

①教育研究活動の卓越性

Times Higher Education 「World University Ranking」 (2014-15) 3位、(2015-16) 2位
「World Reputation Ranking」 (2015) 3位

Mission 国内だけではなく国際規模で社会に貢献できる教育・研究で世界を牽引する。

②政府等との関係性

英国の大学は独立の法人として自主的に管理運営が行われており、国は、教員人事、教育課程・コースの編成、入学方針、学位授与、研究など大学の活動に直接関与することはない。

公的補助金を含む財源を元に、独自に予算を編成・執行し、資産の運用も図っているが、大学はその経費の多くを国からの補助金に依存しており、国は授業料の上限額を定めるなど財政政策により間接的に大学の活動に関与している。補助金は国から大学への直接交付ではなく、補助金配分機関を通じて実施。

③ガバナンス

英国では一般的に、Executive governing body（最高意思決定を行う管理・運営機関）としてCouncil（カウンシル）が置かれている。教育・研究全般の監督、人事（任命・昇進）、機関の資産管理、施設の建設・維持、政府その他からの財源の確保、契約・借入・担保の設定、予算の学内配分等、機関運営に関する責任を有する。

通常20～50名程度で、半数以上は学外者で占められ、大学の教職員、学生代表、所在地の地方当局、地元の産業界、卒業生代表等で構成。カウンシルの議長は学外メンバーから選出される。

オックスフォード大学では、Congregation（組合）とカウンシルによって大学のガバナンスが確保。

組合は大学のultimate legislative body（最高意思決定機関）であり、全ての学術職員、一部の研究補助職員・事務職員・図書館員によって構成。カウンシルまたはmembers of congregation（組合員）によって提案された主な政策課題の検討、カウンシルやaudit & scrutiny committee（監査委員会）を含む大学組織の委員選出、大学のガバナンスを定義するUniversity's Statutes and Regulations（大学規約）の変更や追加に責任を有する。

英国大学の事例（オックスフォード大学）

カウンシルは組合員、ex officio members（職務上のメンバー）、lay members（非専門家メンバー）から構成。administration of the university（大学運営）とmanagement of its finances and assets（大学の資産管理）、及びHigher Education Funding Council for England (HEFCE)（高等教育財政カウンシル）への対応を行う。議長はvice-chancellor（副総長）。

カウンシルは組合の下に位置し、大学内の案件のstewardship（管理責任）を有し、適切な手続きを担保する。カウンシルには、以下の委員会を設置。Education Committee（教育委員会）、General Purposes Committee（多目的委員会）、Personnel Committee（人事委員会）、Planning and Resource Allocation Committee（計画・資源分配委員会）、Research Committee（研究委員会）、Audit and Scrutiny Committee（監査委員会）、Finance Committee（財政委員会）、Investment Committee（投資委員会）。

④評価

（外部質保証）イギリスにおける高等教育機関に対する評価事業は高等教育財政カウンシル（HEFCE）の行う研究評価と高等教育質保証機構（QAA）が行う教育評価が柱。

○高等教育財政カウンシル（HEFCE）の行う研究評価

研究評価は機関評価ではなく、学問分野に沿った36の評価単位ごとに提出された書類について審査が実施。どの評価単位、どの研究者の業績を審査対象として申請するかは参加機関が任意に判断している。

①研究者に関する情報、②研究者の研究業績、③研究成果の影響、④研究環境（研究学位授与数や研究収入等）、⑤研究条件・支援に関するデータを基に、(a)研究成果（65%）、(b)社会経済・文化等への研究の影響（20%）、(c)研究環境（15%）の3つの観点から評価される。

評価単位に応じ4つの主評価委員会（委員数80名。国際評価委員が23名）と、36の副評価委員会（委員数1113名、うち2割は企業関係者、関連団体職員など研究成果を利用するユーザー側の委員）によって評価組織が構成され、具体的な評価活動は副評価委員会が実施。

評定は評価単位ごとに示され、その総計が総合評価となる。総合評定基準は、星4～1及び認定外の5段階評価。（「研究の独創性、重要性及び厳密さにおいて、世界をリードする高い質を持つ（星4）」、「研究の独創性、重要性及び厳密さにおいて、国際的に優れた質を持つ（星3）」、「研究の独創性、重要性及び厳密さにおいて、国際的に認められる質を持つ（星2）」、「研究の独創性、重要性及び厳密さにおいて、国内的に認められる質を持つ（星1）」、「研究の質が国内的に認められる水準にない。あるいは、本研究評価の定義を満たさない。（認定外）」）

英国大学の事例（オックスフォード大学）

○高等教育質保証機構（QAA）が行う教育評価

機関評価。高等教育レビューの主な機能は、①学生や利害関係者への説明責任、②教育改善の促進。

QAAは、①教育の水準（各機関が個々に策定し、維持している学位や科目の水準）、②教育の質（学生が学位の水準を満たすのに必要な学修機会の質）、③高等教育機関が提供する教育の情報、の3つの観点から、質保証を行っており、その評価の観点は、①学位の水準、②学習の質、③学習の機会、④情報の質。

評定は、①学位の水準については「イギリスの高等教育としての期待を満たしている」、「（略）満たすために改善が求められる」、「（略）満たしていない」の3段階、②学習の質、③学習の機会、④情報の質については、上述の3段階に「推奨に値する」が加わる。

QAAの高等教育レビューを受ける大学は証拠に基づいた自己評価報告書をQAAに提出。報告書には①大学組織の概要、②教育の質と水準と保証する方法、③その方法がQAAの期待を満たし、かつその期待を超えるのに効果的である理由を説明できるような証拠を盛り込む必要がある。内部質保証の学内政策・運用方法を示したり、その年次成果を報告したりすることが想定。

報告書の内容に基づく第一段階審査の結果、第二段階である訪問調査の内容や期間（期間が長いほど、QAAが「危険」と判断している）が定められる。なお、評価団の一人は学生であるべきとされており、評価委員に学生が登録している。

（内部質保証）

内部質保証制度の一例として、イギリスの大学は通常、教育の内容と水準の妥当性を、①学科単位で毎年実施する「モニタリング（regular monitoring）」と②全学単位で5年ごとに行う「レビュー（periodic reviews）」の実施により組織的に点検。

モニタリングでは、学士課程の全ての科目が点検の対象となる。「学外試験委員（external examiner）」が(a)プログラム詳述書の内容の確認、(b)試験問題とコースワークの内容の確認、(c)採点された答案用紙のサンプルの確認、(d)教員や学生との議論、等を行う。

レビューでは、全学組織が各学科で主体的に実行されているモニタリングが正しく機能しているかについて監査。

英国大学の事例（インペリアルカレッジロンドン）

①教育研究活動の卓越性

Times Higher Education「World University Ranking」（2014-15）9位、（2015-16）8位
「World Reputation Ranking」（2015）14位

Mission 社会のために科学、工学、医学、経営分野における揺るぎない教育研究を達成する。

②政府等との関係性（オックスフォードと同様）

③ガバナンス

インペリアルカレッジロンドンでは、Council（カウンスル）がgoverning and executive body（最高意思決定機関）である。 Finance（財政）、property（資産）、investments（投資）、general business（一般業務）、setting its general strategic direction（全体的な戦略方針の設定）に責任を有する。カウンスルには、Audit Committee（監査委員会）、Nominations Committee（指名委員会）、Remuneration Committee（給与委員会）、Risk Committee（危機管理委員会）、Endowment Board（資源委員会）、Imperial West Syndicate（新キャンパス担当委員会）という6つの公式委員会があり、各委員会の決定はカウンスルに公式に報告される。

④評価（オックスフォードと同様）

米国大学の事例（カリフォルニア大学ロサンゼルス校）

①教育研究活動の卓越性

Times Higher Education 「World University Ranking」 （2014-15）12位、 （2015-16）16位

「World Reputation Ranking」 （2015）13位

Mission より良い国際社会に資する知識の創造、普及、保護、活用を図るため、知識へのオープンアクセス、相互の尊重の上に成り立つ自由闊達な議論、排他性からの解放を重視

②政府等との関係性

州立大学の教育内容、教育の質については、州政府や大学が責任を持ち、連邦政府は関与しない。教育プログラムの構造や内容を規定する法律は州毎に異なる。カリフォルニア大学については、州憲法が各大学理事会に対して大学の設置・運営に関する権限を委ねており、州議会であっても大学に特定の方針を義務づけることは困難であるが、州議会は予算を中心とする公財政支援を通じて影響力を保持している。ただし、一般には包括的なかたちで州から予算配分され、大学が用途を決定する。

③ガバナンス

Governing board（管理委員会）は大学を代表する機関として法人格を有し、米国すべての州にある。カリフォルニア大学ではBoard of regents（大学理事会）と呼ばれている。その役割は、法人格の保有及び大学に関する最終的な権限と責任の保持、学長の任命、処遇条件の決定、評価の実施、発展計画の策定、予算の決定、キャンパス間での資源配分、大学の使命達成に向けた効率的効果的な資源利用とアカウンタビリティの遂行、大学が有する多様な資源の維持、教育・研究・学生に関する規程の策定、学位の授与、州議会や州知事に対する大学の要望の伝達、教職員の人事規程や処遇条件の策定。

Governor（州知事）に指名されたregent（理事）18名、理事に指名された学生1名、ex officio（職権上の）メンバー7名（governor（州知事）、lieutenant governor（州副知事）、speaker of the assembly（州議院議長）、superintendent of public instruction（州教育長）、president and vice president of the alumni associations of UC（大学の同窓会の会長及び副会長）、UC president（大学総長））によって構成。その他、投票権はないがacademic council（教授会）の教員2名が理事会に参加。

米国大学の事例（カリフォルニア大学ロサンゼルス校）

また、10のStanding committee（常設委員会）が設置されており、Compliance and Audit（法令順守及び監査）、Compensation（給与）、Educational Policy（教育政策）、Finance（財務）、Governance（運営）、Grounds and Buildings（施設）、Health Services（福利厚生）、Investments（投資）、Long Range Planning（長期計画）、Oversight of the Department of Energy Laboratories（エネルギー研究所の監督）について議論されている。

さらに、州内の複数の管理委員会（大学理事会）の取組・方針を調整することを目的とするCoordinating board（調整委員会）がある。調整委員会は法人格を持たない州政府機関のひとつで、カリフォルニア州では、同委員会の事務局の責任者に関する任命、処遇条件の決定・評価の実施、州全体の政策立案・調整の実施、州全体の高等教育計画の策定、州内の高等教育予算に関するレビュー及び提言がその役割。

④評価

（外部質保証）

米国には政府が高等教育を統制する全国的な仕組みがないので、高等教育機関の相互評価を通じて各機関の教育研究水準の維持向上を図ることを目的とする民間の質保証（大学評価）の制度が重要視。機関全体を評価する機関アクレディテーションと特定の教育分野について評価する専門アクレディテーションに大別される。前者は全米6地域に設けられた地域別団体及び宗教系機関や遠隔教育機関など機関特性に応じて設けられた全国団体が、後者は分野別に設けられた約40の専門団体が評価を行う。

（内部質保証）

全学の教員組織であるAcademic Senateがプログラムの質の維持・向上を図るため、定期的（原則として8年毎）にプログラムレビューを実施。学内教員（学部2名・大学院2名※）とレビュー対象分野の学外有識者（2名※）からなるレビューチームが構成され、その現地調査を通じてレビューが実施される。 ※レビュー対象の規模等により人数は変化する。

現地調査における教員や学生との意見交換等を踏まえ、レビューチーム報告書が作成。同報告書の作成に当たっては、学外有識者の意見が重視され、同報告書では、プログラムの質の維持・向上を図るためのレビューチームの提言が、①優先順位が高い順に、②各提言の対応に責任を有する人物・部署を明示して示される。

レビューの対象事項は限定されておらず、提言も、中核教員の採用、研究装置の導入、スタッフの増員、新たなプログラムの検討など教育、研究、施設設備、運営のあらゆる分野に及ぶ。また、レビューにおいて満たすべき特定の基準が設けられているわけではなく、他の主要大学との差別化を図り、UCLAの強みを伸ばし、弱みを効果的に是正して行く観点から提言がなされ、レビューが実施されている。

米国大学の事例（カリフォルニア大学ロスアンジェルス校）

レビューにおいては、学外レビュアーの果たす役割は大きく、レビュー対象と同じ分野の専門家が選ばれ、ユニットの教育・研究の成果やポテンシャルを評価するとともに、他の主要な大学のプログラムとの明確な比較を行うことが求められている。

外部レビュアーガイドラインにおいては、以下の5つの項目を念頭におくべきとされている。

- ①大学院プログラムに関しては、自分の大学の学部生に志願を勧めるか。勧めるとしたらどの学部生か。
- ②このユニットは、その学問分野に多大な貢献をすると同時に、適切な差別化を図ることができる想像力に富み、実行可能な長期的計画を有していると思うか。
- ③ユニットは学部生をよく教育しているか。これらの学部生を自分の大学院プログラムにほしいと思うか。
- ④UCLAの現行の運営機構は対象分野の教育・研究を発展させる上で機能しているか。
- ⑤フルタイム教員や他の資源の追加なしに問題を解決し、プログラムを改善する方法はないか。

なお、レビューチームの現地視察に先立ち、プログラムに責任を負うユニットにおいてセルフレビューが実施され、その報告書は事前にレビューチームに配布され、現地視察の基礎資料とされる。

レビューチーム報告書はAcademic Senateの承認を得た後、ユニットの長、運営機構関係者等に送付され、送付後11ヶ月以内にユニットの長とDeanはレビューを受けて講じた措置及び今後講じる予定の措置に関して進捗報告書を作成する。同報告書を受け、問題がなければレビュープロセスは終結するが、進捗が芳しくない場合には、特定の課題に限定した現地視察が再度実施され、ユニットにおいて一定の対応が取られた後にプロセスが終結する。

なお、レビューによりユニットがその使命を果たせない等と判断された場合には、①入学者受入れの停止や、②レビューの履行を監督する外部人材を任命するレシーバーシップの措置が講じられ、それでも改善が見られない場合には、③ユニットの廃止等の措置が講じられることとされている。

Academic Senate事務局には、プログラムレビュー担当のスタッフが3名配置されている。

米大学の事例（ハーバード大学）

①教育研究活動の卓越性

Times Higher Education 「World University Ranking」 (2014-15) 2位、 (2015-16) 6位
「World Reputation Ranking」 (2015) 1位

Mission The mission of Harvard College is to educate the citizens and citizen-leaders for our society. We do this through our commitment to the transformative power of a liberal arts and sciences education.

②政府等との関係性

連邦及び州の関与はない。

③ガバナンス

President and Fellows of Harvard College (学長・ハーバードカレッジフェロー委員会)、 Board of Overseers (監督委員会) の2つの委員会がガバナンスのために設置されている。

President and Fellows of Harvard Collegeは13名で組織され、教育、財務、施設等に対して責任をもつ。

Board of OverseersがDepartmentやプログラムの質や活動の方向性について定期的外部レビューを実施。メンバーは30名（任期6年）。毎年5人が卒業生により選挙で選ばれる。メンバーは、企業経営者、法律家、ジャーナリスト、医師、学識経験者等。年5回の会合を開催。

④評価

(内部質保証)

Board of OverseersがDepartmentやプログラムの質や活動の方向性について定期的外部レビューを実施。メンバーは30名（任期6年）。毎年5人が卒業生により選挙で選ばれる。メンバーは、企業経営者、法律家、ジャーナリスト、医師、学識経験者等。年5回の会合を開催。

定期的外部レビューのために50以上の訪問委員会を編成。Board of Overseersのメンバーは委員長を務め、他大学の教員や、分野部の専門家から構成。訪問委員会は、検討対象のスクール等の研究、教育、装置、施設、教育研究計画などについて状況を調査、協議、助言を与える。訪問は2年ごと。

報告書は、検討対象のスクールのDepartmentの長 (Dean) とBoard of Overseersに対して送付。

シンガポール大学の事例（シンガポール国立大学）

①教育研究活動の卓越性

Times Higher Education 「World University Ranking」 （2014-15） 25位、 （2014-15） 25位

「World Reputation Ranking」 （2015） 24位

Vision 教育研究分野において卓越性を国際社会に広く認識され、アジアをリードするビジネススクールになる

Mission ビジネス分野と社会への貢献のため、知識の向上とリーダー育成を図る（ビジネススクールの例。）

②政府等との関係性

Publicly-fundedの国立大学だが、Autonomous university（自律大学）としてその資金をどのように活用するのは柔軟に対応することが可能。またその他の公的機関からの資金提供もあり得る。法律上は民営化し大学会社とされている一方で大臣関与事項は多く存在する。

③ガバナンス

Board of Trustees（評議会）は教育大臣から指名された23名から構成され、ビジネスリーダー、学識経験者、企業経営者、公共サービスと民間セクターの専門家が含まれる。評議会は教育研究の推進、適切な会計管理、大学資産の保全対策について責任を持ち、運営側と関係者との密接な連携が取られている。Executive Committee（幹部委員会）、Audit Committee（監査委員会）、Campus Planning and Development Committee（キャンパス計画・向上委員会）、Entrepreneurship Committee（企業家精神委員会）、Investment Committee（投資委員会）、Nominating Committee（指名委員会）、Remuneration Committee（給与委員会）、Development Committee（開発委員会）という8つの委員会は、評議会が大学を適切に監視し、意思決定を円滑に進めるために支援。

学外でも、Charity Council（慈善委員会）の定めるInstitution of a Public Character（公的機関）として、Board Governance（理事会ガバナンス）、Conflict of Interest（利害紛争）、Strategic Planning（戦略的計画）、Programme Management（計画管理）、Human Resource Management（人材管理）、Financial Management and Controls（資金管理）、Fundraising Practices（資金調達活動）、Disclosure and Transparency（情報開示・透明性の確保）、Public Image（世間からの印象）についてチェックを行うことが期待されている。

④評価

（外部質保証）

システムが健全に動いているか、導入後、海外から定期的にレビューを受ける。（例えば、NUSはテニユア制度についてカリフォルニア大学バークレー校から、財務についてスタンフォード大学からレビューを受けている。）

海外事例から学ぶため多大なコンサルティング費用を払っていると推測される。

（内部質保証）

Centre for Development of Teaching and Learning（教育向上センター）において、教育内容（教室内での教え方、教授内容、教材、課題）について、大学内の全ての学部・プログラムのピアレビューを実施。再任用、昇進、終身雇用（テニユア）、表彰といった教員評価に加え、教員に対して有用なフィードバックをすることで教育の質を確保するモニタリング手続きの役割を果たしている。

各学部においても、経営学部では、大学の現在及び将来にわたる計画を含むレポート、Students（学生）、faculty（教員）、alumni（卒業生）、corporate clients（企業関係者）等の内部インタビューを実施したり、コンピュータ学部では、ジャーナル論文よりトップ国際会議の論文の方が重要というコンピュータ科学分野における常識を踏まえて、学部内評価もトップ国際会議の論文を重視して行われたりしている。