

## 韓国的高等教育に関する調査報告

### Report on Higher Education in Korea

宮澤 文玄 (学習院大学)、松尾 隆 (成蹊大学)、黒澤 眞爾 (関東国際高等学校)、  
佐々木 理葉 (白梅学園大学)、佐藤 和香 (白梅学園大学)、  
堀 佑二 (獨協大学)、深野 政之 (大阪府立大学)  
MIYAZAWA, Bungen (Gakushuin University), MATSUO, Takashi (Seikei University),  
KUROSAWA, Shinji (Kanto International Senior High School),  
SASAKI, Ryou (Shiraume Gakuen University),  
SATO, Kaori (Shiraume Gakuen University), HORI, Yuji (Dokkyo University),  
FUKANO, Masayuki (Osaka Prefecture University)

#### 抄 録

関東地区研究会では、これまで諸外国の高等教育事情を实地で知るシリーズを開催し、2018年度は実際に台湾の現地大学等を二度にわたり訪問調査し、全国各地から参加者を集め好評を博してきた。これらの活動を継続すべく、今回は韓国にて日本の大学や高校の教職員とともに現地の大学を訪問し、韓国高等教育の現況を实地で知り、得られた知見を参加者が今後の施策に役立てることなどを目的とし、2019年8月5日(月)～8月8日(木)に慶熙大学校との協働事業として「日韓高等教育行政研究会」の題目で研究会を実施した。

本研究会では、①マクロ的視点：韓国高等教育の特質と課題、少子化の動向など、②メゾ的視点：訪問各大学の戦略的課題、教育プログラムの特長、国際化の展開など、③ミクロ的視点：SD、FDなど職員の育成、などを踏まえ、各大学における高大接続・学生確保、大学の国際化戦略、職員の人材育成、大学と卒業生との関係の構築などの課題を中心として、韓国8大学校の各教職員を招聘又は訪問し、現地教職員の発表を聴くことで両国の観点から意見交換を通じた研究会を開催した。

今回の研究会で得られた共通の知見として、韓国では少子化が日本以上に深刻化した状況下において政府の統制も強く、ユニバーサルアクセス化をいち早く迎えた中各大学が学生確保に向けた取組みを行っていること、またグローバル化により、韓国の各大学は程度の差こそあれ、国際化に向けてそれぞれの強みを活かし、そこでの職員の役割を高めつつ様々な施策を講じていることが挙げられる。

本稿は、現地大学機関での研究会から得られた知見及び日本の大学への示唆などについて、参加した大学や高校の教職員の視点からの報告を行うものである。

#### Abstract :

The Kanto Regional Study Group has organized a series of surveys to gain practical knowledge about the situation of higher education in other countries and regions, which has attracted participants from all parts of the country and gained popularity. In 2018, we visited Taiwan twice to learn about this situation. As part of the same series, we also visited Korea to study the current situation of higher education, together with Japanese universities, and high school faculty and staff. This took place on August 5 (Mon) to August 8 (Thu) in 2019 to devise future strategies, as a collaboration project with the Office of International Affairs, Kyung Hee University, which was entitled, "Japan-Korea Higher Education Administration Study Group".

The survey was divided into three categories: 1) A macro-perspective: characteristics and problems of higher education in Korea, and trends of declining birthrate, 2) A mezzo-perspective: strategic management problems of these universities, features of the educational program, and internationalization, and 3) A microscopic perspective: training of staff such as SD, FD, etc. We undertook a survey visit focusing on issues such as the connection between high school and university, enrolling students, internationalization strategy, developing human resources, and building relationships between universities and graduates. We visited or invited the faculty and staff of 8

Korean universities, and then organized a study group to listen to their presentations and exchange opinions.

A common finding obtained in this survey was that, with a declining birthrate more severe than that of Japan and under strict government control, each university was making great efforts to reach the stage of universal access and enroll students. Also, through globalization, Korean universities have adopted various measures, taking advantage of their strengths in internationalization, although there was a difference in level, and are devising various measures while emphasizing the role of staff. In this paper, we report on the findings obtained from the local University Study Group, and suggestions for Japanese universities from the viewpoint of university and high school staff who participated.

キーワード：韓国 (Korea)、スタッフ・ディベロップメント (Staff Development)、  
大学の国際化 (University Internationalization)、大学マネジメント (University Management)、  
慶熙大学校 (Kyung Hee University)、建国大学校 (Konkuk University)、漢陽大学校 (Hanyang University)、  
亜州大学校 (Ajou University)、中央大学校 (Chung-ang University)、ソウル大学校 (Seoul National University)、  
西江大学校 (Sogang University)、培材大学校 (Pai Chai University)

## はじめに

関東地区研究会では、2018年度に2回に亘る台湾の高等教育に関する実地調査を行い、同じ東アジアにおける近似性から、2019年度は韓国において同様の現地での研究を計画した。

少子高齢化、グローバル化の進展やAIをはじめとする技術革新などに伴い、社会構造も急速に変化している隣国・韓国は、日本以上に少子化が進み、かつ世界でもトップに位置する大学進学率で、政府の関与も強く多様な政策が実施されているが、日本ではその実情はあまりよく知られていない<sup>1)</sup>。

調査の実施にあたっては、台湾と同様に、大学行政管理学会（以下、JUAM）事業計画の重点課題である「グローバル化への対応」の方針に基づき、これまで諸外国の高等教育事情を知るシリーズを開催し、全国各地から参加者を集め好評を博してきたことが前提にある。このような趣旨から、今回も日本の大学や高校の教職員とともに現地の大学機関を訪問し、韓国の大学教職員との情報交換等を通じて交流を深めることで韓国高等教育の現況を実地で知り、得られた知見を参加者が今後の施策に役立てることなどを目指し、2019年8月5日（月）～8月8日（木）に研究会の一環として韓国大学スタディツアーを実施することとした。

本研究は、関東地区研究会会員のほか北海道・三重・京都・大阪の大学教職員が参加する20名<sup>2)</sup> から成る視察団となり、科学研究費補助金の基盤研究C「大学職員の内発性に基づく役割モデルの再構築に向けた日・韓・台比較研究」（代表：深野）の調査研究とも連動

した活動として位置付けられた。

これらを前提に、本稿では実地で得られた知見などをもとに韓国の大学との相対化を行うことにより、日本の大学や高校において実現可能な改革方策を検討する機会とするとともに、事例研究の一環として展開し、個々の教職員と大学、ひいてはJUAM全体の今後のグローバル化推進にも繋げることを目的とする。

なお、今回は慶熙大学校との協働事業とし、「日韓高等教育行政研究会」の題目で、以下の二つの方法により研究会を開催した。一つは、同大学に他大学の職員を招聘してご講演いただき議論・交流を行う方法、もう一つは慶熙大以外の大学にも実際に訪問し、同様に議論・交流を行う方法である。

また、共催の趣旨より、研究会の冒頭に日本側の講演として、深野より「日本の高等教育政策の現状と課

表1 調査対象機関一覧（数値は大学HPより）<sup>3)</sup>

大学名（面談形態）	設置形態	学生数	設立年	専任教職員数
慶熙大学校（訪問）	私立	33,500	1949	1,900
建国大学校（招聘）	私立	23,177	1946	1,188
漢陽大学校（訪問）	私立	33,148	1939	2,236
亜州大学校（訪問）	私立	13,986	1972	1,002
中央大学校（訪問）	私立	18,543	1953	1,448
ソウル大学校（訪問）	国立	28,102	1946	4,047
西江大学校（招聘）	私立	15,111	1960	622
培材大学校（招聘）	私立	8,598	1980	479

題」を發議し活発な意見交換も行ったが、本稿では韓国高等教育の調査報告に留めるためその内容は割愛する。相互交流を行った大学は表1のとおりである。

はじめに、韓国の大学教職員による講演、訪問先大学での見学、説明や議論を通じて得られた知見、日本の大学への示唆の視点からの報告を行い、最後に本スタディツアーの全体を通じた考察をもってまとめる。

## 1. 慶熙大学校<韓国の大学教育の政策と課題> (報告者：深野)

### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：教育革新事業団長・高等教育研究センター長、  
社会学科 KIM Joongbaeck 教授

#### ①韓国の高等教育の現況

2018年、全国の大学総長112名を対象としたアンケートでは、「未来社会への対応のため力量を集中すべき領域」(複数回答)に対して97.3%が“大学教育の革新”を挙げた。同じ調査で「韓国の高等教育の危機」について“現在既に危機的状況にある”と回答した大学総長が28.6%、“今後1～3年間で危機的状況になる”が27.7%、“今後3～5年間で危機的状況になる”が38.4%であり、総じて94.7%にあたるほとんどの大学総長が、学齢人口が急減する2023年までに高等教育が深刻な状況に陥ると回答した。

#### ②教育革新事業支援政策

教育部(日本における文部科学省)では、各大学における教育革新事業を支援するため、143大学に対して2019年度5,688億ウォン(約500億円)を補助している。各大学では、柔軟な教育課程運営(自由単位制、短期集中講義の導入など)、カリキュラム委員会を通じた教育課程の評価とフィードバック、個々の学生に合わせた教育のカスタマイズと融合、既存の学士課程から独立した新たな教育センターの学科/単科大学(学部)の設立、討論・事例・実習中心の学生主導/双方向型授業の拡大等に取り組んでいる。具体例として、KAIST(韓国科学技術院)<sup>4)</sup>、延世大<sup>5)</sup>、成均館大<sup>6)</sup>、漢陽大(ERICA)<sup>7)</sup>を挙げ、それぞれの大学における取り組みが紹介された。

#### ③大学認証評価

韓国における学生1人当たり高等教育公教育費

(\$10,109)は、OECD加盟国32国中26位(KIM教授の講演スライドより)であり、これはOECD平均(\$15,656)よりもかなり低い位置を示している。高い高等教育進学率に対応した国家予算投入による大学競争力の再生が必要であるが、そのためには大学認証評価の結果を活用し、自己点検の機会及び常時評価体制の構築を通じた教育の質改善、大学教育の質保証と社会貢献、国家による高等教育質保証体制の構築と財政支援のための客観的情報の提供、高等教育の国際的通用性と国際交流協力の増進、が求められている。

#### ④慶熙大の取組み事例と課題

慶熙大は最近十数年間、様々な大学ランキングで順位を上げており、国内では総合大学6位圏を維持している。大学革新支援事業として、教育、研究、産学協力、国際化、社会貢献、行財政インフラの各分野で戦略目標を掲げて取組みを進めている。

慶熙大の課題として、①教育の全学的な方向を決定する「意思決定協議体」の必要性、②学科(学部)別の測定が可能な「カスタマイズ型」教育課程の高度化、③没入型教育と融合型教育の戦略的調和、④社会問題の解決を追究する教育課程の導入、⑤21世紀の社会環境に適合する教育哲学及び教育技法の普及、⑥カリキュラム評価及び教育成果管理を通じた教育の質向上、の6点が挙げられ、これらは慶熙大に限らず、韓国の高等教育全体の課題でもあるとの説明があった。

### (2) 日本の大学への示唆(報告者所感)

本企画の基調講演とあって論題は多岐にわたった。少子化の進行による高等教育の危機的状況を背景とした競争的資金による大学改革支援や認証評価制度等は、日本の高等教育が置かれている状況と近似した面が多く、紹介された多くの大学の取組み事例は興味深いものが多かった。

認証評価制度の評価領域と評価準拠(項目)は日本の認証評価における評価項目・基準とほぼ同じであるが、①専任教員比率61%、②教員充足率100%、③入学定員充足率95%、④在学生定員充足率80%、⑤教育費還元率100%、⑥奨学金比率10%の6項目は全てを充足する必要がある、基準を満たさない大学は不振学部の廃止や他大学との統合が求められるとのことであった。

韓国も高等教育への公財政支出が少ないことが言及されたが、日本の公財政支出はさらに低く、OECD平均の34%であり39国中38位である（OECD 2017年調査）。韓国においては大学学費の高騰が社会問題となり、学費半額化（ソウル市立大）や学費凍結が行われているが、日本における限定的な「高等教育無償化」との対比を注視していきたい。



KIM教授は慶熙大の高等教育研究センター長でもあり、IRにも詳しくあった。スライドは“韓国大学教育の政策と課題”。

## 2. 建国大学校<韓国の大学の国際化と大学評価>（報告者：宮澤）

### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：国際部 SON Daejoong センター長

SONセンター長はKAIE（Korean Association of International Educators）<sup>8)</sup>の現会長も務めている。KAIEはその成り立ちから日本のJAFSA<sup>9)</sup>との繋がりも深く、またこれまでJUAMと交流の機会もあり、日本の国際交流関係者には知られている機関である。

まず、韓国の大学の概要として、日本と同様、私学セクターが多数を占め（約86%）、首都圏に集中している現況（約40%）を踏まえ、高等教育の拡大は私立大学が主導としてきたことを、大学進学率の推移とともに学費や補助金との関係等、詳細な資料を基に述べられた。

続いて、韓国における大学の国際化の現況及び評価について、約20年間の短期間で国際化の成果を出してきたこと背景として、政府の支援体制との関係、韓国の産業と韓国文化（韓流）の影響を受け教育の輸出が成立してきたことをはじめ、量的拡大から現在は質的成長期へと向かっていること、及び国際化の多角

化に伴い中央日報、THE（Times Higher Education）等国内外の評価基準が大学間の階層と序列化に一層拍車をかけているという点が指摘された。また、建国大<sup>10)</sup>の事例も多く挙げられ、中長期計画の策定や大学全体のビジョンに基づく各部門での職員の役割が年々高まっており、それらに対応すべく個々人の資質を高めていく必要があることが強調された。

### (2) 日本の大学への示唆（報告者所感）

韓国の大学の特徴を大学全体の設立基準、学制別に整理した説明は、韓国の大学事情（韓国における大学の国際化の進展）を概観するために大変参考となった。特に韓国の大学の国際化の進展が、政府の補助金政策と評価との関係で密接に繋がっており、トップダウン方式の国際化推進方策に日本との大きな差があることを感じた。「総長の英語の実力がその大学の国際化の度合いと言われている」という点とも結びつくであろう。

学校の設立許認可や定員管理などの準則主義は日本も同様であるが、政府（教育部）は高等教育を強く統制し、入試、学費、教員採用、各種プログラム、予算、監査等までもが大学独自の運営とはいかず、定員割れ大学も増える中、財源確保が喫緊の課題であると述べていたことは、今後の日本の状況を予見させられる。

特に学費の問題は深刻で、社会問題に発展したこともあり、学費の値上げを11年間凍結せざるを得ない状況の中、国内学生の定員抑制<sup>11)</sup>もあり、その影響は大学経営の弱体化にも及んでいるとのことであった。

その中でも外国人留学生の受入れは収容定員外と見なされており、補助金政策も相まって各大学とも積極的に展開しているという。確かに筆者がQS社<sup>12)</sup>発行の冊子を確認した際も、日本の大学の広告は数少ない中、韓国の大学は圧倒的多数を占めていると感じた。またNAFSA<sup>13)</sup>での取組みも同様に積極的な展開をしていると感じる日本の大学関係者は少なくないであろう。ランキングとの関係で、優秀な留学生を誘致する方策として、もちろん賛否はあるが、韓国の海外展開の戦略を参考にする時代に来ているのかもしれない。

SONセンター長はまた、建国大の留学生受入れ事例として、エンロールマネジメントの重要性を次のよ

うに述べられていた。

海外から優秀な学生を誘致することは、授業料収入の多角化だけでなくランキング等の評価軸から、国内の少子化で受験生が減少する中必要なことである。しかしながら、多くの外国人留学生を受け入れるだけでは持続的な大学経営ができないため、入学後の「生活適応支援」「学習適応支援」を重視し、建国大もこのような体制を充実させている。結果的にはこうした改善が学生たちの「満足度向上」「優秀学位取得」に繋がり、「就業・進学支援」の一環ともなる。その連鎖によって愛校心が養われ、「親建大同窓会」という卒業生組織も結成された。これらのサイクルを通じ、留学生誘致の際の強みとして、国内外に対し、国際化を先導する大学として認知されることを目指している。

以上の循環を構築することで、「持続可能な国際化推進、財政、評価に寄与する」という言葉が大変印象に残った。外国人留学生に対する「学修者中心」の考え方によるこのサイクルは、少子化時代の大学経営として日本の大学でも同様に重要になるはずで、今後自学においても取り入れていきたいと感じた。



建国大SONセンター長による講演風景  
(慶熙大学校にて)

### 3. 漢陽大学校 (報告者：堀)

#### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：国際部 KIM Bokyoung シニアマネージャー

漢陽大は、1959年にソウルキャンパスが設立されたが、今回訪問した安山キャンパスはソウル郊外に1979年に創設され、2019年に40周年を迎えている。キャンパスはERICA (エリカ、Education Research Industry Cluster at Ansan) の通称と呼ばれ、9学部42学科が所属している。ソウルキャンパスとの棲み分けとして、産学連携分野を主とし、社会で必要とされる実務型人

材育成を目指し、研究所や企業との共同研究や現場実習の場であり、それがERICAキャンパスの強みでもある。

ERICAキャンパスは、講義教室だけではなく、ERICAのCにもなっているクラスターゾーンと呼ばれる地帯には多数の企業が存在している。法律によって正課教育には組み込めないものの、その代わりにインターンシップという形で企業に出向き、学ぶことができる。また、キャンパス内には企業との共同の研究室があり、産学連携の共同研究が推進されている。日本の大学と比較しても、キャンパス内にERICAキャンパスほど企業の研究室やオフィスが多数ある大学は数少ないであろう。また、キャンパス将来構想計画として、ソウルまで地下鉄で約30分という利便性を生かして、さらなるクラスターゾーンの拡充を図っている。

#### (2) 日本の大学への示唆 (報告者所感)

日本でも、2016年に文部科学省、経済産業省から「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン」が出されるなど、大学と企業が一体となって改革を進めていこうとしているが、ERICAキャンパスは参考にすべき一つの事例であると考えられる。

多数の企業やその取組みが共存しているキャンパスは、実際に訪れてみると、伝統的な大学というよりも、まるでシリコンバレーの企業を彷彿させるような環境が印象的であった。様々な学部があるというメリットをさらに活かすべく、グループディスカッションができるテーブルが多数配置してあった。ここまでであれば、近年の日本でも意識的に改修している大学は散見されるが、キャンパス見学の際、ゆりかごのような椅子を一對発見した。一見すれば遊具のようなものだが、実際に座ってみると、とてもリラックスした状態になることができた。他の韓国の大学でもこのように効率よく、あるいは気分を転換して学習できるような設備が配置されているのを見ることができたことから、学習に対するファシリティの意識が日本よりも先に進んでいることを確認できたとともに、日本でも学習者を中心に発想する環境がこれまで以上に求められるであろうと感じた。



今回のために準備されたウェルカムボード  
(漢陽大学校)

#### 4. 亜州大学校 (報告者：松尾)

##### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：国際交流チーム KIM Jaeeun 課長

亜州大はスポーツを中心とした課外活動でも有名であるが、医療系学部を有する他、大学院に大学職員向けの大学行政管理専攻課程を韓国国内でいち早く設置するなど、教育と研究に力を入れている大学である。この大学院への進学を自学の職員研修制度として取り入れ、学費の負担も大学が補助しているという。

また、亜州大は次の「4つのvision」をもとに戦略的に計画を実施していくとしている。

- ① Self-Motivated Highly-Interactive Education Innovation (自発的で高いレベルで相互に行う教育イノベーション)
- ② High-Impact Research Hub (インパクトの大きい研究拠点)
- ③ Shared Value through Open Campus (キャンパスをオープンにすることによる価値の共有)
- ④ Connecting Minds and Connection-centric Culture (マインドの連結と連結していく文化)

(カッコ内は筆者が英文を拙訳したもの)

「4つのvision」の最後にあるConnecting Mindsとは、「Education」→「Learning」→「Creative Values」→「Training」→「Education」…と繋がり、これらはすべてmindと繋がっていることで充実したものになる、という考えである。特に「Creative Values」が自我の中に萌芽されることでそれまで受動的であった教育が能動的になり、その後の「Training」に結びつく、とのことである。KIM課長によると、亜州大ではこれを極め、さらなる進化を目指す種々の取組みを行ってお

り、例として企業でのインターンシップも豊富に行う他、海外インターンシップへは2018年は59名が参加して10ヶ国、23企業で実施しており、今後数を増やしていく予定とのことである。

学生にとって身につく教育を施すには、知識を伝授するだけの「表層的」なものではなく、PBL (Project Based Learning) を通じて自分のものとして身につけさせる教育が必要である。ここでKIM課長は「百聞は一見に如かず」をもじり「百聞は一動に如かず」という造語で言い表した。今の時代はインターネットで情報を簡単に集められるが、どれが正しい情報なのか、また自分にとって大切な情報なのか分からないまま(あるいは「これでよいのだ」と思ったまま)になってしまうこともある。だからこそ、能動的になりmindと自らの考えを持ち、直接多くの人に会い、意見交換をするなど「動いて」必要な情報を手にすることが重要である。考えてみると、「PBL」というと教育する側に立った言い方だが、「百聞は一動に如かず」は間違いなく学ぶ側に立った言い方である。学生を能動的にさせるための面白い工夫であると感じた。

##### (2) 日本の大学への示唆 (報告者所感)

図書館内の一角には長椅子のソファやブランコのように揺れる椅子があり、学生たちが気楽に図書館を利用しつつ自由に様々な発想ができるような工夫がされてあった。また、ラーニングコモンズの一環として、仕切りのない長椅子で段差を作ったプレゼンテーションスペースがあり、学生が気楽にプレゼンなどの自己表現の練習ができるような工夫がされていた。学生たちに教室以外にスペースを提供することは、プレゼンに対する心理的なバリアを軽減することに繋がるため、大いに見習いたい。

講師によるプレゼンのあとは、同大学内の教職員食堂内で会食となった。国際課の職員全員が同席され、日本からの参加者3～4名のテーブルに必ず亜州大の職員1～2名が同席していたために、会食中は、亜州大に関することから職員としての業務上の工夫や悩みに至るまで、通訳を介し、あるいは英語・韓国語・中国語で直接、十分に話をする事ができた。初めて訪問した大学で、しかも日韓関係が急冷した時期にもかかわらず、大変温かな「おもてなし」を受けたと、参

加者全員が感じていたのではないか。技能や知識、社会風潮やイデオロギーなどを超越し、人を育てる立場にある大学職員として何が必要なのかについて、改めて意識させられた訪問であった。



“Connecting Minds”を象徴化した巨大なモニュメント  
(亜州大学校)

## 5. 中央大学校（報告者：松尾）

### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：国際部 MOK Kihyun 部長

中央大ソウルキャンパスを訪問した際に、はじめに1階のロビーを案内され、目に入ったのは吹き抜ける壁一面にあった創立100周年を記念する巨大な看板である。これは周年事業の一環で、過去の大学の歴史的な写真を一つずつ組み合わせることにより一枚の大きなモニュメントのように形作り、遠くからも近くからも見ているものを飽きさせない工夫が施されている。

歴史のある中央大とはいえ、ますます変化していく社会に対応すべく様々な改革を実施している。なかでも特筆すべきは2008年から韓国の財閥であるDOOSANグループと提携を始め、学校法人の経営に財閥が関与していることである。これにより、大学のインフラや経営戦略など多くの面で支援を受けながら改革の強化が図られている。

インフラ面で特徴的なものとして、現地の教員に紹介してもらったメディアラボを使った授業の実施を挙げることができる。生憎訪問した当日は夏休みのため授業はなかったものの、案内されたメディアラボの教室の壁一面にはLMS（Learning Management System）とも連動した6～7台のモニターが装備されており、学生たちはモニターの下にグループごとに分かれて着席し、各グループで1台のモニターを使うとの説明を受けた。モニターへの投影は授業担当の教員のPCま

たはiPhoneを使って操作し、教員が見せたいコンテンツを一斉に見せ、あるグループで投影しているものを教室の全員で共有することなどができるため、学生たちはICTを活用したプレゼンテーション能力を磨くことができる（同じような設備は、アメリカのマサチューセッツ工科大学メディアラボなどでも採り入れられている）。

このようなことから分かれるとおり、中央大では最新の技術とアクティブラーニングを導入し、これから必要な教育方法を積極的に導入していることが分かった。

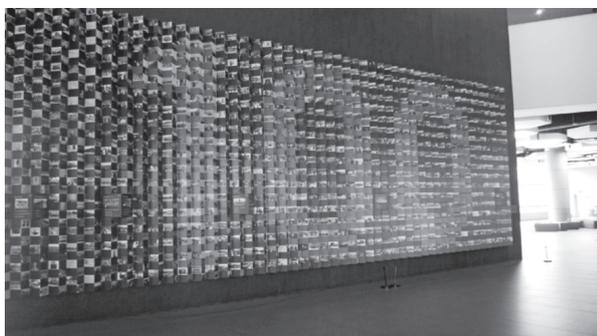
さらには、今後の大学改革を戦略的に進めるために、人類社会に貢献する人材の育成と、グローバルクリエイティブリーダーの育成を大学の目標に掲げ、大学として将来あるべき姿を示し、世界のトップ大学に入るべく「vision2030」を学内外に示している。これに基づき、革新的な研究グループの積極的な育成、共同研究の活性化モデルの構築、実践中心のカリキュラムの革新、学生中心の教育システムへの刷新、グローバルキャンパスの構築などを戦略的に実行することを宣言している。

### (2) 日本の大学への示唆（報告者所感）

中央大は韓国の財閥DOOSANグループとの提携を進めてきたが、他にもGoogleやamazon、マイクロソフト社など、幅広く世界トップ企業とも基本合意書(MOU)を締結し、企業から社員を派遣してもらい、学内で低学年から企業人の授業を受けることができるようにしている（一部、国策として実施しているとのこと）。低学年のうちに社会を意識することができるだけでなく、大学での学びや授業との接点を常に意識することができる。これは学生だけでなく教職員の授業運営に対する意識改革にも繋がることは間違いない。

では、その運用はどのようにしているのだろうか。産学が連携しての授業は、制度として確立してもその維持運用が確立できずに志半ばで断念するケースも多いが、中央大はこれらの進展のために産学協用に特化した教員（産学協力重点教員）を雇用し、その教員が中心となっている。授業は教養カリキュラムの中で行い、単位認定もしている。日本の大学における産学連携の在り方は様々であるが、中央大のように国・企業・

地域・大学間の連携を重点的に運用する教員を配することは、これから産学連携の重要性がますます高くなる日本の大学でも大いに参考となるであろう。



周年事業の一環で、過去の大学の歴史的写真を一つずつ組み合わせることによりビジュアライズしたモニュメント（中央大学校）

## 6. 国立ソウル大学校（報告者：黒澤）

### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：付属言語教育院韓国語教育センター

KIM Junghyun 講師

ソウル大では、韓国語教育センターで実施している留学生対象の韓国語教育事業について説明を受けた。同センターは1969年に開設され、現在、韓国語講師85名、事務職員10名を擁し、ここで韓国語を学ぶ学生は年間110ヶ国、3,000人以上となっている。

韓国語教育センターは、言語教育院傘下の5つのセンター（韓国語教育センター、外国語教育センター、TEPSセンター、語学能力センター、言語研究センター）のうちの一つであり、韓国語教育機関としては歴史や規模においても韓国を代表する機関であると言える。

同センターの主要事業である韓国語教育は、10週間の正規課程を中心に多様なプログラムが実施されている。これらプログラムに通う留学生の国籍内訳は、中国32%、マレーシア9%、アメリカ8%、ロシア6%、日本5%などである。韓国の他大学の語学教育機関における留学生の国籍比率で中国が大半を占めている中で、同センターは比較的多様な国籍比率となっている。

KIM講師によると、2020年3月にはソウル大始興キャンパスがオープンし、そこに第2韓国語センターを開設する予定とのことであった。講演中には、新たな教材としてスマートフォンを使った教材のデモン

ストレーションがあった。これらは全て大学内で開発されており、海外大学や企業からの依頼により委託事業としてプログラム開発を行い、収益も上げているとのことであった。

### (2) 日本の大学への示唆（報告者所感）

韓国ではソウル大をはじめ、多くの大学で付属の語学教育機関を設置している。学部・大学院で正規の留学を希望する外国人は、まずは大学の付属語学教育機関（語学堂）で一定期間韓国語を学び進学するのが一般的である。韓国語研修課程の語学堂を持つ大学は200以上あり<sup>14)</sup>、日本の大学とは比較にならない規模である。

留学生誘致が韓国的高等教育政策において重要課題であることは、建国大での発表でも聞いた通りで、韓国最高峰の国立大学であっても同様であることを感じた。また、近隣のアジア諸国からの留学生を多く誘致していく場合、英語での講義（英語トラック）開設が進んでいることと、韓国語の事前教育は必須であると述べられていたことは日本も同様であるが、そこでのエンロールマネジメントの仕組みや設備・カリキュラム等を比較しても、日本が学ぶべき点は多いと感じた。

ソウル大では、次章の主題である入試査定官についても20人以上を擁しており、実際に大阪大学<sup>15)</sup>はこの分野でソウル大と独自のネットワークを構築し、入試に関する知識や広報、評価方法をカリキュラム化した「Handai Admissions Officerプログラム」を作成し、日本の他大学の教職員も含めた育成に乗り出している動きは注目に値する。

なお講演後は、新設の図書館や大学公式グッズの専門売店をはじめ、学内を見学させていただいた。見学したいずれの施設も最新の設備で、国立大学の中で早くに法人化した大学として経営の一端も垣間見ることができた。寄付の銘板等は日本でも珍しくないが、建物や教室などへ寄付者の氏名を冠したネームミングライツがここまであるのは見たことがない。小規模の寄付であっても写真のように、寄付の返礼品としてその場で大学の記念品を受領できる制度は、日本でもすぐに導入できる取組みであろう<sup>16)</sup>。



図書館内で1万ウォンの寄付をすると、その場で記念品が進呈される。韓国語の発音の寄付とgiveをかけている（ソウル大学校）。

## 7. 西江大学校<大学入試制度の現状と課題> (報告者：佐藤)

### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：KIM Jaehyung 入学査定官

西江大のKIM入学査定官は、韓国の大学における入試制度の現状と課題について、以下4つの項目を説明された。

#### ①大学入試制度の変遷

韓国では、従来は各大学において個別学力試験による入試が実施されていたが、現在では「大学修学能力試験」(日本のセンター試験にあたるもの、以下、「修能」と略記)が大学入学者選抜の共通テストとして実施されている。また、盧武鉉政権時には入学査定官(Admissions Officer)<sup>17)</sup>制度が導入され、専門職である入学査定官が学生の人物像を評価、選抜する入試方法がとられるようになった。

#### ②入学選考の方法

韓国の大学の学生募集方法は、大きく随時募集と定時募集に分けられる。随時募集は、修能を受ける前に行われる選考方法であり、学校生活記録簿(日本の調査書にあたるもの)を書類評価して選考を行う。日本ではAO入試にあたる選考方法であるという。定時募集は、修能の結果を用いる選考である。韓国の大学では随時募集の選考が増えてきており、試験のみによる選抜は減ってきている。学校生活記録簿選考では、面接や筆記試験を行う大学もあるが、西江大では書類選考のみである。西江大では、この他に論述型(小論文)選考も行っている。

#### ③書類評価の仕方(西江大の例)

西江大での書類選考は、1.内申、2.成長可能性(専攻分野への合致、主体性等)、3.個別特性、の観点で評価を行う。韓国では全ての高校で、教科目の成績評価が1～9の9段階による相対評価により行われている。学校生活記録簿はとても詳細に記述されており、高校生活でどのような学業、生活を送っていたのかが分かるようになっている。こうした内容を入学査定官はじめ、大学教授も含めた複数名により評価が行われている。

#### ④韓国入試制度の問題点

韓国では、大学入学に関連する諸問題として、18歳人口の減少による大学の定員未充足、学費の高騰、外国人留学生の課題などが挙げられる。とりわけ2016年、2018年に起こった入試不正からも、学力試験を伴わない入学者選抜評価は、権力者、富裕層のための選考方法ではないかという疑心が国民に生じており、韓国教育部は修能による選考の割合を30%以上に拡大する方針を明らかにした(『2022年度大学入学制度改編方案と高校教育革新方案』2018年8月17日)<sup>18)</sup>。

#### (2) 日本の大学への示唆(報告者所感)

日本で2021年度大学入学者選抜改革を控えたこの時期に、隣国の入試制度の状況を伺えたことは大変意義深いことであった。韓国では、入学査定官、学校生活記録簿を活用した総合型選抜がすでに実施されており、入試制度において日本に先行した取組みが行われていると言って過言ではないだろう。韓国においても入学者選抜は大学に対する信用問題として世間の関心を集めており、学力試験中心へと揺り戻しが起こっていることは注目すべき点である。KIM入学査定官は、学生評価のため、自ら高等学校に赴き、教育内容、特色などを調べに行くこともあるとのことだ。こうした姿勢や専門職の役割も含め、高大接続において重要かつ学ぶべき点が多いと感じた。

なお、日本においてもAdmissions Officerは参画が補助金要件になるなど今後求められている制度ではあるが、韓国では既に入学査定官による評価が推奨され、各大学が積極的に取り入れている段階にあり、さらに2022年度入試からは「義務化」も予定されている。加えて、入試評価基準の公開を促し、法的整備として

入試不正禁止法の整備まで及んでいることは、日本の大学関係者も注目すべき点であろう。



講演後の活発な意見交換の様子（西江大学校）

## 8. 慶熙大学校<地方国立大学の現状と展望>

（報告者：佐々木）

### (1) 同大学の講演から学んだこと

講演者：国際交流センター SUH Kyungah 課長

国立大学は韓国大学全体の14%にあたり、一般大学29校、教育大学10校、特殊大学6校、大学院大学他5校という構成である。18歳人口の減少による定員割れ等の影響は重要課題であり、地方国立大学では実際に統廃合が進んでいる。国立大予算の学生1名あたりの公教育費はOECD34ヶ国平均の65.5%で23位と、相対的に低い（SUH課長の講演より）。高等教育の予算規模は名目上増加しているが、政府による学費半額政策による結果と認識されている。

講演では、主要地方国立大学における取組みが紹介された（地方国立拠点大学総長協議会加盟校：江原大、慶北大、慶尚大、釜山大、ソウル大、全南大、全北大、済州大、忠南大、忠北大）。全ての紹介大学において将来構想のビジョンが掲げられ、その下に明確な戦略を置いている。例えば、全北大は「地域と世界を先導するグローバル大学」、釜山大は「学生の未来がある大学、国民から愛される大学」、済州大は「基本に忠実な大学、未来を準備する大学」をビジョンとして掲げ、その下に事業戦略が定められている。

国立大学の戦略動向には、私立大学も関心を寄せている。具体例として、釜山大の国際化教育の一つ「7プラス1」（学生は1学期海外で勉強することを基本とする）や、済州大<sup>19)</sup>のある済州圏での、同大学を含めた複数大学と共に産学官一体となった人材養成・地

方活性化に取り組んでいる事例が紹介された。

今後の課題としては、柔軟な運営体制、私大との競争力確保、政府支援金及び財源確保の努力（産学協力、寄付金、留学生誘致等）、関連施行令の制定、国際交流の活性化、法的システムの整備、そして総長の責務の明瞭化が提示された。

質疑応答の中で、地方私立大学は郊外という地理的不利を抱えているが、政府からの特別な運営資金の支援はなく、外国人留学生の受入れ、産業界との連携、寄付集めの面で、国立大学よりさらに厳しい状況下にあるという説明があった。

### (2) 日本の大学への示唆（報告者所感）

韓国における18歳人口の減少は、各大学が対峙すべき現実的な問題であり、政府の統制が強いこともあるが、国立・私立を問わず収入増加策への取組み姿勢（留学生受入れ・寄付・産学連携）は日本のそれとは比にならぬほど切迫していると感じた。実際、政府の主導により、評価や補助金の直接的な連動も踏まえ、地方の国立大学では統廃合が既に進行し、私立大学でも廃校した事例が増えている。これら統廃合の事例が一大学職員の発表の中で身近な問題として語られることに、少なからぬ衝撃を受けた。

講演の中で、地方主要大学のビジョンと戦略の紹介があったが、「国際化」「産学協働」「地域共生」が共通する戦略であり、今後、日本の大学にとってもさらに重要視される課題と感じた。

本講演は、今回の研究会の協働開催校である慶熙大SUH課長による発表だったこともあり、質疑応答では大学職員の実務に関わる件にも話題が及んだ。あくまで講演者の発言ではあるが、印象的だった点を参考までに紹介したい。

- ・大学院で学位を取得する大学職員は多い<sup>20)</sup>
- ・専門職採用（国際、情報、財務分野等）は増加傾向
- ・男性の徴兵期間は職歴換算される
- ・教員が部長職に就く体制が韓国にもある
- ・部署への予算配分の他、課長自ら寄付等で獲得する必要がある
- ・役職者と一般職の年収逆転現象は起こり得ない

以上を通じ、韓国の大学行政や組織マネジメントの動向に注視することは、日本における近未来に備える上で様々な面で参考になると感じた。大学の魅力を最大化し、学生を安定的に確保していくことは、日韓共通の喫緊の課題である。首都圏には大学が集中し、人の流れもソウル一極集中の傾向にある。今回の講演を通して、首都圏と比べると立地面で不利な地方国立・私立大学ではより一層、明確な戦略的経営を行っていることを垣間見た。今後、韓国の地方大学との連携を模索する際には、そういった実状を踏まえた上で、双方の強みが相乗効果となるような提案ができれば、より有機的な連携に繋がっていく可能性を感じた。



研究会終了後の修了証授与式（慶熙大校）

## 9. 考察

今回実施した韓国での海外研究会の意義は、主に、①韓国の高等教育の実情を現地で知ること、②ここで得た知見を各自の施策に役立てること、③韓国の大学職員を通じて大学のグローバル化や職員の専門性について考えること、の3点が挙げられる。

①については、日本や台湾よりも先駆けてユニバーサルアクセス化を迎えた韓国の高等教育機関の状況から、やはり日本よりも先に危機が生じており、それに対する手を打ち始めていることが分かった。それと同時に、大学の統廃合や定員抑制なども政府の主導により実践するその姿は、近い将来の日本の姿であり、韓国の動きを参考にすべきであろう。

②について、韓国は日本・台湾と同様に少子高齢化社会が進行している。韓国の2017年出生児数は過去最低となる35.7万人で、合計特殊出生率は1.05を記録した<sup>21)</sup>。2018年の四半期ではとうとう0.95まで割り込み、主要各紙は数年以内に国家的災難が到来するのではないかと報じた。現在韓国では雇用環境が過去最悪

の上、晩婚化や婚姻件数の減少が重なっていることも、大学進学率と無関係ではない。そのため、移民政策も日本よりも積極的に行い、相関して大学では海外からの留学生も増やす努力をすることは自明の生き残り戦略となっているのである。各大学の取組みからもその努力を垣間見ることができる。このように日本、韓国、台湾は進行度合いの差はあれ、取り巻く環境に類似性を有することから、日本の大学での様々な局面での施策等において参考となる点が多々あると考える。

③について、日本の大学においても国際化が進展しており、職員においても様々な場面でグローバル化対応が求められている。しかしながら、韓国の「職員のグローバル化」に比較すればまだまだその意識や行動は弱いと言えよう。

韓国の大学職員の語学力の高さ<sup>22)</sup> はもちろん、その業務の専門性における見識やそれに対する努力など、取り巻く環境の変化の中で学び続けなければ対応できない状況の厳しさがあることも理解できた。また、入学査定官などの専門職の確立なども日本の状況と相対化する必要があるだろう。

韓国・台湾の大学職員を通じて、グローバルな職員、職員の専門性という課題に対する一つの答えを見出す契機になったのではないかと考える。

なお、今回の各大学訪問にあたっては質問紙を事前に作成し、交流会時の質疑応答において回答を準備いただくよう予め依頼した。質問紙の内容については、日韓台比較の観点から同様の設問形式にしたため、項目は本学会誌第23号<sup>23)</sup>を参照されたい。これらの設問を通じて、現地での交流会等の場において密度の濃い情報交換を行うことができた。そこでの詳細は誌面の関係で割愛するが、引き続き本研究を深化させるために、本稿ではその一側面からの事例を述べるに留め、回答の結果と分析については今後の課題とする。

また、今回はソウル市周辺の大学のみの訪問となったが、地方の大学では既に倒産や統合などの事例も多く出ているため、今後は都心部のみならず全国区での韓国の状況を調査する必要性は台湾以上に感じた。なお、本学会誌第23号にもその必要性を記した結果、その後の2018年12月には台中、台南、高雄の大学訪問を行ったことを、関連する研究の継続性としてここに記載しておく。

以上、韓国の大学での現況を通して、日本の大学の課題が見えてきたため、単に数値的な側面でのベンチマークだけではなく、実際に現地に足を運んで国際比較を行う意義（実地で知る）を今回の研修を通して強く感じた。関東地区研究会は今後もこのような現場に即した研修を展開していく予定であり、筆者（宮澤）が別途所属する国際委員会との繋がりでも発展させていきたい。

こうした研修を繰り返すことで、参加した教職員のグローバル化が進み、ここで得た知見・経験等を各自の専門性に昇華させ、各大学等の施策に役立てることができよう。個の力が強まることで学会全体の組織力強化にも繋がることを信じ、今後の関東地区研究会の活動を通して、本会のさらなるグローバル化進展に向けて寄与していきたい。特に同じ東アジア地域に位置する日・韓・台の比較研究を行う中で、韓国の大学改革、大学行政及びそれらに携わる大学職員の役割は、日本・台湾よりもある種進んでいると結論づけることができる。

今回は韓国といっても首都圏大学での一部を訪問・調査した事例報告に留めるが、この3ヶ国（地域）の比較研究の論考は今後JUAMのみならず、大学評価学会でもそれぞれの視点において発表する方向で、科学研究費補助金の調査結果としても連動してまとめていく予定である。

## おわりに

最後に、本スタディツアーの開催にあたり、慶熙大のSUH Kyungah課長及び同大学卒業生で日本でも大学関係者に知られているライセンスアカデミーのKIM Connieチーム長、同大学生の内野由太氏、富山真裕美氏には、寄宿舍、食事、交流会、他大学訪問など全ての手配全般においてお世話になり、政治問題で日韓関係が大変厳しい折、幾度も再調整が必要となったように今回の開催も無関係ではなかったところ、多大なご尽力をいただいたことに心より感謝を申し上げたい。

また本稿には記せなかったが、前・後泊でもお世話になった東国大のJUNG JaeHoon課長には国を越えた一人の友人として、韓国の大学職員に対する様々な示唆を夜中までいただき、またJUNG氏のご紹介で培材大のKIM ChanKi係長には遠方からお越しいただけた

出逢いも忘れない。他にも非常に多くの韓国の関係各位、団体では韓国国際交流財団のご支援・ご尽力により本研究会を開催できたことを最後に記しておく。

このような高等教育における草の根交流を続けることにより、次世代の学生の教育を担う我々が、日韓関係の再構築に微力ながら寄与していくことも目指すよう、両国の大学人として固い約束を交わしたことを本稿のまとめとする。



慶熙大学校作成のJUAM歓迎の横断幕

## 注

- 1) 小川・姜 (2018) は「教育研究者の間でもその理解が追いついていないのが現状である。ところがそれら諸改革は日本の高等教育にとっても参考に価するものが多く、正確な情報が求められている」と述べている。
- 2) 宮澤文玄、松尾隆、黒澤真爾、佐々木理葉、佐藤和香、堀佑二、深野政之、秋元崇利、安東正玄、飯野勝則、石田若菜、北川健、木村美絵、増田麻由香、町田智子、松永ひとみ、村上絢香、村上孝弘、円谷恵、宮澤有伸（写真、翻訳担当）
- 3) 各大学の学生数、専任教職員数は下記ホームページを参照した（2019年10月11日閲覧、以下各注のWebサイト閲覧も同日の確認である）。  
대학알리미 <https://www.academyinfo.go.kr/>  
なお、本報告では現地でも収集した資料やヒアリング資料、各訪問先大学が準備したスライド資料に基づき、一部統計データは筆者が政府統計サイト等で確認し数値の修正を行っているが、一次資料に当たれない場合は発表者の内容を尊重した。そのため、出所の年度等の誤差がある。
- 4) KAIST <http://www.kaist.ac.kr/>
- 5) 延世大学校 <https://www.yonsei.ac.kr/>
- 6) 成均館大学校 <https://www.skku.edu/>
- 7) 漢陽大学校 <https://www.hanyang.ac.kr/>

- 8) KAIE <http://www.kaie.org/>
- 9) JAFSA <http://www.jafsa.org/>
- 10) 建国大学校 <https://www.konkuk.ac.kr/>
- 11) 宮澤 (2019)。
- 12) QS (Quacquarelli Symonds) 社が公表している世界大学のランキングに関する冊子。
- 13) NAFSA <https://www.nafsa.org/>
- 14) 「2019年外国人留学生現況」 대학알리미 <https://www.academyinfo.go.kr/>
- 15) 朝日新聞2019年10月27日「AO入試 大学に専門教職員」
- 16) ソウル大では、図書館の本館改修募金として、大口の寄付だけでなく「図書館少額募金」の名目で寄付を募っている。全体の募金額としては400億ウォンを目指しており、図書館の外壁や書庫などの修復、環境改善を行うことを写真入りで公開してその成果を示している。なお、2018年度の少額募金の寄付額は711,000 ウォンと公示されている。
- 17) 入学査定官は韓国高等教育法に規定される。採用権は学長にあり、経費の一部を国が支援できることが定められている。講演者によると、一般的な入学査定官は2年の契約職であり、採用にあたっては修士号取得者、入学査定官の養成課程履修者などが優遇される。大学教育協議会で指定された教育時間は170時間である。
- 18) 日本貿易振興機構 (JETRO) アジア経済研究所 (2019) : IDEスクエア 海外研究員レポート「韓国の大学入試制度改編」  
[https://www.ide.go.jp/Japanese/IDEsquare/Overseas/2019/ISQ201930\\_002.html](https://www.ide.go.jp/Japanese/IDEsquare/Overseas/2019/ISQ201930_002.html)
- 19) 済州大学校 <http://www.jejunu.ac.kr/>
- 20) SUH課長の発言は自身の修士号取得の経験も踏まえているが、宮澤 (2009) も同様の見解である。
- 21) 朝鮮日報2018.03.01。
- 22) 日本側参加者には英語、韓国語、中国語が堪能な者が複数いたが、亜州大学の章でも記したように、他大学での交流を含め韓国語側参加教職員の語学力は相当高いレベルであることの声が多数寄せられた。また、宮澤・朴 (2015) の調査による韓国の大学職員の専門性やTOEFL、TOEICにおける

国際比較などからも英語力の違いは明らかである。

- 23) 宮澤・深野・黒澤・松尾他 (2019) : 台湾の高等教育に関する調査報告、大学行政管理学会誌、23、pp.89-97。事前質問票はp.96掲載。

---

## 文献

- 小川佳万・姜姫銀 (2018) : 韓国の高等教育—グローバル化対応と地方大学—、高等教育研究叢書、139、広島大学高等教育研究開発センター
- 宮澤文玄 (2009) : 韓国の大学職員における職能開発に関する実証研究、大学行政管理学会誌、13
- 宮澤文玄・朴惠蘭 (2015) : 韓国の職能団体 (KAIE) と大学職員の専門性について、大学行政管理学会誌、19
- 宮澤文玄 (2019) : 大学評価学会発表 (於神戸大学) 「韓国の大学事情」