

## **修士課程教育プログラムの外部評価：総括報告**

2008年6月9日

### **外部評価委員会**

井川紀道（日本大学・大学院グローバル・ビジネス研究科・教授）

小原重信（日本工業大学・大学院技術経営研究科・教授）

久保田勇夫（西日本シティ銀行頭取）

高阪章（大阪大学・大学院国際公共政策研究科・教授）

下村恭民（法政大学・人間環境学部・教授）

トラン・ヴァン・トゥ（早稲田大学・社会科学部・教授）

### **1. 報告の目的**

政策研究大学院大学学長の委嘱を受け、2005年度から2007年度の3年度にわたり、3つの修士課程教育プログラム<sup>1</sup>を対象として、のべ11名の委員による外部評価を実施した。評価対象となった3つのプログラムの状況は、教育対象、使用言語、奨学金の資金源など多くの点で多様であったが、幾つかの重要な共通点も見出された。各プログラムが特定の特徴を共有する一つの重要な理由は、それらのプログラムが政策研究大学院大学（以下GRIPSという）の一部を構成し、程度の差はあっても、トータル・システムとしてのGRIPSの特性に影響を受けるためであろう。したがって、浮かび上がった共通点は、サブ・システムとしての修士課程教育プログラムの観察を通してえられる、GRIPSの特性ともいえる。

対象プログラムに共通する課題を整理し、これまでの外部評価の総括報告としたい。

### **2. 特記すべき成果と残された課題**

各年度の評価報告書に記載したように、GRIPSの修士課程教育プログラムは、多くの面で特記すべき成果をあげている。特に強調したいのは、現役行政官を中心とする留学生を、長期間にわたって国際人材として育成してきた成果である。多数の留学生を、多数の国々から受け入れ、ハード・ソフトの両面で、非常に恵まれた学習・研究環境を提供している点を高く評価したい。また、特にIMFプログラムを中心として多くの修了生が、母国の経済運営に重要な役割をはたし、GRIPSでの学習・研究の成果を具体的な形で示していることも、GRIPSだけでなく日本にとっての大きな資産となっている。

その一方で、各教育プログラムが、共通の基本的な課題に直面していることが確認された。具体的な個別の課題は、すでに各年度の評価報告書で取り扱ったので、この総括報告書で

---

<sup>1</sup> 2005年度：International Development Studies Program（IDSプログラム）、2006年度：開発政策プログラム、2007年度：Transition Economy Program（IMFプログラム）

は、背景となっている GRIPS 全体の課題に絞って検討したい。

毎年度の評価委員の論議のエッセンスは、一つの“素朴な疑問”に集約できる。下記のような基本的な疑問である。

「教育プログラムに対して、その重要性に相応した資源配分が行われているだろうか」

### **3. 教育プログラムの重要性に相応した資源配分の必要性**

約 220 名の在学学生を擁する修士課程教育プログラム<sup>2</sup>は、まず受託事業収入と授業料収入によって GRIPS の財政に貢献し、さらに、文部科学省による、在学学生数に見合った教職員の定員や予算の配布によって、GRIPS に貢献している。GRIPS の掲げる積極的な政策提言や高度な政策研究を支え、GRIPS の恵まれた研究・教育環境を支えているのが、教育プログラムに関わる公的資金である。

その一方で、外部評価の過程で観察された様々な状況は、GRIPS の経営資源の教育プログラムへの投入が、必ずしも教育プログラムの貢献度に対応していないことを示唆している。個別の教育プログラムの日常的なマネジメントには大きな問題が見られないものの、より長い時間軸とより広い多様な視点からの掘り下げた論議を求められる領域、特に、個別教育プログラムの将来構想や教育プログラム全体の総合調整に、十分なマンパワー（人数、時間）が投入されているとはいえない。“十分でない”と表現したのは、外部評価の過程で、“手付かずで”残されたままの幾つかの基本的な課題が指摘されているからである。外部評価委員の間で、議論を呼んだ基本的課題の、代表的な例を以下に取り上げたい。

#### **3 - 1 各種教育プログラムの総合調整機能の強化**

GRIPS には 13 の修士課程プログラムがある。そのうち 7 プログラムが英語による教育プログラムであり、8 プログラムに留学生が在籍するなど、基本的な共通項を有する。中心となる科目についても学生の出身国についても、かなりの共通性を持っている（たとえば、中国、インドネシア、フィリピンは、すべてのプログラムに派遣元として記載されている）。奨学金の財源ごとに並立する形をとっている、これらのプログラム間の連携、相互補完、相乗効果の確保などが重要な課題となるが、こうした総合調整は依然として“今後の課題”にとどまっている。現在、プログラム間の調整の場として「修士課程委員会」が設置されているが、各プログラムの細部を把握する過程で、この委員会の存在感あるいはプログラム間の有機的連携効果を感じる機会は非常に少なかった。プログラム間の調整に対して、十分な経営資源が投入されているとはいえない。プログラム間の総合調整は困難な課題であるが、この実現を図る過程で、GRIPS の持つ強みはさらに強化されるであろう。

教育プログラムの有効性と効率性に不可欠な「総合調整」に、十分な経営資源が向けられていない現状は、GRIPS の経営の中で、この領域に十分な優先順位が与えられていないことを示唆し、またプログラムのマネジメント担当者が、個別プログラムの当面の課題を

<sup>2</sup> Linkage Master's Program を含まず。『政策研究院概要』（2007 年 4 月）による。

えて、マンパワーを向ける余裕に乏しいことを示唆する。

### 3 - 2 教育プログラムのマネジメント業務への「参加」の拡大

外部評価を進める中で、各教育プログラムのマネジメントを担当する教員が著しく固定化しており、同時に、個別プログラムのマネジメントに“実質的に”関与する教員の人数が、著しく限定されている状況が注目された。一方で、少数の担当教員への負担の偏在があり、他方で、教員のマネジメント業務への参加の限定が見られる。こうした現状は、以下の二つの点での懸念につながる。

第一に、様々な視点からの周知を集めて当該プログラムの直面する課題、あるいは長期的な課題を検討する仕組みが機能しにくい。各プログラムのマネジメントを担当する教員の人数は、比較的多いが、マネジメントへの参加が「実効性」を持っていない。第二に、個別の教育プログラムに関する情報・知識が、広い範囲の教員の間で共有されにくい。このような状況は、長い時間軸と広い視野での検討に適した状況とはいえない。

外部評価の報告書の中で、かなりの数の課題が指摘されたが、その多くは、一定量のマンパワーが教育プログラムのマネジメント業務に投入されていれば、当然検討の俎上に乗せられたはずのものである。投入されるマンパワーが限定され固定化された結果、特に長期的な課題の検討に手が回らない傾向が観察される。

Transition Economy Program (IMF プログラム) の外部評価報告書では、教育プログラムのマネジメント業務負担、講義負担、論文指導負担の偏りと、過重な負担の固定化傾向について触れ、教員負担を一元的に把握・調整する仕組みの重要性を強調した。中でも特に、教育プログラムのマネジメント業務への、多数の教員の「“実質的な”参加」の促進、いいかえれば、現場の状況を GRIPS 全体のマネジメントに反映させるボトムアップの仕組みの強化が急務と考える。多くの教員の広範で“実質的な”参加を実現するために、GRIPS 全体の経営資源の配分と優先順位に関する再検討を要望したい。

### 3 - 3 開発途上国および市場経済移行国での政策形成の専門家の増強

GRIPS の留学生の出身国は、アジア、アフリカ、中央ヨーロッパなど 65 カ国に広がっているが<sup>3</sup>、そのほとんどすべてが開発途上国または市場経済移行国である。したがって、GRIPS が目的として掲げる「政策形成能力を備えた専門的指導者」「政策における高度なプロフェッショナル」の養成、あるいは「政策専門教育」のうち、途上国・移行国の占める比重はきわめて高い。この特徴は、GRIPS の存在意義を明確にしている。

したがって、GRIPS がその設立の趣旨に合致した形で機能するためには、途上国・移行国での政策形成トレーニングを担当しうる人材を豊富に揃えることが不可欠である。しかしながら GRIPS の教員の背景を見ると、途上国・移行国での経験、特に政策形成への関与の

<sup>3</sup>政策研究院概要』(2007年4月)による。

経験のある教員が著しく少ない。これは、GRIPS（の前身の埼玉大学政策科学研究科）における、留学生対象の教育プログラムの発足以来の長年の課題であるが、GRIPSの開学後も状況に基本的な変化は見られない。

途上国・移行国の人材、特に行政官を対象とした「政策専門教育」は、GRIPSの中心的なミッションの一つであり、教員スタッフの配分においても、十分な優先順位が与えられるべきと考えるが、GRIPSの現状は必ずしもそうっていない。この現状は、教員スタッフ確保における優先順位付けの再検討の余地の大きいことを示唆している。

#### **4. 結論**

3年間の外部評価委員会での論議は多岐にわたったが、振り返ってみると、そこに一貫していた主題は、修士課程教育プログラムの重要性あるいは貢献度に見合った、経営資源配分の優先度であったといえる。改めてGRIPSの存在意義とこれまでの業績を高く評価するとともに、教育プログラムに対する十分な優先度の重要性を強調して、学ぶところの多かった3年間の作業の総括としたい。