

特集

Special Issue

ステークホルダー の ニーズをくみ取る

前回の夏号では「学習者中心の教学改革を推進する」シリーズのスタート号として、

特集で教学改革の基本手順 Step1~5を掲載した。

今後の特集では、それぞれの Step をより詳しく展開していくこととする。

本号では Step1の「ステークホルダーのニーズをくみ取る」行動の

具体的な大学の事例を確認する。

そして、そこから何に注意しながら、「ニーズをくみ取る」のかを考察していく。

顕在ニーズだけでなく 潜在ニーズもつかむことが重要

ステークホルダーのニーズをつかむことは、全ての教学改革の出発点となる。学生の成長を真に促す教育を行うためには、表面に出てくる顕在ニーズだけではなく、ステークホルダーが気付いていないような潜在ニーズもくみ取ることが重要だ。

以前は期待されていなかった価値も、今は求められている

前号で提案した「学習者中心の教学改革を進めるための手順」が図1だ。あらゆる課題解決にいえるものだが、まず行うべきは「目標・理想的な最終状態を定義する」ことだ。そして、そのために必要なのが、今号で取り上げる「ステークホルダーのニーズをくみ取る」ことといえる。

「学習者中心の教育」は、学生の成長を促すために重要だが、学生に阿るばかりでなく、時に厳しく突き放してでも学生に自立を促すことが必要だと、前号で述べた。では、自大学にとっての「学習者中心の教育」はどのようなものであり、何をどう変えればよいのか。それらを明確にするためにも、ステークホルダーのニーズをくみ取り、既存のミッションやディプロマ・ポリシーとの整合性を検討する必要がある。高校生が本当に学びたい学問は何か。卒業生は進路先で有用な人材だと評価されているか。グローバル化や経済の成熟化、少子化などの社会的環境変化がもたらす影響も視野に入れるべきだろう。

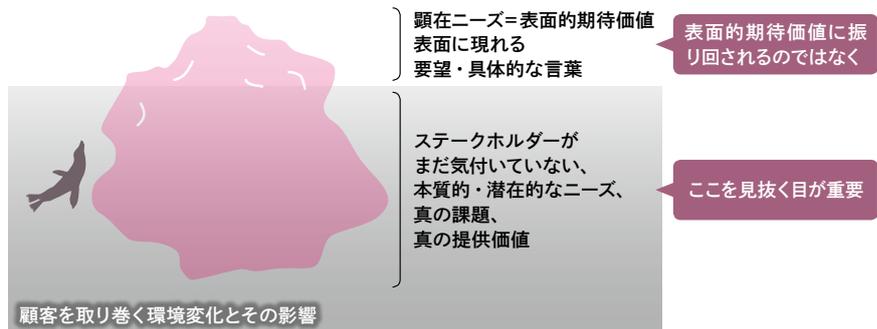
高校生とその保護者、高校、企業、自治体などを訪問し、要望を聞き、定量調査を行うことはもちろん重要だ。しかし、ステークホルダーが求めているものを直接尋ねても、自学の学生が真に必要としている教育が何かは見えてこないだろう。

図1 学習者中心の教学改革を進めるための手順

- Step 1 ステークホルダーのニーズをくみ取る
- Step 2 輩出すべき人材目標 (ディプロマ・ポリシー) を設定する
- Step 3 カリキュラムを含む教育プログラム全体を設計する
- Step 4 IR^{*1}の仕組みを構築しPDCA^{*2}を回す
- Step 5 教学改革の内容を高校・高校生へ発信する

* Stepの詳しい内容は、2014Vol.2 夏号をご覧ください。バックナンバーはベネッセ教育総合研究所のウェブサイトでご覧いただけます。http://berd.benesse.jp/magazine/dai/backnumber/

図2 潜在ニーズの重要性



近年のマーケティング理論では、「顧客の言うことをそのまま実現する」のではなく、「表面に現れる顧客の声の背後にある真の課題を発見し、自らの提供できる価値を徹底的に考え新しい価値を提案する」ことが重要だといわれている(図2)。

例えば、前号では企業人の声を紹介したが、そこでは、大学時代には社会に出る心構え、責任感や主体性、学び続ける姿勢などの態度・志向性を身に付けることが重要だと述べられている。今は、従来の大学には期待されていなかった価値を求められていることを理解すべきである。

また、地域の就職先の状況なども

視野に入れる必要がある。地元が目ぼしい就職先がない場合、どうしても企業に勤めるためには都会に出るしかない。また、地元に残るためには大学ではなく、専門学校の方が有利ということもあり得る。地域の産業と共に、大学が研究成果を生かして新たな産業を興すことも、大きな意味ではステークホルダーのニーズであり、大学の専門性を生かして何が出来るかを考えることが必要である。

高校生、保護者、高校、企業、自治体など、ステークホルダーの本質的な課題は何か。大学が置かれている環境、社会情勢までも見据えたニーズの把握が必要といえる。

*1 Institutional Research の略。高等教育機関内の調査研究を実施する機能。 *2 Plan (計画)、Do (実行)、Check (点検)、Action (改善) の頭文字を取ったもので、業務改善の有効な方法の一つ。

事例 1

教員全員が高校と企業に訪問し 対話から要望や期待を聞き取る

岐阜大学地域科学部

教養部を母体として設置された岐阜大学地域科学部は、学部独自の進化を遂げるために他大学や高校の声を聞き、学部内で共有し、話し合いをしながら教育課程を築いていった。その文化は今も受け継がれ、高校や企業の訪問は教員全員で行い、情報も共有している。

セミナー選択の仕組みを工夫し 学習への動機付けを高める

岐阜大学地域科学部は、地域がキーワードとなるさまざまな社会的課題について、人文科学、社会科学、自然科学の基礎学力を基にして総合的に探究できる能力を育てることを教育目標としている。2学科5コース制で、地域政策学科には「産業・まちづくり」「自治政策」「環境政策」の3コース、地域文化学科には「生活・社会」「人間・文化」の2コースがある。1996年に教養部を母体に設置されたこともあり、専門科目は法学、哲学、英米文学、教育学、生物学、化学など文系・理系の幅広い分野から学べる。

カリキュラムの特徴は、入学時に学部一括で募集し、2年生後期に学科・コース分けを行うことだ。1年生で多彩な内容を幅広く学び、総合的な知識を身に付けた上で、2年生後期に自分が専門的に学ぶ「専門セミナー」を決め、以降、4年生まで

所属して、そこで卒業研究も行う。

そのために、学生の興味・関心を引き出し、専門分野を学ぶ目的意識を高めるような仕掛けをしている。まず、1年生前期に「初年次セミナー」、1年生後期に「地域研究入門」、1年生後期と2年生前期に「基礎セミナー」（いずれも必修科目）によって、アカデミックスキルを習得しながら、各専門の導入部分を学ぶ。その上で、2年生前期にセミナーを見学したり、担当教員と話し合ったりして、学生は自分が履修する専門セミナーを選ぶが、この際、必ず三つ以上の研究室を訪問する決まりになっている。地域科学部で教務厚生委員長を務める稲生勝教授は、次のように説明する。

「情報を集め、検討し、自分で選択することの繰り返しだが、課題意識を発掘し、学習意欲を涵養します。たとえ第1希望のセミナーに入れないとしても、その決定に自分が主体的にかかわったからこそ、納得してその後の学びに取り組めるのです。卒業時のアンケートでは、約9割が専門セミナーに満足と答えています」

教員全員で分担し 3県 80校を高校訪問

そのような学部の特徴を踏まえて、地域科学部が学外の声を聞く対象として重視するのが、高校と企業だ。

高校および企業への訪問は、専任教員全員（2014年度は46人）で分担して行う。負担を考慮して、高校の訪問年と企業の訪問年は交互になるようにしている。

前回、高校訪問を行ったのは2013年。教員が2人1組となり、各3～4校が割り当てられた。各自で高校に連絡を取った上で訪問したほか、出張講義やオープンカレッジ（岐阜大学地域科学部、岐阜経済大学、岐阜市立女子短期大学の3大学が共同開催する地域連携事業）を行う高校については、同日に訪問した。訪問校数は、岐阜県34校、愛知県43校、三重県3校の計80校で、地域科学部に出願者のあった高校が中心となる。

訪問先は、主に進路指導担当の教員だ。「高校訪問調査票」を用意し、各校共通の質問項目（P.4図1）に従って話を進める。地域科学部の特徴ある入試制度、カリキュラム選択の仕組み、卒業後の進路などを説明しつつ、高校側の意見を聞いていく。

高校側から話題によく上るのは入試制度だと、稲生教授は話す。

「本学部では、推薦入試以外の全ての入試で小論文を課しています。学術的に水準の高い課題文を読み、自分の考えを述べるという内容です。『いろいろな知識が問われるため、生徒の総合力を判断する問題だ』と評価する高校教員がいる一方で、セン



地域科学部教授

稲生 勝

いのお・まさる

一橋大学大学院社会学研究科哲学専攻。1992年、岐阜大学教養部に赴任。1996年の地域科学部の設置にもかかわる。専門分野は科学思想、環境思想。

ター試験の自己採点結果で合格可能性が高く出ても、個別学力試験で不合格という事態もあるため、進路指導がしにくいという意見もあります」

高校訪問は、高校側の意見を聞くと同時に、学部の意図を正しく理解してもらうためのコミュニケーション

ンの場合もある。地域科学部入試委員長を務めたこともある稲生教授は、小論文では文章力よりも読書量を見ていて、それが分かるような出題をしていると説明するという。

「本をたくさん読み、いろいろなことを吸収して、自分なりの課題意識

を持って入学してほしい、そうすることが入学後の学びに結び付くと、高校側には伝えています」

高校から聞いた内容は「高校訪問調査票」にまとめ、教授会で報告する。

「高校の先生方の意識もさまざま、入試制度一つをとっても賛否両論ですし、就職先を気にする教員もいれば、学生が選ぶカリキュラムの工夫を評価する教員もいます。学生を指導する際にも、そうした高校の進路指導の現状を知っておくことは重要だと捉えています」(稲生教授)

図1 高校訪問時に使用する調査票の項目(抜粋)

● 地域科学部への進学を薦める理由として、次の項目をどれくらい重視しているか。(重視している、あまり重視していない、どちらともいえないの3段階で回答)

- 1 「具体的にどんな学問を学びたいか、まだ決めかねている」生徒、あるいは「大学ではいろんな学問を学んでみたいと考えている」生徒にとって、地域科学部には幅広い学問に接することができるカリキュラムが用意されていること。
- 2 大学で学びたい学問の方向性は定まっているが、物理的条件や難易度から他大学の専門学部への進学は困難と思われる生徒にとって、地域科学部は、法律・経済、哲学・文学・言語学、歴史・人類学、教育・心理、社会・福祉・メディア、環境などの学問分野についてそれぞれ専門とする教員スタッフがいて学ぶことが可能であること。
- 3 将来、公務員をはじめ地元での就職を希望している生徒にとって、地域科学部は実績として高い就職率を保っていること。
- 4 センター試験や受験科目の成績に照らして合格の可能性が高く、かつ地元の国立大学への進学を希望している生徒にとって、地域科学部はその条件に適していること。

【その他の項目】(質問項目の詳細は省略)

- ・入学者選抜方法についての意見
- ・カリキュラムについての改革要望
- ・高校とのコミュニケーション強化で重視したいもの
- ・地域科学部への進学後、向上を期待する能力

*同大学の資料から抜粋して編集部で作成

学生の精神面のケアも重要な質問事項

高校との対話でもう一つ重視しているのが、精神面で課題のある学生への対応だ。例えば、周囲と人間関係がうまく築けず、授業を欠席しがちな学生をどう支援していけばよいのか、高校と話をしている。

高校の声をヒントに生まれたのが「助言教員」「指導教員」制度だ。学生の取得単位、履修計画、休学・退学等の学業上の問題、就職・進学の進路問題、学生生活を過ごす上での問題など、学生のあらゆる相談に乗り、助言や指導する役割を担う。1年生前期は「初年次セミナー」の担当教員、1年生後期～2年生前期は「基礎セミナー」の担当教員が「助言教員」をそのまま兼ねる。2年生後期からは卒業まで履修する「専門セミナー」の担当教員が「指導教員」を兼ねる。1学年約100人の学生に対して教員は46人であり、専門セミナーは1学年の上限を4人としているため、学生一人ひとりに行き届いた個別指導が可能となっている。

ただし、履修登録をしなければ、助言教員も指導教員も付かない。入学後、1回も大学に来ないで休学というケースもあるため、履修登録を

コラム 「地域協学センター」を設置し、組織的な地域貢献を推進

岐阜大学は、2013年度に文部科学省「地(知)の拠点整備事業」に選定されたことを受け、「地域協学センター」を設置し、大学全体で地域社会活性化に貢献しようと活動を進めている。福士秀人センター長は、「本学は、古くから養鶏や枝豆栽培など、地域の特産品の発展において研究面で支援し、知の拠点としての機能を担っていました。ただ、それは個々の教員と地域とのかかわりであり、一方、地域の人々も個々に大学に依頼しており、横のつながりはありませんでした。そこで、大学と複数の自治体で包括協定を結び、本学が組織的に地域貢献が出来るようにしました」と説明する。柱の一つは、2015年度に始まる全学対象の「次世代地域リーダー育成プログラム」だ。地域とかがわる実践的な科目を用意し、規定の科目を修得すれば、修了生の証明書を発行し、「ぎふ次世代地域リーダー」の称号を付与する。また、地域の人々や自治体職員、学生が意見交換する場「フューチャーセンター」も設け、学生が対話の中から課題を発見し、自ら活動していくような工夫もしている。



理事・副学長
(学術・情報担当)、
地域協学センター長

福士秀人
ふくし・ひでと

していない学生をきちんと把握し、教務厚生委員長が助言教員となり、学生の相談に乗り、場合によっては保護者と連絡を取って対応している。

このほか、3年生編入学の対象となる短期大学の訪問も行い、学部内容や入試制度の説明を行い、意見を聞いている。

卒業生の評価を直接聞き、教育の成果を実感する

企業訪問を初めて行ったのは、1期生が就職4年目となる2005年だ。それまでに卒業生が就職した岐阜県・愛知県の企業を中心に約100社をリストアップし、うち87社を訪問した。直近では2012年に実施。教員一人ひとりに企業が2～3社割り当てられ、人事部等に自ら連絡を取るとい方法で行われた。卒業生が退職していたり、企業が倒産していたりということもあったものの、約70社を対象にし、62社を訪問した。

企業への質問項目は、①卒業生に関する状況把握、②採用状況、③採用時期と採用方法、④対象となる職種、⑤求める学生像に加えて、⑥地域科学部卒業生に対する評価、⑦地域科学部が重視している教育に対する評価を3択で尋ねる(図2)。

訪問時の様子や質問への回答は、企業ごとに「企業訪問の報告メモ」にまとめて、地域科学部就職委員会に提出。同委員会が「2012年度企業訪問報告書」に集約して、教授会で報告され、成果と課題を共有した。

「企業からは、大学教育に対してコミュニケーション能力や創造力などの育成に期待しているという声をよく聞きました。本学部では、少人数のゼミで学生が討論しながら学習を進めるスタイルが中心で、レポートを提出の機会もかなりあります。本格的に学問に取り組めば、社会で役立つ力が付くと自負しています。本学部が重視する教育に対する評価はおおむね良く、教育の成果を確認できました」(稲生教授)

学生の声を授業内容に反映し系統的な学びを構築

高校・企業訪問を教員全員で分担し、得た情報は教授会で共有、意識統一を図る風土が根付いているのは、1996年学部設立時の経緯が色濃く影響している。教養部を母体としながら、学部独自の進化をしていくために、学部の理念や特徴をどのように設定し、カリキュラムを編成すればよいのかが大きな課題だった。教

員は手分けをし、全国の文理融合型学部や学際系学部を訪問し、ヒアリングを行った。そうして集めた情報は学部で共有され、さまざまな検討を経て、地域科学部が生まれた。

更に認可後、教員全員で分担し、岐阜県や愛知県の高校を訪問した。「高校には学部案内を郵送すればよい」とする教員が大半だったが、「地域科学部」という名称が珍しく、学部の内容が理解されにくい状況を払拭するため、学部と入試制度の説明を行い、高校側の反応を教員間で共有した。そのようにして教員が力を合わせて学部を築いてきた文化が、今も教員間に生きているのだろう。

稲生教授は、高校訪問は教員個々の新学部への意欲を高め、教員間の意識統一に大きく貢献したと語る。

「教員の半数は教養部出身で、この先はどうなるのかと不安で、新学部には肯定的な意識を持っていませんでした。ところが、自分の口で新学部の内容を説明することによって、学部の意義や目的が消化されていったのでしょ。訪問後の雰囲気はがらりと変わり、地域科学部の教員としてやっていく覚悟のようなものが芽生えていました」

学部の教育課程完成後の2001年度にはカリキュラム改革を行い、以降は、学生の声を聞きながら、科目の内容をコースの系統性に合わせるといった調整を行ってきた。

「専門セミナーへの満足度が高いために、ほかの科目もそれに関連して系統的に学びたいという声は学生からよく挙がっており、時には正課外でも授業を行うなどして、きめ細かく対応しています。学生とは普段からよく話しますが、高校や企業は訪問しないと声は聞けません。今後も定期的に訪問し、丁寧な対話を重ねていきたいと思います」(稲生教授)

図2 企業訪問時に使用する調査票の項目(抜粋)

- ⑥ 地域科学部卒業生に対する評価(高い、普通、要改善の3つから回答)
 - 1 明るさ・元気(協調性)
 - 2 マナー・モラル(規律性)
 - 3 行動力(実行力)・積極性(主体性)
 - 4 コミュニケーション能力(発信力と傾聴力)
 - 5 プレゼンテーション能力(計画性、課題発見力、創造力)
 - 6 責任感と誠実性(やる気や熱意)
- ⑦ 地域科学部が重視している教育に対する評価(期待できる、要改善、不明の3つから回答)
 - 1 基礎的知性(課題の探求や論理的な思考、物事に公平・公正に対応する構え)
 - 2 総合的な視野(社会への関心や事象に対する総合的判断力)
 - 3 専門的能力(職場で取り組む課題に対し、基礎から学び応用・展開する力)
 - 4 国際的な視野(国際情勢への関心や時々の出来事に対する意見を持っている)

*同大学の資料を基に編集部で作成

高校生・高校教員と直に接して 潜在ニーズをつかみ授業に反映

國學院大學法学部

法学部の志願者減少という課題意識の下、國學院大學法学部は、高校生や高校教員と直接対話をしながら、そのニーズをつかもうとしている。一方、保護者には「若木育成会」を通して大学情報を提供し、我が子の大学生活に対する安心、大学への信頼に結び付けている。

高校まで要因をさかのぼり 授業改善の道を探りたい

國學院大學法学部は、学生の入学時点の志向に応じた教育を行うために、2008年度に法律専攻、法律専門職専攻、政治専攻の3専攻制度を導入した。法学部長の宮内靖彦教授は、学部の教育内容を次のように説明する。

「本学部の教育目標は、学生に社会全体から求められているジェネリックスキルを身に付けさせることです。法職に就く学生は一部であり、学部の教育はリベラル・アーツの側面が強くなります。さまざまな意識を持って入学する学生に、本学部が目指す

力を付けるため、学生、高校生、保護者、企業、地域の方々の声を聞き、それらを反映した教育を目指しています」

2013年度から法学部入試委員を務める中川孝博教授は、中でも高校生と高校教員の声を聞く重要性を次のように話す。

「本学部を志望する可能性のある高校生は重要なステークホルダーであり、そのメンターである保護者や高校教員も、高校生と同様の位置付けだと認識しています。法学部は全国的に志願者が減っており、本学も例外ではありません。その要因を探り、志願者回復に結び付ける手立てを講じるためにも、出来るだけ多くの高校生、保護者、高校教員に直接会い、声を聞き、そして大学側からも語り掛けています」

また、従来からある講義形式の授業についてこられる学生が少なくなり、スマートフォンをいじり続ける学生が目立つようになっていた。授業改善の必要性を強く感じたことも、高校生や高校教員に直接会って話したいと考えたきっかけだったという。

「授業改善をするにしても、学生がどうして授業についてこられないのか、高校段階までさかのぼって学生の様子を把握し、きちんと要因を分析した方がよいと考えました」（中川教授）

高校生の通常授業を参観し 講義形式授業の限界を痛感

高校生の声を直に聞く場として最も重視するのが、オープンキャンパスだ。國學院大學では、年間で春夏秋冬に7日程度行う。企画や運営を職員に任せきりにせず、教員が体験授業の内容を選定し、当日は学部説明を行い、個別の相談ブースで高校生や保護者の質問に応じる。各学部の入試委員が全日程に出席するほか、法学部の場合は5人の入試担当教員が分担をして出席する。

「接する高校生の数が多いだけに、情報量も多く、高校生の抱える悩みや志向をかなり正確に把握できていると思います」（中川教授）

また、中川教授が高校生のニーズをつかむために有効だと感じたのは、高校の授業見学だ。2013年度に初めて、教え子の教育実習の大学側指導教員として高校の授業を参観した。実習先は実習生の母校だ。中川教授は出張講義で高校をよく訪れるが、通常授業を見るのは初めてだった。

「『高校生は子どもなのだ』と気付かされました。先生は、生徒が答えられそうな質問を次から次へと投げ掛けていました。そうしないと、生徒は集中力が維持できないのでしょうか。板書する事項の量も板書前に説明し、きれいにノートを取れるよう



法学部長・教授
宮内靖彦

みやうち・やすひこ

早稲田大学大学院法学研究科博士課程満期退学。修士。國學院大學法学部助教授等を経て、2013年から法学部長。専門分野は国際法、国際組織法。



法学部教授
中川孝博

なかがわ・たかひろ

一橋大学大学院法学研究科博士後期課程修了。博士（法学）。龍谷大学法学部教授等を経て、2008年から現職。専門分野は刑事訴訟法。

に配慮していました。そうした授業を受けてきて大学生になった人に対し、大教室での講義という古典的な形態の授業に、いきなり参加させることの困難さを感じました」

高校生の幼稚化や学習時間の減少といった実態は調査結果や情報誌などを読んで知ってはいたが、高校生の日常を目にすることでやっと理解できたという。

一方、高校教員との対話で最初の機会となるのは、年2回の系列3高校との意見交換会だ。高校側からは各校の教頭、進路指導担当、3学年主任、大学側は各学部の入試委員、入試担当職員が出席し、入試制度に対する意見のほか、生徒の志望動向、保護者の意識の傾向、進路指導の様子などについて聞く。

「生徒からどのような相談を受けるのか、それに対して先生方はどのように答えるのかなど、具体的に聞き、高校生の実態の把握に努めています」(中川教授)

もう一つは、全国の高校教員対象の入学試験説明会だ。毎年5月に開き、2014年度は約280人が出席した。前年度の入試結果と次年度の入試制度を説明し、各学部学科の教員が高校教員と個別相談を行うが、今年度はこれに加えて、中川教授が法学部の教育改革について講演をした。本学部ではゼミだけでなく普段の授業にもアクティブ・ラーニングを取

り入れていることをアピールし、高校教員の反応を見たいと考えた。

「個別面談では例年、推薦入試の相談がほとんどですが、今年は授業内容に関心を示す先生が多くいました。ある先生は、学校長の指示でアクティブ・ラーニングを取り入れることになったが、なかなか導入が進まない。本学ではどうしているのかと尋ねてきました。授業内容に関するやりとりを通して、高校生の様子をまたつかめました」(中川教授)

自信回復という潜在ニーズに応える授業で学生を成長に導く

さまざまなステークホルダーとの対話を通して、法学部不人気の要因が見えてきた。一つは、法学部は学習内容が特定の職業に結び付きにくいことだ。中川教授はこう分析する。

「資格取得志向がなぜ高いのかと考えた時、高校生の自信のなさや将来への不安が強くと、多くの高校生や高校教員との話を通じて感じました。法学部は法職だけでなく、リーガルマインドを身に付けたゼネラリストの養成を特長としています。ならば、大学教育を通して、たとえ資格がなくても、自分はどの企業でもやっていけるという自信を付ければよいと考えました。『自信回復』という高校生や学生の潜在ニーズに応えていくことが、法学部人気回復の一つのポイントになると考えています」

しかし、就職に直結しないという観点では文学部も同様だが、志願者はそれほど減少していない。その理由は、文学部には学科に直結する高校で学ぶ教科があるが、法学部には直結する教科がなく、学ぶ内容のイメージがしにくいからだと考えた。法学を学ぶ楽しさや有意義な面を、いかに高校生・学生に伝えるかも重要なポイントになるという。

「この分析結果を教授会や教務担当に報告し、FD*活動にどう生かすのか、広報活動にどう反映させるのかを検討していきます」(中川教授)

既に、改善に着手したこともある。広報活動に関しては、出張講義でアクティブ・ラーニングを取り入れ、教員が高校生に質問を投げ掛け、やりとりをしながら授業を進める。大学での授業形態を体験してもらうとともに、法学の面白さをかみ砕いて伝えるためだ。また、オープンキャンパスの体験授業では、教員の講義形式の授業だけでなく、学生が登場して実際にゼミを行う。年齢があまり変わらない大学生が難しい議論をする姿を見て、ここで学べば自分もあのようなになれるというイメージを持ってもらうためだ。新入生へのアンケートで、志望理由に出張講義や体験授業をきっかけに挙げる学生は少なくないという。

教学面では授業改善も進めている。法学部は学生数が多いため、特に大教室での授業では、教員と学生の関係が希薄になりがちだ。しかし、学生に自信を持たせるためにも、教員から褒められる、学生同士で認め合う場面が有効であり、その手法の一つがアクティブ・ラーニングだとFD活動で提言。実際、多くの教員が取り入れている。

また、教員個々の授業改善も活発だ。宮内学部長は、ある授業で、授

図1 大学教員が高校生、高校教員と直接かかわり合う主な機会

- オープンキャンパス (年間で春夏秋に7日程度実施、体験授業、学部入試制度説明、学部ブースでの個別相談、出席者へのアンケート)
- 出張講義 (系列3校を含み、依頼のあった高校で実施。受講生へのアンケートを実施)
- 高大連携教育 (高校生の大学授業の聴講、図書館の利用など)
- 高校の授業見学 (教育実習生の担当教官として)
- 高校教員対象の入学試験説明会 (年1回)
- 系列3高校との意見交換会 (年2回)

*編集部が取材を基に作成

* Faculty Development の略。教員が授業内容・方法を改善し向上させるための組織的な活動のこと。

業の要旨をチェックできる予習課題を出し、授業前に提出させている。授業では、課題で誤答率が高い部分を中心に、学生と質問をやりとりしながら進める。学生は内容が分かっているため、自信を持って挙手できるのだ。

中川教授は、今、スモールステップ法を試行中だ。法学部の専門科目は法律ごとに分かれ、最初の条文から進めることが多い。易しい箇所から始まるとは限らないので、途中で分からなくなってしまう。そうした学問体系を崩し、学生が理解しやすいものから順番に積み上げられるよう、教え方を工夫する。

このように、教員個々の教育改善を積み上げていき、その成果を教員間で共有し、学部全体に広げていこうとしている。

保護者個別の面談で 安心感と信頼感につなげる

もう一つ重要なステークホルダーである保護者に対する働き掛けは、主に在学生の保護者組織「若木育成会」を通じて行っている。会の歴史は古く、1948年に「父兄会」として発足。1971年に「國學院大學父兄

会」と名称を改めるとともに、福岡県支部を皮切りに各都道府県に支部を結成していった。現在56支部あり、会員数は約1万人だ。

毎年5月下旬～8月上旬には、各支部で「支部の集い」が開催される。キャリアサポート課、学生生活課、教務課など、学生支援に関連する部署の職員が、教員は、学長をはじめ、学部長・副学部長クラスが分担して参加する。宮内学部長も、福井県などの支部の集いに参加した。保護者は、2013年度では2195人が出席。在校生の多い支部では200人以上の出席があるという。

当日は、小講演、大学の現状報告、成績・就職・学生生活の説明、個人面談・グループ面談が行われる。好評なのは個人面談だ。2年生以上の保護者には、成績・就職・学生生活別にブースを用意し、職員が応対して個人面談を行う。出席者は事前に出席はがきを郵送しているため、職員は出席する保護者の子どもの成績や出席状況のデータを等を準備しておき、当日は必要に応じてタブレット端末で示しながら保護者の相談に応じる。一方、1年生の保護者は、入学して日も浅く、まだ前期の成績

も出ていないため、グループ面談を行い、教員が大学での学びについて詳しく伝える。

ほかにも、保護者対象の「キャンパス見学会」が毎年10月頃に開かれる。2013年度には、渋谷キャンパスとたまプラーザキャンパス合わせて約800人が参加した。遠方からの参加者も多く、支部の企画としてツアーを組む場合もあるという。内容は、キャンパスツアー、模擬授業、学食での食事などで、「大学の様子が分かり安心した」「就職活動についてよく分かった」と、保護者の安心感に結び付いている。

「保護者からは基本的に子どもに関する相談が多く、支部の集いやキャンパス見学会で個別に対応しています。出席状況や成績などのエビデンスを基にして、納得されるように話しています。我が子の大学生活に安心してもらうこと、それが大学への信頼につながると考え、一人ひとり丁寧にサポートしています」（宮内学部長）

今後は、学生の就職先となる企業や自治体などとの関係を築きたいと考えている。「ある授業では、数年前まで単位修得率が70%で、そのうちの70%の評価がCでした。しかし、アクティブ・ラーニングを取り入れたところ、単位修得率は100%、評価もA以上が70%を超えました。就職率も、文部科学省の基準で90.3%と高い実績を上げています。これを企業にどう伝えていくかが課題です」と、中川教授は話す。

「企業の声をどのように反映するかは教育目標に照らし合わせて慎重に検討したいと思います。本学部が目指すのは、社会に貢献できる人材です。今後もさまざまな声を聞き、潜在ニーズをつかんでいきたいと思います」（宮内学部長）

図2 若木育成会「支部の集い」概要（2014年度）

◎実施期間／5月下旬～8月上旬

◎場所／全国56支部（北海道・東京は各4支部、静岡3支部、長野2支部、他は各府県1支部）

◎内容／支部総会、小講演、大学の説明、個別面談（2年生以上）、グループ面談（1年生対象）、懇親会

◎大学側出席者／大学教員1人（学部長・副学部長等）、各部署の職員3～4人（保護者の出席者数により増減）

◎2013年度参加者の声

「成績表の見方がよく分かりました。大学についても知ることが出来、子どもと共通の話題で会話をする良いきっかけになりました」（経済学部2年生の保護者）

「小講演を聴いて、今の学生と私たちの頃の違いを感じました。大学の勉強が忙しいと息子が言っていましたが、納得しました」（法学部2年生の保護者）

「子どもと話していても『昔と一緒にしないで』と言われると、冷静に話し合えなくなります。その点、個別面談でいろいろな情報を得ることが出来てありがたいです」（経済学部4年の保護者）

*國學院大學若木育成会会報誌「わかぎ」より抜粋して編集部で作成

事例3

持続的な就業力と開拓心の育成を 企業との豊かな連携の中で目指す 大阪経済大学

「世の中で活躍し貢献する多彩な職業人の育成」を教学の目標とするとともに、「つながる力 No.1」を教学改革やカリキュラム拡充の基本コンセプトに掲げる大阪経済大学。社会が求める人材像を改めて整理し、社会と学生双方が満足できる教育の実践を目指す。

ステークホルダーは 改革を望んでいる

多くの日本企業が国際競争にさらされる今、大学の人材育成はステークホルダーである企業の将来を大きく左右する。現役の経営コンサルタントでもある田村俊之准教授も、企業が求める人材の育成には、論理的な思考力やチームで課題に取り組む力など、社会で必要な力の育成を大学が行い、学生が主体的に学習に取り組む授業改善が必要だと考える。

「学生が受動的な態度になる授業を行うと、学生の思考力が低下するリスクがあることは、科学的な調査で明らかになっています。しかし、日本の大学の授業は一方的な講義形式

が多く残っています。もちろん知識学習は必要ですが、実習を増やして社会人基礎力を高める教育が必要だと感じました」(田村准教授)

進路支援部の黒正洋史部長も、「専門知識を獲得しただけでは、社会で活躍はできない」と同意する。

「今後の大学が重視すべきなのは、どんな仕事でも生涯を通じて求められる社会人基礎力です。特に文系の大学では、主体性を引き出し、教養教育やキャリア教育を通じた社会人基礎力の涵養が重要です」(黒正部長)

企業人向けの教育を 学生に展開する

大学教育の在り方をより現代社会に合ったものとし、学生と社会(企業)



経営学部准教授
田村俊之

たむら・としゆき

機械メーカー、都銀系シンクタンクなどに勤務の後、経営コンサルタントとして独立。中小企業診断士。2012年度から大阪経済大学でキャリアデザインなどの科目を担当。



進路支援部長
黒正洋史

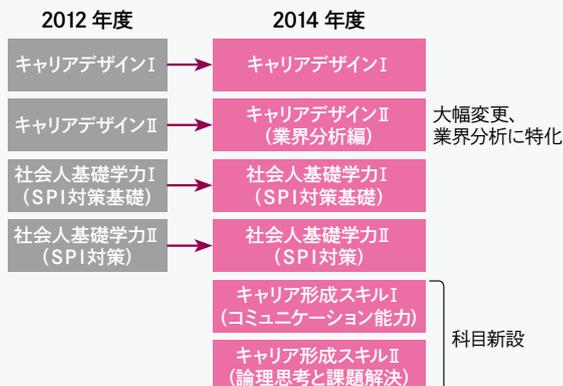
くくしょう・ひろふみ

アパレル会社勤務を経て、2000年に大阪経済大学職員に。教務課では社会人大学院の設立に尽力。2009年から現職。

の満足度を高めるため、大阪経済大学では1・2年生を主な対象としたキャリア教育科目を大幅に見直し、

図1 キャリア教育科目の新設・変更

社会が求める力を育成するため、キャリアデザインIIを大幅に見直すとともに、キャリア形成スキル科目を追加した。



*同大学の資料を基に編集部で作成

図2 「キャリア形成スキルI(コミュニケーション能力)」の新設

1~3年生の120人を上限に、グループ討議やペアワーク、スピーチ練習、文書作成練習を繰り返し、コミュニケーション能力を養う。

導入・目的	(1) 社会が求める能力
非言語 コミュニケーション	(2) マナーの必要性和非言語コミュニケーション
	(3) 共感的に傾聴する
	(4) 表現力を高める
	(5) 相手が理解しやすい組み立て
論理的 コミュニケーション	(6) 導入部の組み立てと間の使い方
	(7) What-Why-Howの組み立てで人を動かす
	(8) 相手の関心事と自分のゴールを両立する
文章作成	(9) ケーススタディ
	(10) わかりやすい文章作成1
グループ討議	(11) わかりやすい文章作成2
	(12) グループ討議練習1
まとめ	(13) グループ討議練習2
	(14) エントリーシートを書く
	(15) 小テスト、まとめ、アンケート

*同大学の資料を基に編集部で作成

拡充した（P.9図1・2）。新設したキャリア形成スキルⅠ（コミュニケーション能力）とキャリア形成スキルⅡ（論理思考と課題解決）は、社会人基礎力を高めることをねらいとした科目だ。田村准教授が過去に1万人を超える企業人に展開してきた企業内研修の内容をベースにしている。

「社会人が受ける教育を学生が受けるので、企業が求める人材に近づけると考えました。社会人と比べると未熟な1・2年生に理解できるように、事例を学生向けにアレンジしたり、基礎から一歩ずつ教えて小さな演習を繰り返したところ、学生は社会人を上回る理解力を示すことが分かりました」（田村准教授）

学内調査では、キャリア教育科目の単位を取得した学生の就職率が明らかに高いことが確認され、同科目が意識付けやスキルアップに結び付き、企業の評価にもつながっていると考えられる。履修者数も2011年度から2013年度の2年間で約2倍に増加するなど、着実な成果を上げる。

企業人がゼミナール活動を評価する

とはいえ、キャリア教育科目は4年間に履修する単位の数%に過ぎない。「社会で役に立つ力」の育成を専門教育の中で展開するため、注目したのが大学教育の根幹ともいえるゼミナール活動だった。

「ゼミナール活動には、社会で必要となる思考力、行動力、共に働く力が凝縮されています。本学では2010年度から、研究内容とプレゼンテーションの力を競い合うゼミ対抗イベント『ZEMI-1グランプリ』を開催しています。この大会では、テーマは適切か、企画は論理的か、分かりやすく伝える工夫がなされているかという観点で学内のゼミが競い合います。また、

審査員として企業の担当者に参加していただいています。企業人の目にさらされることで、学びと社会の接続を意図しました」（黒正部長）

約20社の審査員からは厳しい批判がなされることもある。だが、学生は社会人の批評を学びのモチベーションへと換え、更に日々の学習態度をも主体的なものにしている。

学生を肯定的に捉える絶好の機会

ゼミの中には企業のプレゼンテーションを凌駕するようなアピール力を持ったチームもあり、「彼らのやり方を勉強したい」と企業人が真顔で話す場面も見られるほどだ。しかし、プレゼンテーションのスキル以上に企業人を感動させるのは、現代の若者たちの持つ潜在能力の高さだと、黒正部長は感じている。

「グランプリ終了後に開かれる企業担当者、学生、教職員が参加する懇親会では、学生の持つ力の素晴らしさを皆が感動と共に振り返っています。そして、こういう力を身に付けた学生、社会人をたくさん育てていくためにはどうすればよいか、それぞれの立場から話し合うのです。前向きにこれからの大学教育を語り合えるステークホルダーとの関係ができています」（黒正部長）

田村准教授は「学生を肯定的に捉えられる場面に、企業と大学が同時に立ち会うからこそ、改善すべき課題は若者ではなく、自分たちにあるのではないかと考えるようになる。若い世代を育てる立場として、彼らにもっと成長の機会を与えようと思えることはとても意味のあること」と、ステークホルダーに及ぼす「ZEMI-1グランプリ」の効果を説明する。

「ZEMI-1グランプリ」は、大学をより良いものにしようとする者が集

う場だと、黒正部長は考える。

「そうした人たちが集まってくれるから、学生も盛り上がるのです。私たちは、ステークホルダーの言葉に漫然と耳を傾けるのではなく、人材育成の面で同じ志を持った仲間の言葉に耳を傾けているつもりです。より良い仲間を大学の周りにたくさん集めたいと思います」（黒正部長）

学生が磨かれる就活にすために

「ZEMI-1グランプリ」が終わると学生はまもなく就職活動を開始する。ステークホルダーである企業と直に接し、大学教育で培った社会人基礎力の評価を受けることになる。

「いろいろな企業の方と出会い、話を聞き、自分を表現し、フィードバックをもらいます。真剣勝負の採用活動で学生は磨かれます」（黒正部長）

しかし、全ての学生にとって、就活は初めての体験である。学生は戸惑い、悩む。そこで、丁寧な支援が求められる。大阪経済大学では、就活を疑似体験する『ヴァーチャルリクルート』など、さまざまな就活支援を展開し、学生が「成長しながら内定を勝ち取る」プロセスの構築をめざしている。

「本当にしたいことは何か、なぜ内定を取れないのかなど、就活しながら悩む学生を支えるために、年間で延べ1万回の就職相談を実施しています」（黒正部長）

このように大阪経済大学は、1・2年生のキャリア教育、3年生でのゼミナール大会、そして4年生の就職活動と、各段階でステークホルダーである企業を意識させ、社会人基礎力を伸ばそうとしている。

「系統立てた4年間の取り組みで社会に役立つ人材を育てるのが、大学の使命です」（黒正部長）

ステークホルダーより大阪経済大学へ

同じ志の大学と力を合わせ、次代を生き抜く若者を育てる

株式会社日伝

株式会社日伝(資本金 53 億 6800 万円/東証一部上場)は、動力伝導機器・産業用機器・制御機器分野で国内屈指の販売シェアを持つ専門総合商社だ。同社は、大阪経済大学が行う「ZEMI-1 グランプリ」にも審査員として参加するなど、同大の教育実践にステークホルダーとして積極的に関与している。その思いについて人事部長の楠慶哲氏にうかがった。

大学生の潜在能力を知ることが出来た

近年、大阪経済大学からは毎年のように複数名の採用があります。採用現場の責任者として、大阪経済大学の学生の質が年々高くなっていることを感じております。

大阪の企業人の大阪経済大学の学生に対するイメージは、「真面目」「しっかりもの」「人間味豊か」などの言葉で表されると思います。ところが、創立80周年を迎え、大学として「やんちゃさ」も併せもった人材を育成したいと盛んに発信されるようになりました。やんちゃな学生、つまりチャレンジ精神にあふれる学生を育てるためには、大学自身もやんちゃな必要があります。「ZEMI-1 グランプリ」という新しい取り組みを始めたときも、やんちゃな学生を育てるためのユニークな挑戦だと思いました。

「ZEMI-1 グランプリ」には4年目となる2013年度から審査員として参加させていただいております。それまでも大阪経済大学からは就活イベントなどさまざまな行事のたびにお声掛けをいただいておりますが、ゼミ対抗イベントにまで企業を呼ぼうという大学は珍しいと思います。学生が業界研究を行い、その成果発表を聞く機会はこ

れまでにもありましたが、ゼミの発表を聞くのは私たちも初めてです。審査員を務めることで学生の持つ力、可能性を理解することが出来、それがひいては今後の採用活動、更には若手社員の育成について良い影響を与えてくれるだろうと感じました。

実際に審査員として参加した社員は「想像以上にしっかりした内容で、見応え、聞き応えがあった」「大学生の段階であれだけのプレゼンテーションが出来るのはすごい」と率直に驚いていました。私たちにとっては、大学生が本来持っている潜在能力を確認する大変良い機会になりました。

同じ志を持って人材を育成する

「ZEMI-1 グランプリ」は、大阪経済大学の学生にとって、ゼミの研究を更にレベルアップするきっかけになっているはずですし、その意味では、私たち企業が大学の活動に関与することで、大学生の学びの質的向上に多少なりとも寄与できているのではないかと考えます。

また、大学と協力して学生を育てることが、特に私たちのようなB to B* 企業にとっては、学生との接点を持つという意味でも重要です。もちろん、就職活動に入る段階で、学生が「そう



株式会社日伝
人事部長
楠 慶哲
くすのき・よしのり

いえば日伝という企業名を聞いたことがある」「どんなことをしている会社だろうか」と興味を持ってくれればうれしいことです。しかし、仮に弊社とは別の企業、異なる業界を志望したとしても、学生時代に私たち企業人とふれ合いながら学ぶことで、社会の仕組みをよく理解し、就業したならば、それは社会全体にとってプラスになると思います。

大阪経済大学は数ある大学の中でも、共に学生を育てていこうという意味で向いている方向が同じだと感じさせる大学です。変化の大きな社会を生き抜くたくましい「やんちゃ者」を育てようとするその姿勢は、現状に甘んじることなく、創業期のような初心に戻って、いろいろな挑戦をすることが求められている弊社と共通するところがあります。だからこそ、大阪経済大学の先生、職員の方々と話をしていても、元気な若者を一緒に育てていこうとそれぞれの役割に共感し合える気がします。

これからの社会では、新しいルールを敷いていくチャレンジをいとわないう、強い心を持った若者が業界を問わず必要です。専門教育の手伝いは私たち企業には難しいかもしれませんが、キャリア形成につながる教育では、手伝えることは少なくないと思います。

もちろん、これからも「ZEMI-1 グランプリ」には参加させていただきたいです。参加を希望する企業も多いと聞いていますから、もしも声が掛からないときは「今年は開催しないのですか?」とこちらから聞かなければなりませんね。

* Business to Business の略。企業間取引を行う事業を指す。一方、企業が個人向けに行う事業のことはB to C (Business to Consumer) という。

ステークホルダーの声を 仮説を持って聞き、洞察を得る

ステークホルダーのニーズをくみ取るとは、
直接関係者にヒアリングをしたりすることに本質があるのではない。
ニーズを理解するために、どのように考え、行動すべきかを考察する。



ベネッセ教育総合研究所
高等教育研究室 主席研究員・チーフコンサルタント **山下仁司**

やました・ひとし◎進研模試副編集長、ニューライフゼミ英語教材編集長、国際教育事業部部长、英語力測定テストGTEC開発統括マネージャー、ベルリッツ・ジャパン取締役などを経て、2006年から現職。

本当のニーズは、 定量調査をしても分からない

今回取り上げた三つの大学の事例に共通することは、それぞれ教職員が高校や企業を訪問し、現在の高校生や高校教員、大学生を受け入れる企業の現状を理解しようと努力していることである。例えば、岐阜大学は、1年おきに企業と高校を訪問し、聞くべき内容を調査票の形に標準化して定量的に測定しようとしている。恐らく、まだこのような活動を行っていない大学では、これらの方法論をまねて、高校や企業に「ニーズを聞く」活動をしようと考えたのではないだろうか。

しかし、私は、これらの事例の中で最も重要なことは、各大学がどのような仮説を持って高校や企業の声を聞いたか、それらの声の中からのような「インサイト (Insight = 洞察)」を得たかだと考えている。岐阜大学も、國學院大学も、まず「多くの高校生は、本当は何を大学で学ぶか、しっかりしたイメージを持っていない」「講義形式の授業について来られない学生が増加したのは、高校以前での学びの習慣に原因があるのではないか」といった仮説を持って

いた。このような仮説は、日々接する学生の言動の観察から得られる場合もあるし、大阪経済大学の田村俊之准教授のように、自らの大学で学んだ体験や社会人経験から「これまでの大学教育は、社会が望む人材を育成できていない」という課題意識として生まれる場合もある。

このように、仮説を持って学校訪問や企業訪問を行い、担当者と会話をしたり、授業を観察したりすることによって、真の改革につながる洞察を得ることが出来る。例えば、國學院大学の中川孝博教授は、高校での授業を実際に見て、「今の大学生は、高校時代の授業で、学校とは手取り足とり分かるまで教えてくれるものだ、というイメージを持っている」ということに気付いた。つまり、講義について来られない学生が増加したのは、学力の不足ではなく、学びへの主体性が不足しているからだ、という洞察を得たのである。そこで、「受動的な学習から能動的・探究的な学びへの転換」のために、アクティブ・ラーニングを取り入れた初年次教育を行っている。これは、高校での学習時間や学習習慣などを単純に聞く一般的な定量調査などからは決して得られない洞察である。

信念と洞察を持って、 イノベーションを生み出す

大阪経済大学の事例は、教職員が一体となって、信念を持って大学教育にイノベーションを起こそうとしている事例と捉えられる。社会が必要としている人材像を決め、その育成の実現に最も効果の高い教育装置であるゼミを大学全体の取り組みとして捉えられるように「ZEMI-I グランプリ」というイベントに仕立てた。更に、審査員に企業担当者を巻き込み、客観性や社会とのつながりを持たせるとともに、今の大学教育が変わっているという認識を企業担当者を持たせることに成功している。

このような仕組みの発想は、学生からは決して生まれてこないであろう。ステークホルダーはそのニーズを明示的に教えてくれることはない。得た洞察を基に学習者にとって本当に必要なことである、と信念を持って企画し、大胆に実行してみる。そこで、潜在ニーズを適切に捉えているものは効果を発揮し、そうでないものは淘汰される。そのような試みの中から、本当にステークホルダーのニーズを的確に捉えた教育のイノベーションが生まれるのである。