

2) ケーススタディ：国内事例A

北海道教育大学 －卒業生から企業・行政までの広範囲の調査－

日時：平成21年3月6日（金）9：30～11：30

場所：北海道教育大学理事（総務・教育担当）室

対応者：後藤嘉也氏（理事（総務・教育担当））

大久保和義氏（理事（学生支援・国際交流担当）、キャリアセンター長）

訪問者：吉本圭一（九州大学）、亀野淳（北海道大学）、稲永由紀（筑波大学）

1. 大学の概要

昭和24年5月に北海道学芸大学として設立される。札幌、函館、旭川、釧路、岩見沢の5校からなり、学生数約6千人、教員約4百名、職員約2百名（いずれも大学のみ）である。平成18年度の教育組織の再編により、教員養成課程を札幌校、旭川校、釧路校に集約し、函館校（人間地域科学課程）、岩見沢校（芸術課程及びスポーツ教育課程）はいわゆるゼロ免課程となっている。

2. 調査実施について

2-1 調査内容

平成19年11月に、同大学の教育内容及びキャリア支援の改善のために、平成16～18年度の卒業生（配布1,631名、回収432名（回収率26.5%））及び卒業生の就職先（配布932機関、回収427件（回収率45.8%））にアンケート調査を実施した。なお、卒業生については、教職就職者と官公庁・企業就職者、就職先については、学校、官公庁、企業に分けて別々のアンケート調査票を作成した。

上記のように、就職先によりアンケート調査票が分かれているのは、教員以外の就職も増加していることから就職先の違いによる詳細な情報を得るためである。

質問内容は、卒業生については、①教育プログラムの満足度、②業務遂行上必要な知識・能力、③キャリア支援・就職支援に関する充実度など、就職先については、①卒業生の勤務状況に対する満足度、②重要な資質・能力と卒業生の達成度、③キャリア教育・就職支援活動に対する認知度や要望などである。

2-2 調査実施に至る背景、議論

中期計画の点検評価とキャリア支援の具体策について検討することを目的に実施した。特に、教員以外の就職も増加し、教育大で学んだことが就職先の職場でどう活かされているのかを明らかにすることにより具体的なキャリア教育や就職支援のあり方を検討す

るための資料とすることも大きな目的の一つであった。

なお、16～18年度の卒業生を対象としたのは卒業生の住所の把握が困難であったからである。

これまでも、卒業式当日に卒業時のアンケート調査を平成 16 年度から実施しており、その結果は同大学のホームページ上でも公開している。

2-3 実施体制

教育改革及び学生支援担当の学長室の担当教員（担当理事と各キャンパス 1～2 名程度の教員で構成）と職員（学部部長と教務課職員）が本調査を担当した。

調査の実施に当たって、中心的な役割を果たしていたのは 2 名の教員であり、また、アンケート調査票の大枠は函館校の教育学専攻の教員が作成したものである。また、就職支援の部分は学生支援担当の教職員が中心に作成した。アンケート調査票は 2～3 カ月程度で作成した。

平成 16 年度から、卒業式当日に卒業時のアンケート調査を実施しており、その調査を参考にした。

3. 調査結果の活用方法

3-1 調査結果の集計と対象者へのフィードバック方法

卒業生については、教職就職者と官公庁・企業就職者別、就職先については、学校、官公庁、企業別に単純集計を実施しているのみであり、今後詳細な集計と分析が必要であると認識している。

対象者へのフィードバックについては、今後どのように行うか現在検討中である。

3-2 教育改善、就職支援への活用方法

卒業生に対するアンケート調査結果から、教育プログラムに対しては、一定の満足度及び評価が得られたものとなっており、これまでの教育プログラムに対して一定の評価が可能であるが、教員就職者については、「地域・保護者などとの人間関係調整能力」「生徒指導に関する実践的指導力」に関する達成度がやや低くなっており、平成 18 年度から導入した教員養成コアカリキュラムや教育フィールド科目などの実践的なカリキュラムの必要性を裏付ける結果となっており、今後、一層のカリキュラム改革にも活用する予定である。

また、キャリア支援、就職支援についても一定の評価を得ているが、平成 18 年度よりキャリアセンターを設置し、就職支援・進路指導を行っている。また、平成 20 年度より「キャリア開発の基礎」（2 年生対象）を開講し、就職の心構えや社会に出るに当たって必要な能力などについての理解を深めるなどの努力を行っている。同大学の卒業生は、教員だけではなく、官公庁や民間企業への就職者も多数いることから、今回の調査結果も踏まえ、キャリア支援、就職支援の拡充を図る予定である。

さらには、学生に対するキャリア支援については、教員も積極的に対応すべきであると考えており、低学年から指導教員を定めている。

また、教育に関する電子ポートフォリオの導入についても検討している。

4. 今後の実施予定や検討課題

卒業生、企業に対する調査は3年に1回程度を考えている。また、今回の調査では、18年度に実施したカリキュラム改革の点検もある程度は可能であるが、実際にカリキュラム改革後の卒業生を対象にすることによって、その評価も明確になると考えている。

卒業生調査や就職先調査の結果からディプロマポリシーを明確に示すことも可能になると考えている。

(文責：亀野 淳)

金沢工業大学 ー学士課程教育とエンプロイアビリティ育成ー

はじめに：本稿の趣旨

我が国の高等教育においては、「エンプロイアビリティ」という概念そのものが依然として馴染み深いものとは言えない。例えば英国のように、エンプロイアビリティの育成に関し、政府や大学関係者等を挙げた全国的・組織的取組が行われてきているわけではない。しかし、個々の大学を見れば、たとえエンプロイアビリティという言葉は使っていなくとも、実質的に同様の取組が行われている大学は、もちろん日本にも存在する。本稿で採り上げる金沢工業大学も、そうした大学の一例である。

ここで明確にしておかなければならないのは、同大学においては、その取組についてエンプロイアビリティという言葉は使われていないことである。あくまで筆者の判断と責任により、エンプロイアビリティ概念を当てはめて、同大学の教育実践の分析を試みる、という点をお断りしておきたい。

本稿は、同大学を訪問して行ったインタビュー調査、その際に入手した資料、ホームページ上の情報等を総合して、エンプロイアビリティの視点から、同大学の学部段階の教育すなわち学士課程教育について分析し、考察を行うものである。これにより、日本の大学教育の文脈におけるエンプロイアビリティ概念の有効性の検証に役立てるとともに、エンプロイアビリティ論の今後の展開にとって有益な知見と課題の抽出に努めたい。

1. 調査の概要

金沢工業大学へのインタビュー調査の概要は、以下の通りであった。

- (1) 調査日時：2008年3月14日（金） 午前9時30分～12時
- (2) 調査者：大森不二雄（熊本大学）、稲永由紀（筑波大学）
- (3) 被調査者：宮本紀男金沢工業大学教授・工学基礎教育センター所長 及び
村井好博金沢工業大学企画調整部長
- (4) 調査の場所：金沢工業大学工学基礎教育センター会議室

2. 調査結果

2.1. 大学の概要

同大学の概要に関し、入手資料及びホームページ等から確認できる客観的なデータにより、本稿の研究目的にとって必要最小限の基本情報を整理すると、以下の通りである。

- (1) 開学：1965年4月1日（工学部機械工学科及び電気工学科設置）
- (2) 学部構成及び学生数等（2007年5月1日現在）

	工学部	環境・建築学部	情報フロンティア学部	合 計
入学定員	700	480	300	1,480
志 願 者 数 (2007)	4,058	1,828	1,039	6,925
入 学 者 数 (2007)	879	487	294	1,660
収容定員	2,800	1,920	1,200	5,920
在籍数 (実員)	3,283	2,030	1,274	6,587

(注) 1. 2008 年度より、工学部（入学定員（以下、同）580）、環境・建築学部（300）、バイオ・化学部（160）、情報学部（440）の 4 学部体制に改組されている（総入学定員 1,480 は変わらず）。

2. 学部のほか、大学院（博士前期・後期課程）として、工学研究科（10 専攻）及び心理科学研究科（臨床心理学専攻）がある（大学院学生数は 387 人。詳細省略）。

(3) 教員数（2007 年 5 月 1 日現在）

	教授	准教授	講師	助教	助手	計
工学部	63	13	12	0	0	88
環境・建築学部	36	15	7	0	0	58
情報フロンティア学部	18	13	6	0	0	37
基礎教育部	51	20	41	1	0	113
大学院	22	0	0	0	0	22
研究所等	17	1	2	0	2	22
合 計	207	62	68	1	2	340

(注) 講師以上の教員の 52%が企業等経験者（大学・教育関係以外の経験者）である。

教授に限ると、企業等経験者の比率は 56%となる。

(4) 法人職員数（2007 年 5 月 1 日現在）

区 分	事務職	技術職	専門職	計
人 数	176	43	12	231

(注) 学校法人金沢工業大学は、金沢工業大学のほか、金沢工業高等専門学校を設置している。

2.2. 教育上の特色

(1) 「教育付加価値日本一」を標榜

「人間形成・技術革新・産学協同」を建学の綱領に掲げて 1965 年に開学された金沢工業大学は、近年では「教育付加価値日本一」を目指し、例えば朝日新聞社の大学ランキングにおいて、全国の大学の学長による評価として教育面で 3 年連続 1 位となるなど、全国的に知られる存在となっている。同大学のいう「付加価値」とは、入学時点と卒業時点での学生の実力の差分であり、入学後卒業までに大学で身に付けた力ということになる。2003 年度から 2007 年度までの 5 年間に、文部科学省の「特色ある大学教育支援プログラム（特色 G P）」に 3 件、「現代的教育ニーズ取組支援プログラム（現代 G P）」に 5 件の取組が採択されている。

(2) 「総合力＝学力×人間力」と定義

同大学は、「自ら考え行動できる技術者の育成」を教育目標として掲げ、そのために身に付けるべき力を「総合力＝学力（知識・技能）×人間力」と定義している。「工学基礎教育センター」をはじめとする手厚い学習支援体制及び自学自習環境並びに厳格な成績評価等によって、「基礎ガッチリ型の学力」の徹底を図るとともに、目標意識や主体性を含む「前向きマインド」を持って人間的成長を遂げるよう促す「夢工房」（次項参照）等の仕掛けを、正課と課外の両面にわたる教育によって目指している。同大学の経験によれば、「学力」と「人間力」は、相互に関連しながら伸びる場合が多いという。

(3) 学外との連携によるプロジェクト学習

Project Based Team Learning (PBTTL) 科目である「工学設計」（2008 年度より「プロジェクトデザイン」へと呼称変更）を正課のカリキュラムの支柱として据えるとともに、その課外版として「夢工房」を設け、学生による提案プロジェクトに対して他流試合の奨励と資金・設備面の支援を行っている。産学連携・地域連携等によってリアルワールド（外の世界）と関わることで、プレゼンテーションやコミュニケーション能力を含む人間力の面で成長するのみならず、基礎学力の必要性や不足に気付き、学力面での学習への動機付けが高まるなど、相乗的な効果があるという。

(4) 自学自習を支援する組織的な教育体制

正課と課外の学習や活動を支援する以下の 6 つの教育支援センターが設置され、年間延べ約 17 万人の学生が課外学習に利用している。これらのセンターは、大学とは独立した「教育支援機構」という法人組織の構成組織とされている。教育支援担当副学長を委員長とする運営委員会により運営されている。支援センター連絡会を毎月開催し、P D C A サイクルを回しているという。

〔「教育支援機構」下の 6 センターの機能等〕

- ライブラリーセンター（図書館）：2001 年に開設した「学習支援デスク」は、専門基礎学力増進プログラム（専門基礎科目の自学自習支援）、文章作成能力向上支援等を実施。
- 情報処理サービスセンター：1995 年度から全学生にノートパソコン所持を義務付け。キ

キャンパスに加え学生アパートにも光ケーブルを敷設。ポートフォリオシステムを整備。

- 工学基礎教育センター：2000 年度に設置。専任教員 16 名及び授業も担当する教員 15 名の計 31 名が、支援職員と協力しながら、オフィスアワーを常設し、学生からのどんな質問や相談にもいつでも対応できる体制を整え、気軽に個別指導を求められるオープンな雰囲気を作り出している。数学、物理学及び化学の独自テキストを作成し、個人指導やグループ指導を行っている。勉強の仕方も教える。2006 年度は延べ 15,784 人の学生が利用。
- 工学設計教育センター：「工学設計」科目（1，2，4 の各年次に開設）及び「夢考房」（課外活動）を運営。「工学設計」においては、テーマの設定、チームの編成、情報収集、解決策の提案、解決策の設計・制作、分析・評価、プレゼンテーションというプロジェクト学習（PBL）としての一連の学習プロセスを経験する。これにより、ニーズ把握能力、情報収集・分析能力、自主的な学習・思考・行動能力、習得した知識の応用能力、プレゼンテーション能力、グループ討議能力等を獲得するという。「夢考房」においては、学生のアイデアを形にできる、モノづくりを自由にできる環境を整え、年間 330 日開館、夜 9 時まで利用サービスを提供し、専任の技師 14 名が企画・運営、安全教育の実施、プロジェクト活動の推進に当たっている。夢考房の活動成果の例としては、NHK 大学対抗ロボットコンテスト国内優勝（2007 年）、ロボカップ世界大会準優勝（2003 年、2004 年）、J A V A チャレンジ優勝（2006 年。決勝では東大と対戦）等がある。通常の教室での授業を「昼水練」、工学設計を「プールで泳ぐ」、夢考房を「海で遠泳」とたとえ、実社会に強い技術者の育成の中核に据えている。
- 自己開発センター：様々な資格の取得を支援。取得資格の例としては、危険物取扱者、バイオ技術者、情報処理技術者、CG クリエータ検定、国家公務員Ⅱ種など。
- 基礎英語教育センター：2002 年度に開設。基礎的な英語力を確実に身に付けることを支援するため、入学後の英語力診断、少人数授業、頻繁な学力確認等を実施。

さらに、自習室をはじめとする自学自習の場の利用学生数は、年間延べ約 120 万人に達する。年間 150 日の授業と残り 150 日の課外学習の充実を図り、「1 年 300 日の学習活動」ができる教育支援体制を確立しているとする。「24 時間自習室」（240 席）では足りなくて、食堂でも自習するなど、学期中の平日は、至る所で学生が勉強している、日本の大学としては珍しい光景が見られるという。その原点には、1991 年 4 月から行った米国大学視察調査（延べ 15 回）に 170 人を超える教職員が参加した際、視察先のどの大学でも目撃した多くの学生が勉強している姿がある。同大学の現状は、これを日本風の実施できる形でアレンジしてきた成果であるという。

2.3 教育の成果：入学してくる学生像と卒業生の進路等

(1) 学生像とそれに対応した教育支援

同大学の在學生は、地元の北陸が最も多いが、東海、甲信越、関西からの学生も少なくなく、全国 47 都道府県の出身者が在籍している。同大学の学生の平均的な持ち味としては、素直で従順、まじめで誠実、粘り強い反面、厚かましさが不足し、自己主張が得意でない、という。「皮は硬いが、あんこは旨い。」と評することができるというのである。

こうした学生たちに対して、好きな事から始めて自信を持ち（広がりとは後からついてくる）、自らの得意能力に気付き、達成感を味わいながら主体的な行動・学習に取り組める人材へと成長できるよう、正課と課外の各種の仕掛けを通じて学習活動を支援しているとする。「自信」と「気付き」を重視し、特にコミュニケーション能力の育成には努力してきたという。

(2) 進路指導・就職支援

約 60 名（各学科 5 名程度）の進路アドバイザー教員を中心に全教員（教授の 56%は企業等経験者）が行う進路指導、進路ガイド基礎（1 年次）及び進路セミナー（3 年次）によるキャリアデザイン教育、東京はじめ主要 5 都市で企業人事担当者等を対象に開催する人材開発セミナー（2006 年度の参加企業総数は約 1,700 社、参加者数は 2,184 人）、保護者組織の支援による就職支援無料バスの運行（2006 年度は、東京へ 50 便で 1,071 人、大阪へ 26 便で 343 人、名古屋へ 24 便で 254 人が利用）等の取組を行っている。全学的な進路指導・就職支援を企画・運営する組織は、「進路開発センター」という事務組織である。

(3) 就職状況

2007 年 3 月卒業生（学部）1,522 人のうち、進学者等を除く就職希望者 1,320 人の中で 1,317 人が就職内定し、就職率は 99.8%である。就職内定者のうち、上場・大手企業（3 億円以上、300 人以上）及び公務員に内定している者が 829 人（62.9%）に上る。同大学の目指す「教育付加価値日本一」の具体的な裏付けとなるデータである。

同大学の就職内定状況から見ると、社会が求める人材像は、同大学の定義する「総合力＝学力×人間力」によって決まると考えられるという。掛け算（×）であって、足し算（＋）ではないので、「学力」と「人間力」のどちらかがゼロになると、「総合力」もゼロになってしまう。同大学においても、学業成績優秀ながら内定がなかなか取れない学生も存在する一方、技術系とはいえ、対人関係能力やコミュニケーション能力が重視される企業の採用動向において、自己 P R が得意とは言えない平均的學生像を持つ同大学の成果は注目すべきものと言えよう。

3. 考察：エンプロイアビリティ論の視点から

3.1 英国発のエンプロイアビリティ概念の有効性

英国の高等教育におけるエンプロイアビリティ育成への取組と関連研究の成果については、別稿（大森 2009 近刊）において詳細に論じている。1990 年代以降の英国におけるエンプロイアビリティ論の背景としては、同時期に進行したグローバル化や知識社会の到来など

の環境変化や拡大し大衆化する高等教育の変貌があり、エンプロイアビリティ育成の取組は、これらを踏まえ、教育の雇用・経済に対するレリバンスの確保と多様化した学生に対する教授・学習の改善を併せ持った対応である。そこでは、エンプロイアビリティをアカデミックな大学教育と対立的に捉えたり、外側にあるものとして位置付けるのではなく、学問を基盤とした大学教育におけるエンプロイアビリティ育成の可能性や、カリキュラム全体あるいは教育プログラム(課程)の課題として捉える視点の重要性、といった知見が得られている。

このような英国のエンプロイアビリティ論の視点から、金沢工業大学の学士課程教育に関する調査結果を考察すると、以下の通り、同大学の事例においては、概ね英国発のエンプロイアビリティ概念の有効性が確認できる。

3.2 学問を基盤としたエンプロイアビリティ育成

英国におけるエンプロイアビリティ論の専門家と目されているナイトとヨークによれば、「良き学習を支援するという目標とエンプロイアビリティを高めるという目標の間には相当程度の重なり合いがある」(Knight & Yorke 2004, p. 196) という。したがって、「エンプロイアビリティと良き学習は、緊密に繋がったものであり、相対立する構成物ではない。」(Yorke & Knight, 2004, p. 2) ということになる。

「工学基礎教育センター」等の学習支援システムにより基礎学力を徹底的に鍛えけるとともに、正課の「工学設計」科目(2008年度より「プロジェクトデザイン」科目)や課外の「夢考房」において学外との連携を含むプロジェクト学習によって修得知識の応用能力や人間力の向上を図ることによって、良好な就職状況を含む成果を挙げている金沢工業大学の教育の在り方は、まさに良き学習とエンプロイアビリティの重なり合いと繋がりを表すものと言えよう。

3.3 認知的・非認知的要素の統合

全英的な取組において、「エンプロイアビリティ」は、「職を得て選択した職業において成功する可能性を高めるアチーブメント(スキル、理解及び個人的属性)のセットであり、本人、労働力、コミュニティ及び経済に恩恵をもたらすもの」と定義されている(Yorke 2004, p.7)。この定義は、エンプロイアビリティ向上のためのカリキュラム開発と知見改善を目的とする調査研究プロジェクト(Skills *plus* project)において構築された「USEMモデル」というエンプロイアビリティ概念をナイトとヨークが定式化したものである。「USEM」とは、'Understanding'(理解)、'Skillful Practices'(巧みな実践)、'Efficacy beliefs'(自己効力感)、'Metacognition'(メタ認知)の頭文字を繋いだものである。相互に関連し作用し合うこれら4領域がエンプロイアビリティの育成に影響する構成要素であるという(Knight & Yorke 2004, p.12&p.37)。

金沢工業大学の教育実践において重視される「基礎ガッチリ型の学力」「実社会に強い技術者」「自信」「気付き」というコンセプトは、概ね上述の「USEM」の4領域に対応している。そして、「学力」と「人間力」が相互に関連し合いながら伸びていくと見る同大学の

成長観・人材観は、USEM モデルが「認知的」及び「非認知的」な諸要素の統合的把握を試みていることに適合的である。

3.4 トータルな教育プログラム

英国においては、エンプロイアビリティの育成をカリキュラム全体あるいは教育プログラム(課程)の課題として捉える視点の重要性が明らかにされている。ナイトとヨークは、「学生の獲得するものを最大化するには、ジェネリックな能力は、アカデミックな文脈の中に位置付けられなければならない」(Knight & Yorke 2004, p. 197) とする。また、「エンプロイアビリティのための支援は様々な方法によりカリキュラムへ組み入れることができる。」(Yorke & Knight 2004, p. 2) としつつ、「エンプロイアビリティのいくつかの側面は発達に時間がかかるので、教育プログラムの個々の構成要素(モジュール)よりも、プログラム全体でのエンプロイアビリティ育成に焦点を当てる必要がある。」(ibid, p. 2) とも述べている。カリキュラム全体モデルが最大の効果を持つ可能性があるが、高等教育機関の置かれた状況やコスト等にかんがみ、現実的な選択肢としてモジュール・モデルや外付けモデルをも選択肢として示しているのである (ibid, p. 11)。

金沢工業大学のケースは、正課の教育課程と課外の教育・学習支援の両面にわたる組織的な教育の仕組み・仕掛けとして、基礎学力の徹底と実践的な応用力や人間力(情意的側面や行動性向)の涵養をシステムティックに実現しようとするものであり、ヨークとナイトが推奨する教育プログラム全体でのエンプロイアビリティ育成に近いものと言えよう。日本の多くの大学では、インターンシップ、キャリア教育など、単位認定対象にはなっていないが、実際には外付けで細切れの付加的要素として、エンプロイアビリティ関連の取組が行われている現状にある。こうした現状を踏まえ、既に大森(2007)においてエンプロイアビリティを育成する教育プログラム開発への組織的アプローチの必要性を指摘したところであるが、金沢工業大学の場合は、こうした組織的でシステム的なアプローチが採られていると考えられる。

3.5 新たな知見の示唆：教育の質保証のための戦略的経営の必要性

金沢工業大学の事例は、管見の限り、英国のエンプロイアビリティ論において指摘されていない、新たな知見をも示唆するものである。それは、エンプロイアビリティ育成に繋がる良き学習の確保、すなわち、教育の質保証のためには、システム的なアプローチによる教育・学習支援への組織的な取組を可能にする戦略的な経営が必要と考えられることである。

同大学の場合、各学部の外側にある各種「センター」が、大学とは独立した法人組織としての「教育支援機構」に組織化され、システムティックな教育・学習支援の取組において中心的役割を果たしている。このことと関連し、同大学の特色ある教育の取組の多くは、課外の教育活動・学習支援として位置付けられている。

このような組織上・教育上の位置付けは、見方によっては、教授会の意思決定を経ないで物事が動かないという、日本の多くの大学の在り方を迂回する工夫とみなすこともでき

よう。同僚制的な大学運営は、それを擁護する立場からは、ニュー・パブリック・マネジメント（NPM）的な大学改革の潮流の中で危機に瀕していると危惧される一方、批判的な立場からは依然として根強い教授会自治・学部自治とみなされているが、そうした同僚制的な教学運営と戦略的経営による組織的な教育の質保証との潜在的な緊張関係を示唆するものと言えよう。

研究大学とみなされる銘柄大学においては、学部（部局）自治が根強い上に、教員の研究志向が強く、金沢工業大学のような組織的な教育への注力（個々の教員にとっても並大抵の注力でないことは確かである。）は極めて困難であろう。金沢工業大学において組み込まれているようなシステムティックで組織的な教育・学習支援の在り方は、研究大学の学生には向いていない、などと漠然と否定し去られるかもしれない。しかし、それは、本当に論拠のある、正当化できる考え方であろうか。学問を基盤としたエンプロイアビリティ育成という視点は、研究大学にも適合するはずではないか、と考えることもできよう。

グローバル化する知識社会の中で、教育の雇用・経済に対するレリバンスの確保と学生に対する教授・学習の改善を求めるエンプロイアビリティ論は、今日の大学のマネジメント及び高等教育のガバナンスの在り方に対して、安易な解答を許さない難題を突き付けていると言える。

おわりに：研究の成果と残された課題

以上の通り、本研究において、金沢工業大学の事例調査の結果を分析し、考察したところ、エンプロイアビリティ概念の有効性が確認された。英国発のエンプロイアビリティ論の日本の大学教育の文脈への適用可能性を示す結果と言えよう。同時に、教育の組織的な質保証と戦略的な教育経営に関し、新たな知見も示唆された。

教育の組織的質保証と戦略的経営は、2008年12月24日の中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」によって、全国の大学に課題として突き付けられた学士課程教育の構築と密接に関連するテーマである。同答申のいう学士課程教育の構築とエンプロイアビリティ論の連関について、本稿においてこれを採り上げる余裕はなく、残された課題である。

また、「教育付加価値日本一」を標榜する金沢工業大学の教育と学生に対する産業界等の評価は、言うまでもなく、一朝一夕に出来上がったものではないのであって、長年にわたる努力と成果の積み重ねによるものである。大学在学中の教育成果が重視されない日本の新規卒者採用・就職活動の在り方が変わらない限り、同大学の事例はあくまで例外的なものにとどまるかもしれない。その意味では、日本の高等教育におけるエンプロイアビリティ育成の有効性は、そう容易に検証できるものとは言えない。特に文系の場合は、同大学のような工学系とは大きく様相を異にすることに留意が必要である。エンプロイアビリティ論については、こうした課題を含め、今後、幅広く精緻な研究が必要とされる。

【引用・参考文献】

Knight, Peter & Yorke, Mantz, 2004, *Learning, Curriculum and Employability in*

Higher Education, London: RoutledgeFalmer.

大森不二雄, 2007, 「知識社会に対応した大学・大学院教育プログラムの開発－学術知・実践知融合によるエンプロイアビリティ育成の可能性－」熊本大学大学教育機能開発総合研究センター『大学教育年報』第 10 号, 5－43 頁.

大森不二雄, 2009, 「英国の高等教育とエンプロイアビリティ」吉本圭一編『柔軟性と専門性－大学の人材養成課題の日欧比較－』（高等教育研究叢書）広島大学高等教育研究開発センター. (印刷中)

Yorke, Mantz, 2004, *Employability in higher education: what it is – what it is not*, Learning and Employment Series 1, York: Learning and Teaching Support Network.

Yorke, Mantz & Knight, Peter T., 2004, *Embedding Employability into the Curriculum*, Learning and Employment Series 3, York: Learning and Teaching Support Network.

(文責：大森 不二雄)

2) ケーススタディ：国内事例 C

静岡産業大学 ー地域と協働した人材育成、学長のリーダーシップー

日時：平成 20 年 3 月 11 日（火）10：00～11：30

場所：静岡産業大学 学長室（藤枝キャンパス）

対応者：大坪 檀 氏（学長）

訪問者：坂野 慎二（玉川大学）、稲永 由紀（筑波大学）

1. 大学の概要（含：学長経歴）

1994 年開学。現在は、経営学部（磐田キャンパス、経営学科・スポーツ経営学科）と情報学部（藤枝キャンパス、情報デザイン学科・国際情報学科）の、2 学部 4 学科。学生数 2,226 名（平成 19 年 5 月現在）、常勤職員数約 60 名、常勤教員数約 60 名、非常勤講師約 110 名。

学長である大坪檀氏は、カリフォルニア大学で MBA 取得後、（株）ブリジストン入社。米国ブリジストン経営責任者などを歴任後、199 年に静岡県立大学教授、学部長、学長補佐。1998 年より静岡産業大学教授を経て、2000 年 4 月より静岡産業大学学長。専門分野はマーケティング、経営戦略。

2. 地域と協働した人材養成

2-1. 公器としての大学 ー理念、ミッション、県民大学宣言（参考を参照のこと）

静岡産業大学の「理念」および「ミッション」は、大坪学長が前職（静岡県立大学）在任中に将来構想委員長としてまとめた報告を元にしており、この報告の通りやらせてくれることを現職着任時の条件にしたところ、大筋で認めてくれたので、他大学（外国）のオファーを蹴って着任した経緯がある。

静岡産業大学にはそのほかに、「県民大学宣言」がある。大学自身は私学だが、私＝誰かが所有しているという観点で見ると日本の私学の場合はオーナーがいない（いるように見えているだけ）ので、基本的に「私」は形態だけで、公益法人。したがって、大学は公器である。大学は社会の理解無しには成り立たない。社会が大学を自分のものだと思ってもらわなければならない。昔は評判が悪かったが、今は地域が積極的に支えてくれ、いつも地域と一体化している。基本的には「入ってきてください、その代わり、サポートもしてください」ということ。藤枝市は建物を造るときに二千万円だしてくれているし、磐田キャンパスに新しいスポーツ教育センターを作ったら、磐田市が二千万円（大学が二千万円）出してくれた。地域の人もつかえるし、地域の防災センターにもなっている。図書館も地域・社会にオープンである。磐田市と藤枝市の市民は入学金 10 万円を免除している。

また、静岡産業大学は静岡の産業のための大学、つまり、業を産む、市民にとって有用な価値を生む大学であると考えている。21 世紀を考えると、みんなでやらないと、とても

大学だけではいい人材は育成できない。地元の産業界のトップにそう呼びかけたら、スズキ自動車の鈴木会長を始め、みんな助けてやると言ってくれた。知事も応援団である。

2-2. 地域と協働した人材育成：冠講座、インターンシップ

「静岡産業大学の教育で世に誇れるもののひとつ」（静岡産業大学 2005）と学長が呼ぶのが冠講座である。冠講座とは、企業、行政機関等各種団体の名前を冠にした講座である。2001年に始まり、2007年現在、磐田キャンパスで10講座、藤枝キャンパスで10講座の、計20講座が開設されるまでになっている。寄付金で講座を企画・開設・運営する通常の寄付講座とは異なり、冠となっている企業等が直接講座を企画・運営する。学生は、最先端の企業情報や経験、知見などを学ぶことができる。参加企業等団体には、ヤマハ発動機、浜松ホトニクスといった、県内を中心とした企業を始め、藤枝市、磐田市、静岡県の自治体も名前を連ねている。非常勤教員が110名と多いのは、多くはこの冠講座による。

トップクラスの人が来て経営戦略などの話をするこの冠講座は、通常の授業同様、13～14回講義が行われ、かつ試験も行われて単位認定がなされる。人数はだいたい50人くらいを目途にしているが、本学は少人数教育なので、普通の授業でも80名以上は取らない。ただし、地域の人の受講は無料（ただし単位が必要な場合は有料）なので、人気のある講座はすごく人が多い。また、冠講座には担当教授を一人ずつつけており、研究対象にしてあるので、その教授には研究費もつけている。冠講座をやっていて一番よかったのは、外からの風がうんと入ったこと。我々に対してそれまでは、先生の格好や授業中の態度、学生の態度などを注意してくれる人はいなかった。これがこの大学を非常に大きくした。

単位認定があるインターンシップも実施しているが、単位を与えるために、事前に受け入れ先を教授達が回って、この受け入れ先が適切かどうかを調査している。事前のオリエンテーションも、受け入れ先企業がみんな参加する発表会もやっており、学生が書いた報告を冊子にとりまとめて企業へフィードバックもしている。

2-3. 就職支援をめぐる地域との対話

人材育成だけではなく、就職にしても地元を志向する。学長自ら就職支援センターと一緒に静岡県の企業を回っており、率先して静岡県の産業1000社と連携するようにしているという。ただし、学生の採用をお願いしに行くのではなく、どういう人が必要か、どういう会社になるのか、などについて聞きに行っている。

また、会社を大学（ホテル）へお招きして、ガイダンスをやっている（80社）。直接大学の話をしながら学生を紹介する。単なる就職試験ではない。会社の考え方も理解することができるし、大学のことを理解してもらう機会でもある。そのノウハウをベースにして、離職者を対象とした研修を実施している（今年で6年目）。地域の人材センターである。

2-4. 地域の中から生まれた学問と学部：スポーツ経営学

本学のスポーツ経営学部は、ジュビロ磐田という地元サッカーチームとの関係がきっかけでやり始めた。この4月にできる新しい学科（スポーツ経営学科）の、「スポーツ教育」「スポーツ保育」（コース）は、もう商標登録している。スポーツ経営学部を開設してから2～3年のうちに、いろんな大学で本学のまねをして、スポーツ経営学をやり始めている。

2-5. 卒業生・地域からの評価

静岡産業大学では、地域の企業にアンケート調査を実施している。ただし、卒業生についてはまだ少ないので、やってもらっていない。なお、本学では学生には授業評価をやってもらっているが、これは学生が企画・運営している。

2-6. 評議員

地域を含めて「ステークホルダー」の大学への関わりとしては、今度新しい評議員に卒業した留学生を入れる計画がある。卒業生や産業界の代表にも評議員にして、みんなに評価してもらう（2008年6月プレスリリース予定）。お願いがあったら静岡県の再有力者はみんな喜んでやってくれる。また、本学の理事は全員、ほとんど外部の最有力者でもある。

3. 学長の学問・教育観 — 「大化け（おばけ）の教育」、知識創造型の学問

こうした取り組みには、学長の学問・教育観が背後にある。まず、学問は国家のためにやるのではなく自己実現のためにやるものであり、教育は自立して生きていくために本来はある。本学の教育の目的は全員を「大化け」させること。教えることを変えれば学生はできるようになる。教員は授業じゃないところでもきちんと指導するようになっている（ただし世話のやり過ぎはダメだと言ってある）。そして、この大学が教えることは、他の大学がやっていないことや、将来 21 世紀に役に立つ知識・スキル・考え方。だから、過去のことを教えても役に立たない。今の学者はクリエイティブでない。知識延長型ではなくて、創造型の学問。新しい学問分野を作ると言うことに意欲を感じている。

4. 訪問を終えて

大学の地域・社会貢献が第三のミッションとして特に意識されるとき、基本的には大学と地域・社会は相対するもの、相容れないものであることが前提になっていて、そこにどうやって関係性を取り結んでいくかが議論されることになる。だが、今回のケースは、大学の公益性を突き詰めると必然的に地域と一体化した教育研究活動を展開することになるという、それとは全く異なる発想から大学の活動が展開されるため、外部から見れば積極的に地域を活用している大学のように見えても、当の大学自身にとってはそれが極めて自然なこととして迎えられる。

その背後には、学界と産業界を行き来しながら豊富な経験を積み上げてきた学長の識見、地域ネットワーク、そしてリーダーシップがある。紙幅の都合で報告としては省略しているが、「共感」「共鳴」が大切にし、マスコミの活用や、がんばった教職員に現金（5 万円前後）や研究費を渡すなどといった、インセンティブを与える仕組みも常に考えている。方針管理に基づいた大学経営（詳細は大坪 2005 を参照）にしても、基本は自己管理であり、現在よく話題になる教員評価のような厳密さとそれに伴う圧迫感はない。その意味で、本事例は、大学マネジメントの 1 つの好例でもある。

参考文献

大坪檀(2005)『大学のマネジメント・その実践 —大学の再生戦略』学法文化センター
静岡産業大学(2007)『静岡産業大学 冠講座 5 周年記念誌』

参考：静岡産業大学の「理念」「ミッション」および「県民大学宣言」

philosophy & mission 「理念」と「ミッション」

本学は、母体である静岡学園の建学の精神「孝友三心（服する心、感謝する心、全うする心）」を継承し、次の「理念」と「ミッション」を掲げ、21世紀を担う人材の育成に努める。

■理念

- 01 「東海に静岡産業大学あり」といわれる、小粒だがキラリと光る個性ある存在になる。新しい大学を創造し、大学の新しいモデルとなる。
- 02 豊かな教養と、高潔な倫理観、人間愛、社会に対する広い貢献意識を備えた職業人、社会のリーダーの育成に努める。21世紀の産業社会と国際社会の求める専門的職業教育を推進することに徹する。

■ミッション

- 01 時代の先端的な教育を行うことを第一義的な使命とする。そのために先端的な水準の研究を行う。教育の品質と生産性を重視し、教育の質を保証する場とする。入学するには易しいが卒業するには難しいとされる大学を目指す。
- 02 自由、自主自立、自己責任、自己管理を尊重するとともに、積極性、チャレンジ精神を重視し、行動とボランティア精神を求める。公平さ、フェアネス、合理、人間愛を常に判断の基準とする。
- 03 学ぶ学生の能力を偏差値に求めず、偏差値では測定できない個々の学生の潜在能力を引き出し、開発することを重視する。個々の学生の夢、志が達成、成就できるよう支援、サポートする。
- 04 教員には教育のプロに徹することが求められる。少人数教育、個別指導をモットーとする。
- 05 新しい教育法、教育内容、教育水準により本大学の社会的地位を確立する。
- 06 地域社会の発展に寄与する教育、研究、情報、アイデア、サービス等の提供を通じて広く社会貢献を行う。社会一般と積極的にかかわり地域と住民、産業とともに発展、成長することを目指す。
- 07 人種、国籍、性、宗教、年齢等をベースにした制度、支援策、教育、評価などを導入しない。
- 08 教職員、学生全員が本学に属することに誇りを抱き、各自が高い質の生活と人生を享受できるよう互いに努力する。

県民大学宣言

- 01 静岡産業大学は、静岡県、磐田市、藤枝市、県内有力企業と多くの市民の支援の下に誕生し、静岡県、地域社会の為に貢献し得る有為な人材を育成、輩出することを付託された公器であることを常に念頭に置き、高水準の先端的な教育研究活動を展開します。
- 02 静岡産業大学は、大学の有する人材、教育力、研究力、知識、情報、アイデア、施設を広く提供し、静岡県、地域社会の発展に積極的に貢献します。
- 03 静岡産業大学は、静岡県、地域社会の発展に必要な知識、情報、アイデア、新産業の創造に積極的に取り組みます。
- 04 静岡産業大学は、産官学民各層の連携のもとに協力し合いつつ行動します。
- 05 静岡産業大学は、県民や、地域社会の住民が誇れる大学、“東海で小粒だがキラリと光るユニークな存在”になるよう常に進化、発展に努力します。

出所：静岡産業大学ウェブサイト <http://www.ssu.ac.jp/outline.html>

（文責 稲永 由紀）

関西学院大学 －卒業生調査の先駆的な取り組み－

- ・訪問日時：2009年1月22日（木）13:10-15:15
- ・場所：関西学院大学 総合教育研究室（関西学院大学西宮上ヶ原キャンパス内）
- ・対応者：総合教育研究室 谷田 薫技術員
総合教育研究室 中條 道雄室長
総合教育研究室 大西 和明事務長
企画室 小野 宏主幹（基本構想担当）
- ・訪問者：吉本圭一（九州大学）、稲永由紀（筑波大学）、江藤智佐子（久留米大学）

1. 大学の概要

関西学院大学は、初代学長（第4代院長）C. J. L. ベーツが提唱したキリスト教主義に基づくスクールモットー“**Mastery for Service**（奉仕のための練達）”を建学の精神とし、全人的教養および専門的知識・技能を修得させることを目標とする教育を行っている。1889年の創立時には神学部と普通学部の2学部だったが、現在（2008）は、神学部、文学部、社会学部、法学部、経済学部、商学部、人間福祉学部、総合政策学部、理工学部の9学部に19,795名、11研究科（神学研究科、文学研究科、社会学研究科、法学研究科、経済学研究科、商学研究科、人間福祉研究科、総合政策学研究科、理工学研究科、言語コミュニケーション文化研究科、経営戦略研究科）に786名、専門職大学院（司法研究科・ロースクール、経営戦略研究科）に669名の計21,250名の学生数を有する総合大学に発展している。1995年に総合政策学部が新設されたのを機に、神戸三田キャンパスと2つのキャンパスで教育が行われている。

2. 卒業生調査実施に至る背景と実施体制

2-1 在学生調査「カレッジ・コミュニティ調査」とプロジェクト

「総合教育研究室」（以下、総研）は1972年に開設された。総研は、大学付置の研究機関として、高等教育、教育工学、生涯学習にかかわる事業を行っている。開設以来、総研が特に力を入れているのが、「カレッジ・コミュニティ調査」という在学生調査である。この調査は、総研創立直後の1976年以降、原則隔年で実施され、現在までに30年以上の調査実績を残している。調査項目には、「学生の生活状況（学生生活の充実度、正課活動への参加状況、教師との接触度、主要な活動の重要度評定、余暇の活用、重視している集団、情報収集の手段、コミュニケーション手段）」、「学生の価値観・考え方（進学動機、くらし方）」、「大学全体に対する総合評価（在学の有用度）」、「大学環境の認知（施設、教育、全体サービス、学生の学生認知など）」など多岐にわたっている。

総研では、調査事業だけでなくプロジェクトの公募事業にも取り組んでいる。総研は、設立当初から学際という言葉が無く、有志の教員が集まる沙龙的な雰囲気ですスタートし

ているため、積極的に教員が参加するという雰囲気が伝統的に残っている。その雰囲気を利用し、取り組んでみたいと思う事業をプロジェクトという形で実施している。プロジェクトは、高等教育、生涯学習など常に 10 本くらい行われており、公募研究と指定研究の 2 つのタイプが存在する。このプロジェクトから、授業開発、教材開発などの成果にもつながっている。授業関連プロジェクトでは、「教育開発シリーズ」も刊行されている。約 15 年刊行は続いたが、現在は行っていない。

総研の特徴は、フットワークの軽さである。総研が発信源となり、意欲的な事業は、現在、高大連携や地域連携事業にまで発展している。サロンという言葉に象徴されるように、何かやりたいことがあれば、すぐに集まれる組織として常に機能している。プロジェクト事業はいわば学内でのインキュベーター的役割を果たしている。

2-2 第 1 回(1999)、第 2 回(2005)卒業生調査の実施

2000 年に学院創立 111 周年を迎えるにあたり、その前年である 1999 年に第 1 回卒業生調査が実施された。在学生調査としての「カレッジ・コミュニティ調査」の蓄積の上に、卒業生による教育の再評価を求め、在学生教育のあり方、スクールモットー、教育理念などの検証を目的としていた。

調査の実施にあたっては、「カレッジ・コミュニティ調査」を担当していた総研研究室員を中心とするワーキンググループが設立され、その後、社会学部、就職部、校友課、21 世紀構想事務室からのメンバーも加わり 11 名で構成される「総研卒業生調査委員会」が総研内に設けられた。発起人は、故安保則夫名誉教授である。

第 2 回卒業生調査は、第 1 回調査年を起点に 5 年毎の卒業年層を対象とすることから、6 年目の 2005 年に実施された。2004 年から総研に指定研究プロジェクトを設置し、準備が始められた。プロジェクトメンバーとは別に、前回調査同様、学内の関連部署からメンバーを募り、教員・職員混成のワーキンググループが設置された。2005 年度からは、ワーキンググループのメンバーに研究員を加えた研究プロジェクトとして調査が実施された。

第 1 回、第 2 回卒業生調査の概要は以下のとおりである。

<第 1 回卒業生調査概要>

- ・調査時期：1999 年 9 月 30 日～10 月 30 日
- ・調査対象：1999 年 3 月の卒業年を基点に 5 年おきの卒業年卒業生を対象（1954 年～1999 年、10 階層）。対象実数 27,240 名から、それぞれの卒業年度の卒業生総数の四分の一を無作為にサンプルとして抽出し、6,351 名、23.3%のサンプルとした。有効回答数は、2,553 名、回収率 40.2%。

<第 2 回卒業生調査概要>

- ・調査時期：2005 年 7 月 1 日～8 月 30 日
- ・調査対象：2005 年 3 月の卒業年を基点に 5 年おきの卒業年卒業生を対象（1950 年～2005 年、12 階層）。対象実数 32,616 名から、それぞれの卒業年度の卒業生総数の四分の一を

無作為にサンプルとして抽出し、7,431 名、22.8%のサンプルとした。有効回答数 2,758 名、回収率 37.1%。

卒業生調査実施にあたっては、1 回の調査で準備に 1 年、実施に 1 年、報告書作成に 2 年の計 4 年の時間を要する。また、1 回の調査で 500～600 万円ほどの経費を必要とする。総研全体の予算は 2000 万円弱だが、プロジェクトに約半分の予算を割いているため、卒業生調査の実施も限られた予算の中での実施を余儀なくされている。

3. 調査結果の教育改善への活用方法

第 1 回卒業生調査の概要版を『私の関学—卒業生からのメッセージ』として刊行し、希望者に配布している。自由記述には同窓生からの熱い想いが詰まっているため、そのまま掲載している。自由記述部分は、学生の隠れたベストセラーと評され、フィードバックに役立っている。卒業生調査では、スクールモットーに関する内容を聞いている。第 2 回卒業生調査では、スクールモットーを意識する回答が 70 歳代で 4 割を越える高い数値を示していた。卒業後にスクールモットーの種が育ったのか、若い世代ではマス化が進んだため、その精神がやせ細ったのか、キリスト教教育の建学の精神を検証し、大学教育に反映させることを今後も計画している。

また、調査結果は評価事業にも活用されている。データの使用が一番多いのは企画室である。2003 年に評価情報分析室が創設され、3 年毎に自己点検評価も実施するようになったが、2004 年の認証評価以後、目標を設定した PDCA が大学にも求められるようになったため、「コミュニティ・カレッジ調査」を活かした大学独自の指標を作成し、データベースを構築している。「カレッジ・コミュニティ調査」、卒業生調査を活かし、将来的には IR(Institutional Research)につなげていくことを検討している。

調査のデータは、在学生調査、卒業生調査ともにデータの一般公開は行っていないが、総研で一元管理している。学内で申し出があれば、自由に使用できるようになっているがデータ使用に関する申し出はほとんどない。「カレッジ・コミュニティ調査」のデータは 30 年分 SPSS にデータを落として使用可能な状態にしているが、現在まで 2 件しかデータ使用の申し出はなかった。総研では、データ使用のリクエストがあれば、教員にも学生にも使用できるようにとデータ整備を行っている。しかし、そのデータを検証し、改善点を見つけ、各学部がどのように教育改善につなげていくかというところにまでは至っていないのが現状である。データの検証によって教育改善を行うというよりは、プロジェクトが育って教育改善につながっていくというパターンが多いようである。

4. 今後の実施予定と検討課題

4-1 今後の実施予定

総研の主要な調査事業は、在学生調査の「カレッジ・コミュニティ調査」、卒業生調査、授業評価の 3 つであるが、その他ニーズに応じて教員を対象とした調査なども行っている。行っていない対象は、職員とステークホルダーとしての保護者であるが、ステークホルダ

一への調査は、まだ検討していない。

第3回卒業生調査の実施は、2011年の予定である。

4-2 検討課題

1) 総研の組織体制と認知度

卒業生調査の概要版である『私の関学ー卒業生からのメッセージ』は、在学生へのメッセージだけでなく、大学全体へのメッセージでもあるが、それが各学部の教員や執行部にあまり認識されていないという状況がある。総研は、高等教育センターの老舗的な活動を長年行っているが、その活動が学内であまり認知されていないこともデータ活用につながっていない要因の一つである。大学評議会など大学の意志決定機関に総研関係者が参加できないところにも、データを活用した教育改善への提案がしにくいという体制のジレンマがある。

総研は、教育改善につながる調査にするためにも学部のニーズを反映した調査の実施を希望しているが、学部教員が多忙なため、データと向き合う時間が取れず、なかなか協力が得られないという問題を抱えている。データから明らかになる問題が何かではなく、何が問題かということ突き詰めていくことが今後必要である。調査結果を教育改善につなげていくためには、学部との連携体制、そして大学内会議への参加などが今後の課題である。

2) マンパワーと予算

総研では、現在2名の技術員が中心となって調査を実施したり、データ管理を行ったりしているが、将来 IR 型を目指すためには、マンパワー不足と予算不足という障壁がある。大学内では企画室でのデータ活用が多いが、企画室関係者はデータを分析できるスタッフがいらないため、データ作成・管理は総研の技術員が行っている。今後調査を続けていく際、蓄積された膨大なデータの管理という問題もでてくる。

総研は、在学生調査、卒業生調査、授業評価などの調査事業に加え、指定、公募のプロジェクト事業など、業務範囲が多岐にわたっているが、どの事業にも積極的に取り組んできたことで、各事業とも毎年発展を遂げている。事業の広さという点では成功を遂げているが、深さへの取り組みという点では課題を抱えている。少人数のスタッフと限られた予算での取り組みという現状が、深さへの取り組みを阻んでいる要因にもなっている。深さへの取り組みには、組織内におけるタテ・ヨコの連携も今後の課題である。

<参考文献>

安保則夫編著、2001、『関西学院大学卒業生調査報告書』関西学院大学総合教育研究室。
村田治編著、2007、『関西学院大学卒業生調査報告書（Ⅱ）』関西学院大学総合教育研究室。
安保則夫編著、2001、『私の関学ー卒業生からのメッセージ』関西学院大学総合教育研究室。

（文責：江藤智佐子）

北九州市立大学

ープロジェクト型実践プログラムの大学教育への可能性についてー

1. はじめに

経済のグローバル化、世界的な企業間競争の激化、IT 化、サービス経済化などにより、企業における仕事が複雑・高度化している。企業は中国などのアジア諸国のみならず全世界をマーケットとして考えざるを得ない経営環境となり、絶えず低コストでオペレーション可能な国々の脅威に晒され続けている。高速通信網の整備によるインターネットの世界的な普及は、マスマーケティングからワン・トゥー・ワンマーケティングへのシフトを余儀なくしている。製造業中心からサービス産業への転換は、多様化した顧客のニーズを満たし続けることが企業の生き残りには欠かせない要素となっている。このように、90 年代後半から発生した産業のパラダイム転換は、企業従業員に求める能力観に影響を与えている。定型的な業務を正確にこなしていくことから、いつ発生するかわからない課題に対峙し、創造的に解決しながら高度な製品やサービスを開発し続けるための「能力」が不可欠なのである。このような能力観の変化は、大学卒業者の新卒採用マーケットにも変化を及ぼしている。エントリーシートやコンピテンシー面接の導入等により、大学生の「能力」を見抜こうと企業人事部は日々努力を重ねているのである。

一方で、教育機関においては育成すべき「能力」に関する社会的議論が活発である。社会人基礎力、学士力、キーコンピテンシー、ジェネリックスキル、就職基礎能力等、教育機関と企業社会を接続する「能力」に関する調査・研究が隆盛を極めている。これらの調査・研究による「能力」とは、専門的な知識や資格、学力などのスキルベースの能力だけでなく、コミュニケーションや積極性、主体性などのヒューマンファクターベースの能力を指していることが多い。しかしながら、このようなヒューマンファクターベースの能力の大学教育での育成方法については未だに議論が混乱している。

企業・社会の「能力」ニーズがどのようなものであるかを調査し、ニーズに応じた人材育成を行っていくことは、大学に課せられた使命ではなかろうか。それにはまず、大学を卒業し実際に企業等で働いている卒業生に、大学教育の成果や現在の活用状況などを聞くことで、大学教育の有用性について認識することが必要である。そこで得た知見をカリキュラム開発、授業法開発等の大学における教育プログラムに反映させていく必要があると考える。

2. 卒業生調査からの視座

(1) 調査概要

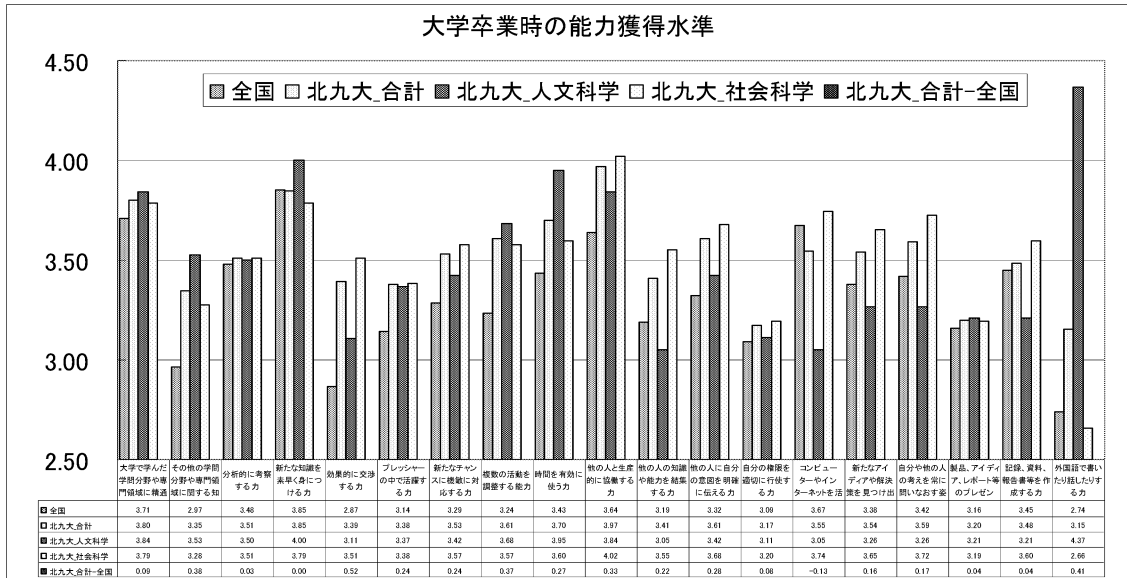
REFLEX 調査は本学では平成 19 年末から平成 20 年にかけて実施した。平成 13 年 3 月に本学を卒業した学生に郵送法にて質問票を送付し、回答は質問票の返送とアンケートサイトへの入力の方法からの選択として調査を実施した。本学の場合、調査対象数は約 1000 件であったが、有効回答数は 68 サンプルであった。回収率を向上させるためにリス

トの精度やアンケート回収方法を検討することは、今後の課題としたい。以下に特徴的な結果について概観する。

(2) 大学卒業時の獲得能力

大学卒業時の能力獲得水準について問うた設問では、本学卒業生は「他人との協働」「新たな知識の獲得」「専門分野での精通」が全体的に高い評価であることが判明した。全国的な結果との比較では、「交渉」「外国語」が特に評価が高いという結果となった。外事専門学校から外国語大学にルーツを持ち、外国語修得に力点を置いている本学ならではの結果ではないだろうか。

図表 1) 大学卒業時の能力獲得水準



※ 1 から 7 までの 7 段階評価の平均値

次に、ヒューマンファクターベースの能力に関して検討するために、設問項目を「対人」「対課題」「対自己」「知識」と 4 能力カテゴリに分類し、得点の平均値を比較してみた。この分析では、特に対人能力獲得への認識は大学全体の結果よりも相対的に高いことが判明した。本学の授業や学生生活が他大学生に比べて対人能力の向上に寄与していることがうかがえる結果となった。ただし、学生生活のどのような要因が、対人能力獲得に寄与しているかは更なる分析が必要である。

図表 2) ヒューマンファクター能力別大学卒業時の獲得能力

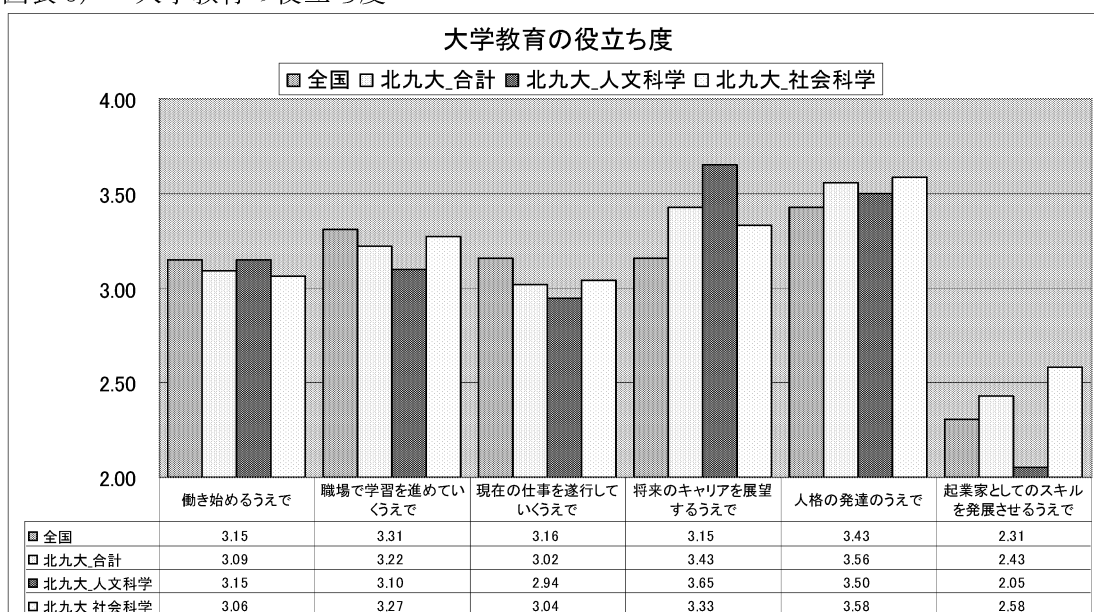
カテゴリ	能力	各平均_全国	各平均_北九大	平均の差
対人	効果的に交渉する力	3.24	3.53	0.29
	複数の活動を調整する能力			
	他の人と生産的に協働する力			
	他の人の知識や能力を結集する力			
	他の人に自分の意図を明確に伝える力			
	製品、アイデア、レポート等のプレゼンテーション能力			
対課題	分析的に考察する力	3.48	3.62	0.14
	新たな知識を素早く身につける力			
	新たなチャンスに機敏に対応する力			
	時間を有効に使う力			
	新たなアイデアや解決策を見つけ出す力			
対自己	プレッシャーの中で活躍する力	3.22	3.38	0.16
	自分の権限を適切に行使する力			
	自分や他の人の考えを常に問いなおす姿勢			
知識	大学で学んだ学問分野や専門領域に精通していること	3.31	3.47	0.16
	その他の学問分野や専門領域に関する知識:大学卒業時の			
	コンピューターやインターネットを活用する力			
	記録、資料、報告書等を作成する力			
	外国語で書いたり話したりする力			

※1 から 7 までの 7 段階評価の平均値

(3) 大学教育の役立ち度

大学教育がどのように社会で役立っているかを問うた設問では、本学での学びは「将来のキャリア展望」「人格の発達」で役立っていると考えられている傾向が強いことが判明した。一方で「職場で学習をすすめていく」「現在の仕事遂行」での役立ち度は全国の結果と比しても相対的に低めであり、仕事に関するスキル形成に関して本学の大学教育過程は相対的に寄与度が低いと考えられていることがうかがえる結果となった。

図表 3) 大学教育の役立ち度



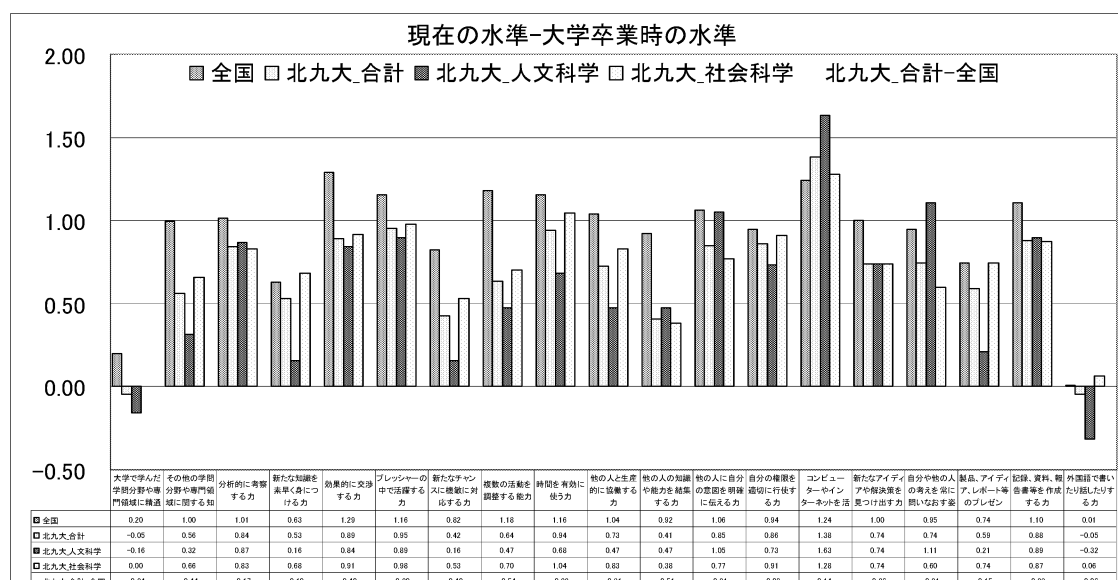
※まったく役に立っていない=1 から とても役に立っている=5 まで 5 段階の平均値

(4) 卒業後の能力の伸長

現在の能力水準から、大学卒業時の能力水準を引いて、卒業後の能力伸長についてどのように感じているかを調べてみた。

社会人としての経験も数年経つと、職業人としての成長実感を得ている人が多いと考えられるが、大学卒業時点と現在の能力獲得水準を比較してその「伸び」を訪ねた設問では、本学の卒業生は全国の結果に比べて「伸びている」という認識がうすいと言える結果となった。特に「複数の活動を調整」「他人の知識能力を結集」「その他学問の知識の吸収」「新たなチャンスに対応」「効果的な交渉」の伸びが低い結果となり、リーダーシップ、交渉力、継続学習といった能力が備わっていないという傾向がうかがえる。

図表 4) 卒業後の能力伸長



(5) 調査結果のまとめとインプリケーション

これらの調査結果から、本学の大学教育過程の評価を下すことはもちろん不可能である。しかし、今回のREFLEX調査から判明したこととして、以下の3点が注目すべき点であるといえる。

- ① 本学卒業生の本学教育過程に対する評価は全国の結果と比べて相対的に高く、ヒューマンファクターベースの能力では、特に対人能力獲得に関する評価が高い。
- ② 「課題発見」「創造性」等の対課題についての能力や、「プレッシャーの中での活躍」「チャンスに対しての機敏な対応」等の対自己能力への評価は相対的に低い。
- ③ 大学教育の役立ち度について、職業との親和性は他大学に比して低いとみられる。

人材育成という大学の使命を鑑みたときに、大学教育にヒューマンファクターベースの能力育成を組み込むプロセスは以下のようなものだろう。第一にヒューマンファクターベースの能力について大学教育として何らかの関与を行うという意味決定を行うことである。従来のファカルティーによる専門知識教育に加えて、大学としてこのような能力を「大学

教育内」で育成すべきかどうか、関与するとしたら正課プログラムか正課外プログラムなのか、といった議論を経ることが重要であろう。第二にどのような「能力」を伸ばすのかを設定することである。入学してくる学生の現状、社会ニーズ、建学の精神などから、どのような能力育成に努めるかフォーカシングを行うことで、大学の独自性と大学教育の特徴を内外に示すことができると考える。どのような能力を育成するかが決定した後は、第三に能力育成プログラムを開発することである。大学内のリソース、企業等とのネットワークなどを十分に吟味し、能力開発の仕組みや機会、授業法などを開発していくことが重要である。第四に能力育成プログラムの運用である。新しいプログラムを導入することは、日々発生する想定外のトラブルに対応することである。プログラムの実施者は「カイゼン」の意識が重要である。最後にプログラムの評価である。学生の能力伸張に対する評価はもちろんのこと、プログラム全体が大学教育課程にどの程度寄与したのか等、幅広い評価が必要である。

3. キャリアセンターでの実践

(1) プロジェクト型インターンシップを導入した背景

本学キャリアセンターでは、平成 18 年度より、プロジェクト実践型のインターンシップを展開している。学内外に現実に存在する課題をプロジェクト化し、そのプロジェクト¹に学生をチームで関わらせ、課題解決を行うというインターンシップである。ここでは、導入意図、目的、プロジェクトの内容、成果について述べる。

昨今、大学におけるインターンシップが隆盛を極めている。文部科学省の統計によれば、毎年 5 万人程度の大学生が参加し増加傾向にある。一方、企業側²が提供するインターンシップも多様化している。1、2 週間職場体験を行うもの、半年や 1 年といった長期で実施するもの、1 日や 2 日といった短期で実施するものなど様々である。企業側のニーズや学生のニーズが多様化する中で、インターンシップを大学で実施する際の課題として、大きく三つの方向性から考える。学生、企業、大学である。

まず学生である。マクロで考えると、激変する雇用環境の中仕事に対して前向きに取り組めない若年労働者が増加しているという指摘がある。企業内の教育力、サポート力の低下という原因も考えられるが、若者の働くことに対する意識が変化しているのも大きな要因だと考える。「隣の芝生が青く」見える情報環境にあり、それを夢見て転職を繰り返す若者も少なくない。一方、視点を変えて本学学生の状況を考えると、付近に競合するような大学がなく、参加する社会が大学内に限定される学生が多く存在する。つまり、ヒューマンファクターベースの能力獲得の機会が不足しており、確かな職業観や社会人としてのマナーをどのように醸成するのかが課題となっている。

企業面では、インターンシップを「無償アルバイト」と位置付け、単なる労働力として

¹ プロジェクトの定義として、①開始と終了がある一連の業務である②時間、資源、目標によって制約される③具体的な成果物、期限、予算がある。

² インターンシップは、企業だけでなく、NPO、行政なども学生を受け入れている。本稿では文脈を鑑みて「企業」という単語を使用する。

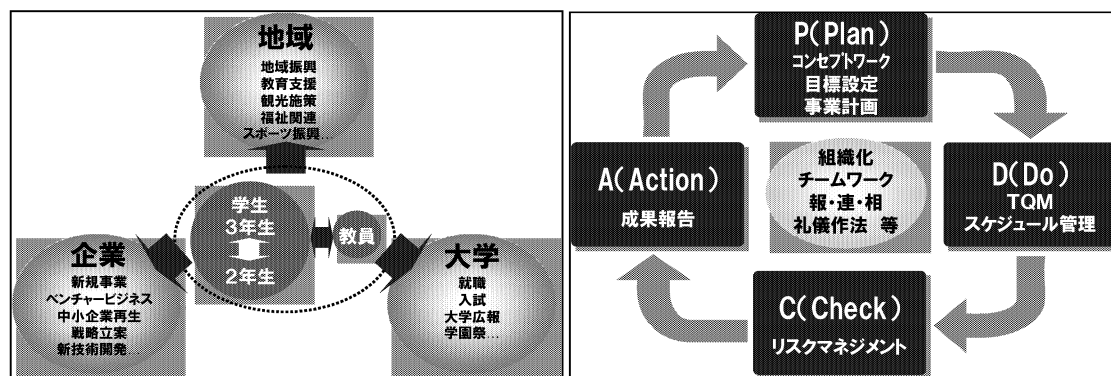
業務にあたらせているケースが多く見られることである。社会を体験するという意味では効果があるとも言えるが、学生の不満は大きい。加えてインターンシッププログラムを大学がコントロールしにくいこともある。十分に練られたプログラムを準備している企業があれば、全くそのようなプログラムが存在しない企業もある。

大学面からの課題は二点である。一つは、大学としての使命に応えるかどうかである。公立大学としての歴史を歩んできた本学は、地域の学生を受け入れ地域に輩出していく使命を負っている。つまり、地域に対するUSR（University Social Responsibility）の重要性に目を向けなければならないのである。もう一つは大学運営上の問題である。大学は学生、あるいはその学生を輩出する社会が顧客と言える。学生と向き合い、学生を育て、社会に送り出していくことを教職員全体で意識を持って推進しなければならない。そのために教職員、特に普段学生と接する機会の少ない職員と学生との距離を縮め、等身大の学生に触れる機会を創出する必要がある。以上の問題意識を解決する手段として新しいインターンシップに取り組みはじめたのである。

（２）プロジェクト型インターンシップのフレームと目的

企業、地域、本学内に存在する様々なイベント、テーマをプロジェクト化し、学生がチームを組んで推進していくのが、本学プロジェクト型インターンシップのフレームである（図表 5）。そこにメンターとして教員や職員が付き、プロジェクトを学生と「伴走」する。特徴としてはプロジェクトということで期間が定めてあることと、実際の成果物を求めることである。

図表 5) プロジェクト型インターンの仕組み 図表 6) 学生が体験する PDCA サイクル



この取り組みの目的は前述の課題意識に対応した以下の六点である。一点目は学生のヒューマンファクターベースの能力、社会人としてのマナー、仕事スキルの開発である。学生達が社会に現実存在するテーマに主体的に関わりながら P・D・C・A(plan・do・check・action)サイクルを経験することでこれらの能力等を開発する。また、ハウレンソウ（報告・連絡・相談）の徹底を図り、組織におけるコミュニケーションの重要性を発見させる。また、コンセプト設計、目標設定、事業計画、スケジュール管理、リスクマネジメント等の実践に注力し、ビジネススキルの習得もねらいとしている（図表 6）。二点目は学生の職業観の醸成である。学生がイメージできる仕事は、アルバイトとして体験した仕事と B to C

(Business to Business) の仕事である。現実の「仕事」に関わることで、消費者として見える仕事だけでなく、主体者としての仕事を考えさせることをねらいとしている。三点目は学生の居場所を確保することである。打ち込めるものを見つけ、高い壁にチャレンジし、それを成し遂げた時の充実感が自己効力感の醸成に寄与し、その後の学生生活やキャリア形成に対する意識に好影響を与えることは間違いないと思われる。できるだけ多くの学生に参加してもらうように働きかけるのもポイントである。四点目は地域連携である。大学の知を地域に還元すること、逆に地域から教えられること双方向の連携を模索するきっかけを作ることである。五点目は企業、地域へ新しい風を吹き込むことである。学生の新しい発想を企業、地域の運営に役立ててもらおうということである。最後六点目は、本学教職員のメンターとしてのレベル向上である。教職員が一体となって学生を支援していくために、学生と接する機会を増やし、教育者という立居地ではなく学生の成長をサポートする者(=メンター)としてのスキル・マインドを醸成させたいのである。このスキル・マインドはプロジェクトに関わる地域の人々にも波及させたいと考える。

このような目的をフレームワークに落とし、プロジェクト型インターンシップの主体者である学生とそれをサポートする教職員、地域の人々という構図が出来上がるのである。以下にこれまで実施したプロジェクト型インターンシップの概要についてまとめた。

図表 7) プロジェクト型インターンシップの一覧 (平成 18 年度～20 年度)

プロジェクト名	プロジェクト概要	実施時期	参加学生数
オープンキャンパスプロジェクト	夏休みに開催するオープンキャンパスを学生がプロデュースするという取り組み。イベント企画、広報、オペレーション業務を担当。学生視点の企画実施、運営が高校サイドの評判を高めている。	18 年度 5 月～7 月 19 年度 5 月～7 月 20 年度 5 月～7 月	18 年度 20 名、 19 年度 22 名 20 年度 37 名
就職ガイダンスプロジェクト	キャリアセンターが主催する就職活動支援行事の企画・運営を担当。これまでは、就職ガイダンスや学内企業合同説明会等をイベント企画、広報、オペレーションのグループに分かれて活動し、大学事務局担当時に比べて、参加学生数等で実績をあげた。	18 年度 5 月～12 月 19 年度 7 月～12 月 20 年度 10 月～12 月	18 年度 11 名 19 年度 30 名 20 年度 19 名
『きやりあ～な』プロジェクト	学生のモチベーション向上、キャリアセンターの行事等の告知を目的に年4回発行しているキャリアセンターのフリーペーパー。出版や広告の仕事に興味がある学生が中心に参加している。華やかな業界イメージではなく、現実の仕事をしてもらうことを念頭においている。	通年	18 年度 19 名 19 年度 11 名 20 年度 10 名

僕らの学び改善プロジェクト	19年度はシラバスや履修ガイドの改善に取り組んだ。20年度は本学の魅力を学生目線で伝える冊子を発行予定。アンケートやインタビューなどを行い、結果を大学当局への提案へとつなげている。	19 年度 7 月～2 月 20 年度 7 月～2 月	19 年度 6 名 20 年度 6 名
ニューウェーブ北九州プロジェクト	北九州市が本拠地のサッカーチーム『ニューウェーブ北九州』(JFL 所属)の広報を担当。ホーム試合の観客動員数目標を設定し活動。また、小学生のスタジアムへの動員を促進するために、新聞を月 2 回刊で発行。市教育委員会や近隣小学校への提案を経て小学校に配布している。	通年	19 年度 10 名 20 年度 8 名
キタキュー就職プロジェクト	北九州市主催の合同会社説明会の企画・運営を担当。イベントの企画、ポスターやパンフレットの作成、大学や企業へのプロモーション活動、会場のセッティング等、イベント企画運営に関わる業務をトータルに担当。	20 年度 8 月～1 月	20 年度 19 名

(3) 成果と課題

もちろん学生の能力が開発されたかどうかは、その評価方法も含めて精緻な分析が必要であり今後の課題である。しかし、成果として実感できることは、一つには学生が全体的に活性化したことである。これらの取り組みに参加表明する学生は従前より意欲的な学生が多い。むしろそうでない学生をどうするかがよく問題になる。本学ではこれらのプロジェクト型インターンシップの実践が他学生に見えるようにしている。プロジェクトの実践の場として「プロジェクトルーム」を設置、ガラス張りの開放感溢れる部屋で議論したり(図表 8)、制作活動を行ったりする姿を、プロジェクトに参加していない学生に「自然に」見せるようにしている。オープンキャンパスプロジェクトでは、活動に文化系サークルの映画研究会スタッフが密着。プロジェクトメンバーの取り組みを映画仕立ての DVD で制作した。きやりあ～な(図表 9)プロジェクトは「本学の活躍する学生を紹介する」がコンセプトである。このように、学生生活やキャリア形成に必ずしも意欲的でない学生に一步を踏み出す内発的動機を形成させるために、教職員が言葉で示すのではなく学生同士横の視覚的な効果で「友達もやっているから自分もできるかも」「かっこいいなあ」「自分もやらなきゃ」という気持ちを持たせることをねらっている。実際にその後の就職活動や、自主的サークルの立ち上げ、新しいプロジェクトの応募状況などをみても学生が活性化していることが実感できる。もう一つは、もちろん学生の成長である。チームで一つのものを作るあげる困難、責任のある仕事とは何か、社会人としてのマナーを少しでも理解をしてくれたように感じる。

しかしながら、能力的な成長という観点では、評価、分析が十分に行われていない。平

成 20 年度の取り組みでは、経済産業省の社会人基礎力のフレームを用い、アセスメントを使って学生の能力変化の測定を試みている。

図表 8) プロジェクトルームでの議論の様子 図表 9) きやりあ～な



(4) まとめ

大学でヒューマンファクターベースの能力を学生に身につけさせることは、はたしてわが国の大学に課せられた使命なのであろうか。高度・複雑化した仕事、激化する企業間競争という現状を鑑みると、社会に出る前にある程度教育機関で育成して欲しいというのが、企業の本音だろう。それは、企業内の削減傾向にある研修だけでは、成果をあげる社員に育てあげることが難しくなっていることが背景にある。しかし、一方で教育機関の側から見ると、学力低下による重点科目の授業時間増や子ども達の変化などから、そのような能力を育成している余裕がないという主張が成り立つであろう。特に大学では、専門知識の獲得に教育上の焦点があてられ、その専門知識を現実社会で活かすための能力の育成については、その学生個人の資質の問題とされてきたかもしれない。学生は、正課の授業ではなく、サークル活動やアルバイトなど正課外の学生生活でヒューマンファクターベースの能力を身につけていたと言えるのではないだろうか。

一方で、避けて通れない問題が「大学経営」である。大学全入時代を迎えて各大学とも学生獲得競争が激化している。入学偏差値が意味を持たなくなった大学では、学生を獲得する為に大学の独自性や就職支援状況や学生支援体制についてアピールをしなければならなくなった。「知識」ではなく「ヒューマンファクターベースの能力」を身に付く大学と標榜することで、就職活動に良い結果が生まれる流れが醸成されるのである。そのサイクルが受験生のニーズを発掘し、志願者が増加し経営に好影響を与えるといわれている。このことは、大学の認証評価という側面もあるが、経営、とりわけマーケティングの視点から重要である。

研究中心の大学、教育中心の大学、高度専門人材育成の大学、等々、全国の大学 4、5 つのカテゴリに分類し、その分類に沿った教育プログラムを形成していくことが重要であろう。そして、教育中心の大学では、地域社会のステークホルダーの意見に耳を傾け、マーケットニーズを発見し、教育プログラムに導入を図っていくことが非常に重要であるように感じるのである。

参考文献

- ・『コトラーのマーケティング講義』 フィリップ・コトラー・著 木村達也・監訳
有賀裕子・訳 ダイヤモンド社 2004 年
- ・『プロジェクトマネジメント』 サニー・ベーカー、キム・ベーカー、G・マイケル・キャンベル著 中嶋秀隆、香月秀文訳 総合法令出版 2005 年

(文責：真鍋 和博)