概説

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。

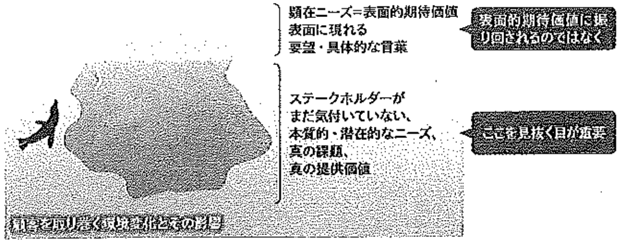
高校生とその保護者、高校、企業、自治体などを訪問し、要望を聞き、定量調査を行うことはもちろん重要だ。しかし、ステークホルダーが求めているものを直接尋ねても、自学の学生が真に必要としている教育が何かは見えてこないだろう。

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。地元に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」

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。

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

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の場でもある。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で、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

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。地域とかか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

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う方法で行われた。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）。

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

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、新学部に肯定的な意識を持てていませんでした。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う。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ている。

「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）

論説

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、国際教育事業部部長、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どのような「インサイト（Insight＝洞察）」を得たかだと考えている。岐阜大学も、國學院大學も、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進教授のように、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、國學院大學の中川孝博教授は、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

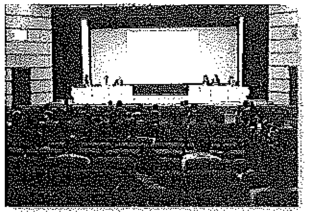
大阪経済大学の事例は、教職員が一体となって、信念を持って大学教育にイノベーションを起こそうとしている事例と捉えられる。社会が必要としている人材像を決め、その育成の実現に最も効果の高い教育装置であるゼミを大学全体の取り組みとして捉えられるように「ZEMI-1グランプリ」というイベントに仕立てた。更に、審査員に企業担当者を巻き込み、客観性や社会とのつながりを持たせるとともに、今の大学教育が変わっているという認識を企業担当者に持たせることに成功している。

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。

Benesse 大学シンポジウム 2014

学生が成長する教学改革

―学びに向かう動機づけの工夫と効果―



ベネッセコーポレーションが学習への動機づけの工夫をテーマに開催したシンポジウムをレポートする。
本号特集で紹介した事例校が、自学の取り組みを発表。その後、登壇者によるパネルディスカッションを行った。

東京会場　2014年6月28日（土）　於：國學院大學渋谷キャンパス　参加者201人
大阪会場　2014年7月12日（土）　於：大阪経済大学　参加者170人

調査報告　東京 大阪
主体的学びへの気付きとやる気をいつ、どのように促すか

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

大学は、専門を教える教育機関であるとともに、20歳前後の若者が社会に参画する力を付けるために、青年期の発達を支援する教育機関になることが求められている。そのためには、やりたいことを見つけるための支援、柔軟な目標変更の仕組みなどとともに、学生自身が主体的に学び、行動することの重要性を気付かせ、早期に学びの転換を促す施策が重要である。事実、高校生はこのような教育機能があるかどうかを重視して大学を選んでいる。多くの大学では、1・2年次は座学による専門知識の習得を中心とし、主体性を身に付ける探究的・協働的な学びに取り組むのは３年次になってから（ゼミや卒論、卒業研究を通して）という場合が多い。そのため、就職活動など社会に出るための動きをしてみて初めて主体性が重要だということに気付いても後の祭りになることが多い。学部教育のどこで主体的・探究的に学ぶことの重要性に気付かせるかなど、「学生を成長させるための仕組みとしてのカリキュラムマップ」を再設計してみることが必要なのではないだろうか。

実践報告1　東京
岐阜大学 地域科学部教授 稲生勝

学びの目的意識を徐々に高める4年間のカリキュラム構築と学生の反応、成果

岐阜大学地域科学部は、入学時には一括募集であり、２年生後期にゼミに相当する「専門セミナー」を決定する。入学時に専門分野を決めている学生は少数であるため、興味のある専門分野を自己選択・決定するプロセスに工夫を凝らす。

まず、「専門セミナー」に導く科目として、１年生に「初年次セミナー」「社会活動演習」「基礎セミナー」を設置。いずれも各専門分野の導入部をグループワーク・体験学習などを通して学ぶ必修科目だが、科目選択時には志望理由書を提出し、希望者多数の場合は選抜となる。続く、「専門セミナー」の選択時には三つ以上の研究室を見学し、各担当教員に印鑑を押してもらわなければ、第一志望のセミナーに志望理由書を提出できないという仕組みになっている。いずれも選抜に漏れれば、第二希望、第三希望のセミナーとなる。しかし、そのように入学時から情報を集め、検討し、悩み、選択を繰り返す中で、学生は自ずと学ぶ意味を考えていく。自分で選んだ結果に納得するプロセスを与え、意欲的に学ぶ姿勢を育んでいる。

実践報告2　東京 大阪
國學院大學 法学部教授 列田真司

キャリア教育を中心とした初年次教育科目から専門科目への橋渡し

國學院大學法学部では、法曹以外の職に就く学生が大半であり、そうした学生に法学を学ぶ動機付けを図るための科目として、１年生前期に「キャリア・プランニング」を設置している。最終提出課題の一つを「法学部の専門科目の中で学びたい科目とその理由」（1000字）のレポートと設定。業界研究や社会人インタビュー、自己理解を促す課題を行い、並行してカリキュラムマップやカリキュラムツリーによってカリキュラムの全体像を把握させ、自分が１年生後期以降、どの科目を履修すべきかを考えさせている。授業はグループワークとプレゼンテーションなどのアクティブ・ラーニング型とし、学生が主体的に進めるようにしている。更に、授業では、専門科目への導線となるよう、１年生後期の「基礎演習」（選択科目）や、３年生以降に履修する「演習」の募集資料を題材として、自分ならどこに関心があるかをグループ討論する。動機付けを図るだけでなく、学生がすぐに行動に移せるような工夫をし、専門への導入科目「基礎演習」の履修者の増加に結び付けていることも特徴だ。