行うための調査書（計画調書・実績調書）は、科学研究費申請書と同様な書式とし、主として記述式としている。調査書の提出依頼、提出は全て電子媒体で行い、書面の問いに従って、各教員の考えるところの教育活動・研究活動の目標を記述するといった内容である。評価結果は、教育活動、研究活動ともに「S・A・B・Cの4段階（BはB⁺・B・B⁻に細区分）」の評価とコメントを記し、本人へフィードバックしている。C評価の教員については、副学長が当該教員からの意見を聞き改善のためのアドバイスを行っている。

また、各教員からの調査書は、①教育・研究等の諸活動の活性化、②所属組織の評価と改善、③大学の教育体制の改善にも活用している。もちろん、自己評価・客観評価をすることにより、教員自身の教育・研究におけるPDCAサイクルを確立することにも重要な意義があると考えている。それは教員一人ひとりの資質の向上が評価の大きな目標であるからである。

教育の問題は、教員個人の問題だけではなく大学の問題でもあり、教育の充実には、教員個人のレベルアップと共に大学の方針に沿っているかということが重要になる。それは、各大学がその地域に存立する意義と特色を持ち、それを実践する責務を有するからである。大学は、いかなる学生であれ、入学を認めた学生を成長させる責務がある。我々が多様な

学生の教育を使命とするからには、より高度な教育的スキルが必要であり、それを制度として組織的に高め、そして定着させることが大学の特色の創造になると考えている。

4. おわりに

本学は、総じて右肩上がりの時代とともに創設以来順調に発展してきた。規模も臨時定員増ということもあり急速に拡大し、一時は 6,000 人近い学生がキャンパスを闊歩したこともあった。こうした状況も、平成4年の18歳人口をピークに年々下がり、現在では本学のキャンパスの学生数も 3,000 人台になっている。このように本学を取り巻く状況は、18歳人口の減少、バブルの崩壊、経済成長の鈍化等外的、構造的変化の中で厳しくなり、難しい舵取りを迫られるようになってきている。

また、本学は現在、多様な資質を有する学生を目の前にして、その指導方法を模索している。学生の中には、大学生として既に十分な能力を有する者もいるが、反対に資質の弱者もいる。今、本学に求められていることは、学生の希望・適性・到達度になかった教育を行うことである。つまり、力強き者へもまた弱き者へも、各人にふさわしい能力が獲得できる教育を実践し、それぞれの道で、彼らが自らの目標達成へと成長を続けることができるような教育システムの確立が求められている。そのため、教職員は自らの体質を変えることにより「確固たる教育システムを構築」し、学生諸君との対話と彼らの成長への支援を実践しなければならない。すなわち「対話と成長」が本学の目指す教育である。そして、それを実践するための教育システムを創造することが、教育の場として九州の地に立脚する本学の使命であり、「教育刷新プロジェクト（SEIP）答申」の精神であるとする。

迫り来る2018年問題を目前に、改革の時間的余地は残りわずかとなった。教育担当および研究担当副学長を始め、全教職員が一丸となって改革を推進してきたことにより、やっと教育改革の中身が出来上がりつつある。この春、4年間のSEIPのプログラムを受けた最初の学部学生が卒業した。この年の就職率は、過去最高の99.2%という好結果であった。また、退学者数も年々減少傾向で推移はしていたが、この4年間でさらに34%減少し、2.2%まで改善された。学生募集では、平成26年度入学試験の志願者総数が前年度を上回るという朗報も入った。4年前の平成22年度と比較すると実に185%の増加となった。歓喜の声を上げるにはまだまだ早過ぎるが、この結果は、これまでの教育改革の取組みが高校現場や受験生、あるいは在学生や保護者等から一定の評価が得られつつあるものと確信し、大きな一歩として将来への励みとなっている。

昨年度からこのSEIPの検証もスタートし、いよいよ今年で教育改革に取り組んで5年目に突入する。これから先も押寄せる難題を解決しながら、本学の生き残りを賭けたこのSEIPを完遂させることこそ、地域から信頼される大学として高く評価される鍵を握っているとする。