

# 資料編



## 資料編目次

<b>1-ハンドブック</b>	<b>資-1</b>
<b>2-ISTU 利用ガイド</b>	<b>資-10</b>
<b>3-募集要項</b>	<b>資-15</b>
<b>4-開講案内ポスター</b>	<b>資-28</b>
<b>5-1-キックオフ・ワークショップに関する資料</b>	<b>資-30</b>
・タイムテーブル	
・講演ポスター	
・講師発表資料	
・アンケート結果	
<b>5-2-Queen's – Tohoku Joint Program に関する資料</b>	<b>資-43</b>
・AGENDA	
・クイーンズ大学での訪問先&リサーチ・クエスチョン	
・アンケート結果	
<b>5-3-コンサルテーション・ワークショップに関する資料</b>	<b>資-51</b>
・タイムテーブル	
・講演ポスター	
・講師発表資料	
・アンケート結果	
<b>5-4-ステップアップ・ワークショップに関する資料</b>	<b>資-61</b>
・タイムテーブル	
・講演ポスター	
・講師発表資料	
・アンケート結果	
<b>5-5-ラップアップ・ワークショップに関する資料</b>	<b>資-70</b>
・タイムテーブル	
・アンケート結果	
<b>5-6-単独開催セミナー</b>	<b>資-75</b>

**5-7-受講者最終報告書（五十音順）** **資-80**

- ・アロナ
- ・荒木 利雄
- ・岩野 雅子
- ・上窪美和子
- ・川口 立喜
- ・橘 雅彦
- ・三宅 禎子
- ・吉田 香奈

**5-8-履修証明書授与式・成果報告会に関する資料** **資-183**

- ・タイムテーブル
- ・概要説明資料
- ・発表資料
- ・アンケート結果（受講者用・一般来客用）

**5-9-各セミナーポスター** **資-230**

**6-大学教育フォーラム発表ポスター** **資-233**



# 平成 25 年度 東北大学履修証明プログラム 大学教育人材育成プログラム【EMLP】



東北大学高度教養教育・学生支援機構 大学教育支援センター  
教育関係共同利用拠点「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」



平成 25 年度東北大学履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム (EMLP)

Ver.3 (20140821)

## 本プログラムの構造と課題の進め方について

### I. 本プログラムの目的と構造

本プログラム (EMLP) は、各種セミナー・ワークショップで大学教育の教育・学習活動やマネジメントに関する知識を広く学ぶとともに、各参加者が各所属機関の教育改善・改革の「課題」を持ち寄り、相互に情報交換しながら議論を行うことを通して、改革案を有効で実現可能なものに高め、実際に実施すること、その経験を通して各機関レベルで改善・改革を担えるリーダーへと成長していくことを目指しています。

そのために、本プログラムは下図のような構造で構成されています。高等教育に関する基礎的・専門的な知識は、高等教育基礎セミナー及び高等教育マネジメントセミナーを通して学びます。そこで学んだことを踏まえて、各参加者は、所属機関の教育改善・改革に関する案の作成やその実施を進めていくこととなります。

5 段階から構成されるワークショップでは対話や議論を通して、各参加者の改革案を作成することを目的としています。そのうち 2nd Step は、カナダ・クィーンズ大学において教授学習センター (CTL) が提供する集中コースを受講し、さらに各自の改革課題について、ファシリテータの支援を得ながら現地調査を行います。

1st・3rd・4th・5th の各ステップは東北大学 (仙台) で開催します。ここでは、セミナーを受講して新たな知識・技能を修得する一方、他の参加者・アドバイザーとの相互対話・議論が中心となり、創発的な関係性のなかで新たなアイデアを獲得することが目指されます。

以上の合計 120 時間以上の教育学習活動を修了することで、履修証明書が授与されます。



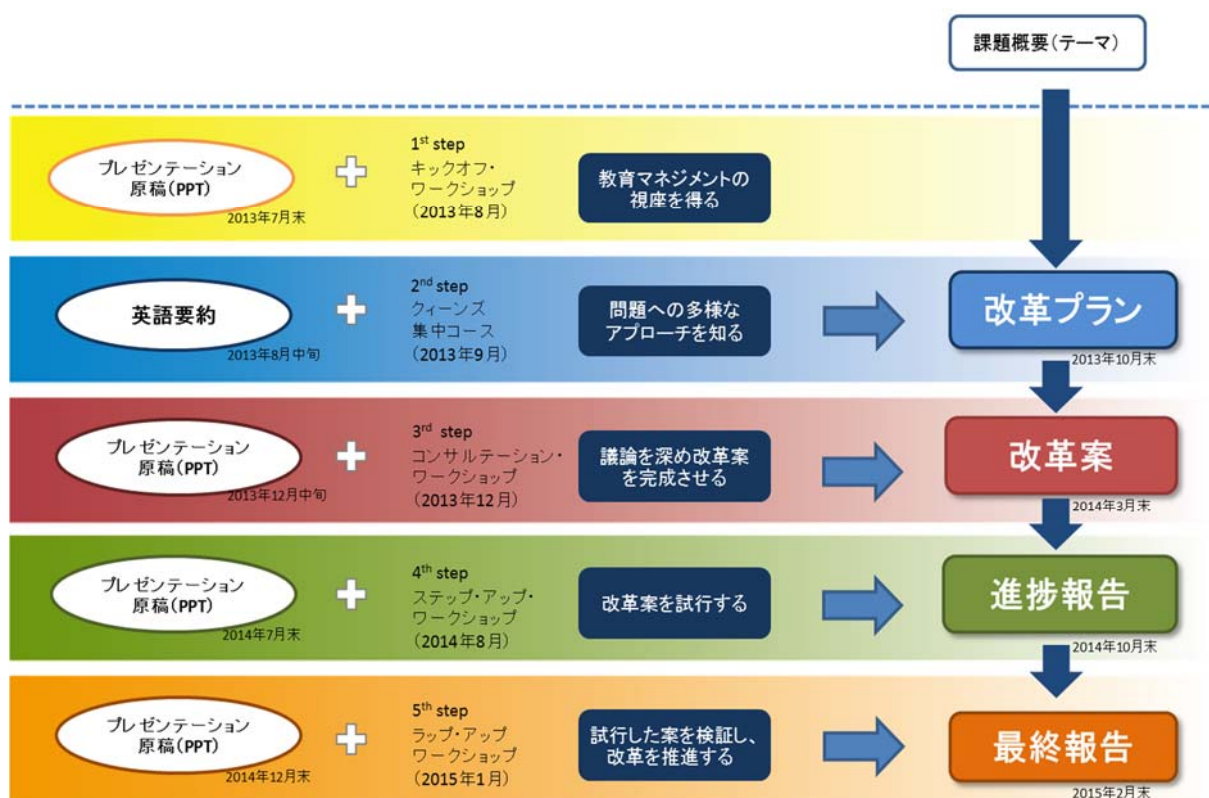
なお、本プログラムのアドバイザーは、小笠原正明先生 (北海道大学名誉教授)、吉武博通先生 (筑波大学教授)、沖 裕貴先生 (立命館大学教授) をお願いしています。



## II. 本プログラムの進め方

本プログラムの5つのステップとそれに関わる課題の進め方は下図の通りです。これら5つのステップについて以下、解説します。各ステップに係る提出物の締切等も記していますので、ご注意ください。

【図】平成25年度大学教育人材育成プログラム(EMLP)における課題の進め方



### 1st Step キックオフ・ワークショップ～教育マネジメントの視座を得る～

- 日時：2013年8月2日（金）～8月4日（日）
- 場所：東北大学川内北キャンパス マルチメディア教育研究棟 M401 室等
- 概要：

参加者が各機関における改革課題を明らかにし、各種セミナー、討議・発表、アドバイザーとの対話等による学びを通して、各自の課題について新たな視点の発見、課題整理、問題分析を行い、「改革プラン」作成に向けた準備を行います。

カナダ・クィーンズ集中コース（2nd Step）に向けたオリエンテーションも兼ねており、参加者は、派遣先であるカナダの高等教育制度について基礎的な知識を学びます。また、クィーンズ集中コースの過年度参加者から体験談を聴くことを通して、事前準備や現地調査の方法について理解を深めます。



## ● 構成：

8月2日(金)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● インTRODakシヨN [杉本和弘 (東北大学)]</li> <li>● カナダの高等教育 [溝上智恵子 (筑波大学)]</li> <li>● データ分析・解釈の技法 [串本剛 (東北大学)]</li> <li>● 情報交換会</li> </ul>
8月3日(土)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大学教育論 [小笠原正明 (北海道大学)]</li> <li>● リーダーシップと意思決定 [吉武博通 (筑波大学)]</li> <li>● 比較の視点を養う [過年度参加者：長澤多代 (三重大・2011年度), 庄司欽也 (東北大学・2012年度), 石井祐子 (東北大学・2012年度)]</li> <li>● 課題に関する発表・討議 I (前半)</li> </ul>
8月4日(日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課題に関する発表・討議 I (後半)</li> <li>● アドバイザーとの対話</li> </ul>



## 【1st Stepに係る提出物】

## ①「課題に関する発表・討議 I」に用いる発表原稿 (PPT)

キックオフ・ワークショップでは、応募時に提出された「所属機関において改革に取り組みたいテーマ (課題概要)」に基づいて、各参加者の改革課題を発表していただきます。その際に用いる発表原稿 (PPT) を作成し、お送りください。

発表日時：8月3・4日開催キックオフ・ワークショップの「セッション6：課題に関する発表・討議 I」

発表時間：一人30分 (発表20分・討議10分)

原稿作成上の注意：タイトルで改革課題を簡潔に示してください。スライド枚数は問いません。

原稿締切：2013年7月29日(月)午前12時(正午)必着

送付先：emlp-staff@he.tohoku.ac.jp

## ②クィーンズ大学での活動に関する英文要約の加筆修正原稿

キックオフ・ワークショップで学んだこと・気づいたことに基づいて、クィーンズ大学での活動 (課題や調査内容) に関する英文要約 (応募時に提出したもの) をさらに改善してください。特に、クィーンズ大学で訪問したい部署やインタビューしたい相手がはっきりした場合は、そのことも盛りこんでください。

この英文要約は、クィーンズ大学のファシリテータに事前にお送りし、カナダ渡航までの期間及びクィーンズ大学滞在中、訪問相手・部署等の調整用の資料として用います。

原稿作成上の注意：ワード数は増えてもかまいません。ただし最大A4で4ページ程度に収めてください。

原稿締切：2013年8月19日(月)午前12時(正午)必着

送付先：emlp-staff@he.tohoku.ac.jp



## 2nd Step Queen's – Tohoku Joint Program ～問題への多様なアプローチを知る～

- 日時：2013年9月21日（土）～9月29日（日）
- 場所：カナダ・クィーンズ大学教授学習センター
- 概要：

クィーンズ大学教授学習センター（Centre for Teaching and Learning: CTL）で教授学習や教学マネジメントに関することを学ぶとともに、各自の課題に基づいて独自に現地調査（Action Learning）に取り組むことを通して、新たな視点の発見、課題整理、問題分析を行います。クィーンズ大学での調査（例えば、インタビューや施設見学等）は、参加者自らが、クィーンズ大学や東北大学のファシリテータと協力してアレンジします。

- 構成：

9月21日（土）	午後成田集合・出発，同日現地着
9月23日（月）～ 27日（金）	● 時間割（予定）は以下に示す通り
9月28日（土）	現地出発，29日（日）帰国

Year 2013					
	Monday (23 Sep)	Tuesday (24 Sep)	Wednesday (25 Sep)	Thursday (26 Sep)	Friday (27 Sep)
90min.	<b>AM</b> Welcome Week Overview	Organizational Development Leadership and Decision Making	Improvement of Learning and Teaching Student Learning: how to make students active learner	Effective Communication: how to build collaborative relationships with colleagues	Scholarship of Teaching and Learning
90min.	Individual Consultation	Panel Discussion on Leadership and Decision Making in University Setting	Evaluation of Teaching	Leading Innovation and change	Group Debrief
Lunch					
	<b>PM</b> Group briefing: 1 <sup>st</sup> step to Scholarship of Teaching and Learning	Action Learning (Individual project)	Action Learning (Individual project)	Action Learning (Individual project)	Travel to Toronto
	Campus Tour	(Optional)	(Optional)	(Optional)	



### 【2nd Stepに係る提出物】

#### ○「改革プラン」の原稿

キックオフ・ワークショップ（1st Step）やクィーンズ集中コース（2nd Step）を通して学んだこと・気づいたことに基づいて、あなたの改革課題に関する「改革プラン」を作成してください。この「改革プラン」に基づいて、コンサルテーション・ワークショップ（3rd Step）を行いますので、他の参加者やアドバイザーにわかりやすく伝えられるものとなることを目指してください。





原稿作成上の注意：Word 等で作成してください。視覚的にわかりやすく図表を入れることも可能です。分量は自由ですが、最大 A4 で 4 ページ程度に収めてください。

原稿締切：2013 年 10 月 31 日（木）午前 12 時（正午）必着

送付先：emplp-staff@he.tohoku.ac.jp

### 3rd Step コンサルテーション・ワークショップ～議論を深め改革案を完成させる～

- 日時：2013 年 12 月 21 日（土）・22 日（日）
- 場所：東北大学川内北キャンパス 講義棟 A 棟 A101 他
- 概要：

コンサルテーション・ワークショップでは、大学管理運営論とデータに基づく教育改革の 2 つのセミナーを通し、大学管理運営に関する基礎知識と実践のあり方について学び、データに基づく教育改善の可能性を探ります。IR ワークショップでは、機関改善に関するリサーチクエストの設定やそれへの対応方法について学びます。また、これまでのキックオフ・ワークショップやクィーンズ大学教授学習センターでの研修・調査を通して学んだこと・気づいたことに基づいて作成した「改革プラン」について進捗状況を報告し、参加者同士の意見交換やアドバイザーからのアドバイスをすることで、「改革案」へのさらなる具体化を進めていきます。

- 構成：

12 月 21 日（土）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大学管理運営論〔羽田貴史（東北大学）〕</li> <li>● データに基づく教育改善〔鳥居朋子（立命館大学）・山田剛史（愛媛大学）〕</li> <li>● 情報交換会</li> </ul>
12 月 22 日（日）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課題に関する発表・討議Ⅱ</li> <li>● アドバイザーとの対話</li> </ul>



#### 【3rd Step に係る提出物】

##### ①「課題に関する発表・討議Ⅱ」に用いる発表原稿（PPT）

コンサルテーション・ワークショップでは、2013 年 10 月に提出した「改革プラン」に基づいて、各参加者の改革課題を発表していただきます。その際に用いる発表原稿（PPT）を作成し、お送りください。

発表日時：12 月 22 日開催コンサルテーション・ワークショップの「課題に関する発表・討議Ⅱ」

発表時間：一人 30 分（発表 20 分・討議 10 分）

原稿作成上の注意：タイトルで改革課題を簡潔に示してください。スライド枚数は問いません。

原稿締切：2013 年 12 月 13 日（金）午前 12 時（正午）必着

送付先：emplp-staff@he.tohoku.ac.jp



## ②「改革案」の原稿

コンサルテーション・ワークショップで学んだこと・気づいたことを踏まえ、「改革プラン」に加筆修正を行い、「改革案」を作成してください。この「改革案」に基づいて、各所属機関での改善・改革活動を実施（試行）していただきます。できる限り実行可能性の高い「改革案」を作り上げることを目指してください。

原稿作成上の注意：Word 等で作成してください。視覚的にわかりやすく図表を入れることも可能です。分量は自由ですが、最大 A4 で 4 ページ程度に収めてください。

原稿締切：2014 年 3 月 28 日（金）午前 12 時（正午）必着

送付先：emp-staff@he.tohoku.ac.jp

### 4th Step ステップ・アップ・ワークショップ～改革案を試行する～

- 日時：2014 年 8 月 23 日（土）・24 日（日）
- 場所：東北大学川内北キャンパス 講義棟 B 棟 B201 他
- 概要：

ステップアップ・ワークショップでは、比較から見る世界の高等教育と SD/PD 論の 2 つのセミナーから次のことについて学びます。比較から見る世界の高等教育では、各国の高等教育が取り組む人材育成や人材獲得の政策についての比較考察を通して、グローバル時代の高等教育の在り方について展望し、SD/PD 論では、プロフェッショナルな大学教職員として成長するために必要な資質・能力のありかたについて考えます。また、3 月末に提出した「改革案」を基に各自の所属機関で取り組んできた改革の進捗状況を自己分析し、改善点を含めた今後の取組内容を報告していただきます。

- 構成：

8 月 23 日（土）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 比較から見る世界の高等教育〔杉本 和弘（東北大学）〕</li> <li>● SD/PD 論〔大場 淳（広島大学）〕</li> <li>● 課題に関する発表・討議Ⅲ</li> <li>● 情報交換会</li> </ul>
8 月 24 日（日）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課題に関する発表・討議Ⅲ</li> <li>● アドバイザーとの対話</li> </ul>



### 【4th Step に係る提出物】

#### ①「課題に関する発表・討議Ⅲ」に用いる発表原稿（PPT）

ステップ・アップ・ワークショップでは、初年度末に提出した「改革案」と、それに基づいて実施（試行）した所属機関での改革の進捗状況を発表していただきます。その際に用いる発表原稿（PPT）を作成し、お送りください。



発表日時：2014年8月23・24日開催ステップ・アップ・ワークショップの「課題に関する発表・討議Ⅲ」

発表時間：一人30分（発表20分・討議10分）

原稿作成上の注意：タイトルで改革課題を簡潔に示してください。スライド枚数は問いません。

原稿締切：2014年8月8日（金）午前12時（正午）必着

送付先：[emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp)（送付先アドレスが変更になりました。ご注意ください。）

## ②「進捗報告」の原稿

それまでの改革実施の経験とステップ・アップ・ワークショップを通して学んだこと・気づいたことを踏まえ、「改革案」に加筆修正を行い、「進捗報告」を作成してください。基本的に、この「進捗報告」に基づいて、ラップアップ・ワークショップ（5th Step）を行いますので、他の参加者やアドバイザーにわかりやすく伝えられるものとなることを目指してください。

原稿作成上の注意：Word等で作成してください。分量未定。

原稿締切：2014年10月30日（木）午前12時（正午）必着

送付先：[emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp)（送付先アドレスが変更になりました。ご注意ください。）

## 5th Step ラップアップ・ワークショップ～試行した案を検証し、改革を推進する～

- 日時：2015年1月11日（日）・12日（祝・月）
- 場所：東北大学川内北キャンパス 川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）他
- 概要：

ラップアップ・ワークショップでは、10月に提出した「進捗報告」に基づいて、これまでの改革案に関するこれまでの成果と課題を整理するとともに、さらなる改革推進に向けた今後の活動の展望について議論を行います。ここでの考察や議論を参考に、「最終報告」の作成を進めていただきます。

- 構成：

1月11日（日）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課題に関する発表・討議Ⅳ</li> <li>● 情報交換会</li> </ul>
1月12日（祝・月）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課題に関する発表・討議Ⅳ</li> <li>● アドバイザーとの対話</li> </ul>



### 【5th Stepに係る提出物】

#### ①「課題に関する発表・討議Ⅳ」に用いる発表原稿（PPT）

ラップアップ・ワークショップでは、2014年10月に提出した「進捗報告」に基づいて、各参加者による改革の進捗状況を発表していただきます。その際に用いる発表原稿（PPT）を作成し、お送りください。





発表日時：2015年1月11日開催ラップアップ・ワークショップの「課題に関する発表・討議Ⅳ」

発表時間：一人40分（発表25分・討議15分）

原稿作成上の注意：タイトルで改革課題を簡潔に示してください。スライド枚数は問いません。

原稿締切：2014年12月26日（水）午前12時（正午）必着

送付先：[emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp)（送付先アドレスが変更になりました。ご注意ください。）

## ②「最終報告」の原稿

過去2年間に学び実践してきたことの集大成として「最終報告」を作成してください。

原稿作成上の注意：Word等で作成してください。分量は自由です。関連する資料やデータを入れ込んだり、添付することも可能です。

原稿締切：2015年2月27日（金）午前12時（正午）必着

送付先：[emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp)（送付先アドレスが変更になりました。ご注意ください。）

履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム（EMLP）」に関する各種お問い合わせは、下記連絡先をお願いします。

東北大学高度教養教育・学生支援機構 大学教育支援センター（CPD）

EMLP 担当

Email: [emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:emlp-staff@ihe.tohoku.ac.jp)

TEL: 022-795-4472

FAX: 022-795-4749

〒980-8576 宮城県仙台市青葉区川内 41

川内北キャンパス 川北合同研究棟 1階 104

担当者：

大学教育支援センター 准教授

杉本 和弘 (Kazuhiro Sugimoto)

大学教育支援センター PD コーディネーター

和田 由里恵 (Yurie Wada)

大学教育支援センター事務室

稲田・齋藤

Email: [cpd\\_office@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:cpd_office@ihe.tohoku.ac.jp)

TEL: 022-795-4471

平成 25 年度 東北大学履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム【EMLP】

ISTU 利用ガイド

2013 年度版

(2013/10/10 改定)



東北大学高等教育開発推進センター 大学教育支援センター  
教育関係共同利用拠点「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」

## ISTU 利用ガイドー東北大学インターネットスクールー

セミナーの動画配信や参考資料の配布を行います

### ISTU（東北大学インターネットスクール）とは

ISTU とは、東北大学の全正規授業に標準対応した e ラーニングシステムです。本プログラムの参加者は、受講形態に動画と表示されているセミナーに関しては、ISTU で学習することができます。

ISTU では、次のようなことが実施できます。

- 講義資料の閲覧，ダウンロード
- レポートの受け取り，返却

EMLP では、ISTU を活用して、各セミナーの動画配信や参考資料の配布等を実施します。これにより、セミナーの内容の復習が可能になるとともに、やむを得ず欠席したセミナーの自主学習が可能になります

### ISTU の利用方法

<ISTU にログインする>

ISTU の URL: <https://xapp.istu.jp/>

<利用者ポータル画面>

利用者ポータル画面は全ての機能にアクセスできるページになっています。

EMLP は右側下の受講授業科目の「集中・その他」に表示されます。科目名をクリックすると、各授業のページに遷移します。

各授業のページには、次のような機能があります。

- 掲示板
- 配布資料のダウンロード
- 講義映像（Web/動画教材）の視聴

## 1. ISTU へのログイン

1) 以下、学外からアクセスする場合のログイン方法です。

下記画面は、学外からアクセスした場合のものです。学内アクセスの場合は、直接  
2) が開かれます。

ISTU

**東北大学インターネットスクール**  
Internet School of Tohoku University

---

学外からのアクセスとなります。ご利用のアカウントに基づいて、下記の認証先を選択してください  
This access is from outside the tohoku university. Please select following authentication methods based on account type.

- 学籍番号、東北大ID用 利用者認証 (セキュア・リバース・プロキシ)  
User Authentication for Student ID or Tohoku University ID (Secure Reverse Proxy) ←ここをクリック
- ISTU専用ID用 利用者認証  
User Authentication for ISTU Account

2) キックオフ・ワークショップ時に配布された「東北大学統合電子認証システムからのお知らせ」にて通知した「東北大学 ID」および「パスワード」を準備し、こちらを基にログインしてください。

東北大学  
セキュアリバースプロキシ

**SRP**  
Secure Reverse Proxy Tohoku University

東北大IDは、半角英数字で入力して下さい。

東北大ID  
Tohoku-dai ID

パスワード  
Password

ログイン / Login

Copyright (c) 2000-2009 Falcon System Consulting, Inc.

[学生用ヘルプ \(Student User Guide\)](#) [教職員用ヘルプ](#)

2) ログインすると以下のような画面が表示されます。(利用者ポータル画面)

集中その他から学習したいセミナー名をクリックします。

The screenshot shows the ISTU user portal interface. At the top, there is a header with the ISTU logo, user name (和田 由里恵), and navigation links. Below the header, there is a navigation menu with options like '現在の画面', '利用者別ポータル', and '利用者情報確認'. The main content area is divided into several sections:

- お知らせ情報 (Notification Information):** A table listing recent notifications.
 

件名	掲示者	操作	状況
7月31日(水)午後のシステム停止について	システム管理者		
受講確認付き動画機能の追加について	システム管理者		
Windows8でのISTU受講時の注意点	システム管理者		
ISTU操作マニュアル(学生用)更新のお知らせ(2011/12/21)	システム管理者		
ISTU操作マニュアル(教員用)更新のお知らせ(2012/04/02)	システム管理者		
- カレンダー (Calendar):** A calendar for July 2013, showing dates from 1 to 31. The 30th is highlighted as the current date.
- 担当授業科目/コンテンツ編集 (Course/Content Management):** A section for managing courses and content, with a '過年度分検索' button.
- 受講授業科目/受講生向け表示確認 (Enrollment Confirmation):** A section for confirming enrollment, with a '授業科目一覧' button.
- 集中その他 (Concentration/Other):** A list of seminars.
 

日	月	火	水	木	金	土
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

次に以下のような画面が表示されます。

授業名をクリックすると授業内容が表示されます。1つのセミナーは15分程度の動画に分割されています。

タイトルから学習したいセミナーをクリックします。

The screenshot shows the ISTU user portal interface with the '授業科目目録' (Course Catalog) section active. The table below lists the seminars available for enrollment.

開講日	授業名	教材タイプ	タイトル	期限	状態
2013/08/02	【必修】カナダの高等教育の全体像	掲示板	掲示板		
2013/08/03	【必修】比較の視点を養う				
2013/08/03	【必修】大学教育論:教養と専門の二項対立を越えて				
2013/11/20	【必修】世界の高等教育政策				
2014/03/01	【必修】職業としての大学教員論:能力, キャリア, 倫理				
2014/03/04	【必修】比較から見る世界の高等教育				
2013/07/05	【自由聴講】Planning and Managing Active Learning in English				
2013/07/19	【自由聴講】授業づくり:準備と運営				
2013/07/26	【自由聴講】授業デザインとシラバス作成	Web/動画教材	講座録画_1	2015/03/31	参照済み
		Web/動画教材	講座録画_2	2015/03/31	参照済み
		Web/動画教材	講座録画_3	2015/03/31	参照済み
		配布資料	プレゼン資料	2015/03/31	未参照
2013/10/08	【自由聴講】認知科学と学習の原理-応用	レポート	事前レポート	2013/07/24	未提出
2013/11/19	【自由聴講】教育を科学する-先端的プログラムで学ぶ				
2014/03/01	【自由聴講】歴史から見た大学:中世から現代まで				

ここから動画が開始します。

授業科目受講: Web学習

タイトル: 講座録画\_1

終了

## 1-2. シラバスの役割

学生にとって

- 授業内容の確認: 期待できる事と期待される事を自覚
- 学習資源 (参考文献, 学習センター) を知る

授業担当教員にとって

- 学生との関係作り: 教育観を伝え不幸な出会いを回避
- 授業設計の具体化: 実施を容易にし, 改善を促す

その他の人々にとって

- 教育内容/水準の確認: 課程改善, 単位互換

東北大学高等教育開発推進センター

ブラウザの表示倍率は変更しないで下さい。  
変更した場合、動画の再生/停止ボタン等が表示されないことがあります。

ISTU 等の利用に関するお問い合わせは下記までお寄せください。

東北大学高等教育開発推進センター大学教育支援センター  
EMLP-ISTU 担当 今野・稲田  
Email: [emlp-staff@he.tohoku.ac.jp](mailto:emlp-staff@he.tohoku.ac.jp)  
TEL: 022-795-4471 FAX: 022-795-4749  
〒980-8576 仙台市青葉区川内 41  
川内北キャンパス 川北合同研究棟 1 階 104

平成 25 年度  
東北大学高等教育開発推進センター 履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム (EMLP) の案内  
Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation

## 1. プログラムの趣旨

この 20 年間、我が国の高等教育は、ユニバーサル・アクセス化や国際化に対応し、学生や社会の需要に応え、規模の拡大と質の維持・向上を実現するさまざまな取り組みと改革を進めてきました。

教育の領域では、教員個人の授業改善はもちろんのこと、能動的学習やプロジェクト学習など学習・教育方法の改革、GPA など成績評価方法の改革、授業評価・成績評価・学習経験調査などのデータに基づく学習状況の把握、これらのデータに基づく教育改善の取り組みが広まってきました。

また、IT を活用した遠隔教育、教育情報の公開、様々な情報を統合したいわゆる **Institutional Research**、目標・計画・点検・改善など PDCA サイクルの導入など、学科・学部など教育実施組織から経営判断を担う全学的な水準まで、持続的な教育改善の仕組みの構築が進んでいます。

教育改善の仕組みが広がったことにより、これらを適切に運営する教育マネジメントの能力が求められています。教育マネジメントは、機関の責任者である教育担当副学長、教務委員長、部長、学務担当職員、教授・学習センター教職員、図書館・情報教育センター教職員など多様な人々で行われていますが、各種の業務の中で経験的に蓄積されてきた知識・技能だけでは、急速に変化する教育改革に対応することが困難になっています。

東北大学高等教育開発推進センターでは、平成 22 年に文部科学省から教育関係共同利用拠点の認定を受け、「組織的な教育開発」と「教職員個人の能力開発」を事業の柱として進めてきました。その 1 つとして、カナダ・クィーンズ大学での集中学習を含む「大学教育マネジメント人材育成プログラム」を実施してきましたが、このたび、このプログラムを発展的に改編し、履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム」(**Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation: EMLP**) を提供することといたしました。

本プログラムは、各大学で教育改革の中心となるリーダーを育成し、波及的に日本の高等教育の質を高めることを意図しています。各大学による機関派遣や個人の参加などをお待ちしています。

## 2. プログラムの目標

EMLP では、参加者は高等教育に関する各種の知識を学び、これらの知識を統合すると共に、所属機関等の改革課題を発見し、アドバイザーからの助言や参加者相互が討論するワークショップを通じて改革案を企画・策定し、その実行と案の有効性を検証することを目標にしています。

目標の達成に向けて、参加者は、知識のための知識、学習のための学習ではなく、現実の高等教育改革を、高等教育の学習・研究を通じて実践する Scholarship of Teaching and Learning に取り組みます。

個別目標は、次の6つです。

- (1) 高等教育に関する幅広い知識と最先端の動向を理解すること
- (2) 具体的現実的な問題を分析し、背景にある問題を抽出すること
- (3) 機関・分野の特性や資源を視野に入れた、多様な解決のアプローチを知ること
- (4) 機関・分野の特性や資源を視野に入れて、最適の改革案を選択すること
- (5) 改善方策を実施し、その有効性を検証し、新たな課題を把握すること
- (6) これらの活動を通じて、協働する組織的能力・問題解決能力を獲得すること

### 3. プログラムの特徴

EMLP は次のような特徴を持っています。

- (1) 国内有数の高等教育研究機関である高等教育開発推進センターの学問的成果と、国内最高の高等教育研究者・実践家が学習を支援
- (2) 海外派遣などを通じて、国際的水準での教育マネジメント理論を学習
- (3) 学校教育法による履修証明プログラムとして資格を認定
- (4) 「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」(全国に4つだけの教育関係共同利用拠点)の豊富なプログラムを提供

### 4. プログラムの内容

EMLP では、東北大学高等教育開発推進センターの提供するプログラムに従って、2年間にわたり、計120時間のコースワークに参加します。具体的には、次のような活動を行います。(1)

(2) の具体的な科目は、別表を参照して下さい。

#### (1) 高等教育基礎セミナー

国内最高レベルの専門家が行うセミナー類を通じて、高等教育に関する必須の知識、基礎的な知識を学ぶ。直接参加や動画による配信など2年間で10時間程度。

#### (2) 高等教育マネジメントセミナー

専門家が提供する教育マネジメントのための基礎学習。リーダーシップ論や大学管理運営論など。下記ワークショップと併せて開講される。2年間に10時間程度。

#### (3) ワークショップ・シリーズ

各学期に1度開催される、2泊3日程度の集中的なワークショップ\*。各参加者は、改革課題を持ち寄り、アドバイザーや他の参加者との対話、討論を通じて、主体的に学習。2年間で総計100時間程度。



## 5. プログラムの応募資格及び定員

### (1) 応募資格

下記、①～④のいずれかを満たした上で、英語によるコミュニケーション能力・プレゼンテーション能力を有する者

- ① 大学その他高等教育機関において教育マネジメントにかかわっている教職員(教育担当副学長・教務委員長・部局長・教務担当職員など)
- ② 高等教育政策・行政にかかわる中央政府・地方政府及び関係機関の職員
- ③ 大学団体の職員
- ④ その他、高等教育に関心があり、教育マネジメントに携わる見込みの者

### (2) 定員

10名まで

### (3) 応募方法

- ①応募期間 平成25年5月中旬～6月28日(金)必着
- ②必要書類 (1) 申請書, (2) 所属部署の長等の推薦状, (3) 所属機関における改革に取り組みたいテーマ(A4×2ページ(図表含む, 2,000字程度)), (4) (3)のテーマの英文要約(400WORD以下)  
※なお、所属部署の長等の推薦書は、所属先の上の了承のもと、当プログラムに参加していることを確認するための書類として提出していただきます。また、申請書内の「申請者をよく知る2名の連絡先」には、選考時に、申請者について問合せをする必要が生じた場合に連絡することがあります。このうち1名を所属部署の長等とすることも可能です。
- ③書類様式 東北大学大学教育支援センターウェブサイトよりダウンロードできます。  
URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp/CPD/>  
→「EMLP」バナーをクリックし、ページ上部にある「募集要項」のリンクをクリックしたのち、ページ下部から書類を取得できます。
- ④書類提出先 〒980-8576 仙台市青葉区川内41  
東北大学 大学教育支援センター事務室 宛  
「EMLP 応募書類在中」と朱書きし、簡易書留にて郵送願います。

## 6. 修了要件と履修証明書の授与について

このプログラムの必修科目を全て受講し、計120時間以上の学習を行い、所定の課題を提出し、合格することが修了の要件です。対面講義・演習への参加、または、動画配信による遠隔講義の聴講と確認テスト・レポートの提出を組み合わせ、プログラムを受講することになります。

修了要件を全て満たした場合は、学校教育法第 105 条に基づいた、履修証明書が授与されます。

## 7. 受講料及びその他費用

### (1) 受講料 60,000 円

※東北大学履修証明プログラムに関する規程（平成 25 年 3 月 26 日制定）及び同細則に基づいた、履修期間（2 年間）全体への受講料です。また、支払われた受講料は、返金いたしません。プログラムを途中で辞退された場合でも同様です。

### (2) その他費用 Queen's - Tohoku Joint Program に参加するための、成田空港までの往復国内旅費、ならびに、各ワークショップ及び修了式に参加する旅費・宿泊費等

※ただし、Queen's - Tohoku Joint Program 参加のための受講料、外国旅費及び宿泊費等は東北大学高等教育開発推進センターの負担とする

## 8. 日程

応募書類締切	平成 25 年 6 月 28 日（金）※必着
審査結果通知	平成 25 年 7 月 12 日（金）頃
※合格者には、キックオフ・ワークショップに向けての準備に関しても併せて通知されます。	
受講承諾に関する書類の提出	平成 25 年 7 月 26 日（金）
受講料の支払い	
キックオフ・ワークショップ発表資料の提出	平成 25 年 7 月 31 日（水）正午
1 <sup>st</sup> Step : キックオフ・ワークショップ	平成 25 年 8 月 2 日（金）9 時～
海外渡航に必要な書類の提出	4 日（日）15 時
2 <sup>nd</sup> Step : Queen's - Tohoku Joint Program	平成 25 年 9 月 21 日（土）17 時
*カナダ・クィーンズ大学で、5 日間の集中コースに参加	成田出発、同日現地着、28 日（土）現地発、29 日（日）帰国
3 <sup>rd</sup> Step : コンサルテーション・ワークショップ	平成 25 年 12 月 21 日（土）～ 22 日（日）
4 <sup>th</sup> Step : ステップ・アップ・ワークショップ	平成 26 年 8 月（予定、1 泊 2 日）
5 <sup>th</sup> Step : ラップアップ・ワークショップ	平成 26 年 1 月（予定、1 泊 2 日）

## 9. 問合せ・書類提出先

〒980-8576 仙台市青葉区川内 41

東北大学 大学教育支援センター事務室（担当:杉本・稲田）

Tel: 022-795-4471 Fax: 022-795-4749

Email: cpd\_office@he.tohoku.ac.jp

## 講師一覧

杉本 和弘	東北大学准教授（プログラム責任者）
羽田 貴史	東北大学教授
串本 剛	東北大学講師
大場 淳	広島大学准教授
小笠原 正明 *	北海道大学名誉教授／筑波大学特任教授
沖 裕貴 *	立命館大学教授
篠田 道夫	桜美林大学教授
鳥居 朋子	立命館大学教授
溝上 智恵子	筑波大学教授
山田 剛史	愛媛大学准教授
吉武 博通 *	筑波大学教授
<b>Denise Stockley</b>	Professor, Queen's University
<b>Andy Leger</b>	Associate professor, Queen's University
<b>Penina Lam</b>	Assistant Professor and Educational Developer, Queen's University
<b>Ben Kutsyuruba</b>	Assistant professor, Queen's University

\* 印が着いている講師は、プログラム受講期間全体を通じて、各参加者に対して助言を与えるアドバイザーも務めます。

## 別表 プログラムリスト

○セミナー（一部はワークショップ内で提供）：計 24 時間

高等教育基礎					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
世界の高等教育政策	L-01	杉本和弘	2013.10	直接/動画	2.0
比較から見る世界の高等教育	L-01	杉本和弘・羽田貴史	2014.3	直接/動画	2.0
大学教育論	L-03	小笠原正明	2013.8	直接	2.0
カナダの高等教育	L-01	溝上智恵子	2013.8	直接	2.0
比較の視点を養う	L-01	過年度参加者（長澤多代・庄司欽也・石井祐子）	2013.8	直接	1.0
職業としての大学教員論：能力，キャリア，倫理	L-01	羽田貴史	2014.3	動画	1.0
計					10.0

高等教育マネジメント					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
リーダーシップと意思決定	M-02	吉武博通	2013.8	直接	2.0
データ分析・解釈の技法	M-03	串本剛	2013.8	直接	4.0
データに基づく教育改善	M-01	鳥居朋子・山田剛史	2014.1	直接	2.0
大学管理運営論	M-01	羽田貴史	2014.3	直接	2.0
SD/PD 論	M-02	大場淳	2014.8	直接	2.0
職員開発論	M-02	篠田道夫	2014.8	直接	2.0
計					14.0

○ワークショップ（一部セミナー含む（\*1））：計 96.5 時間

1st step: キックオフ・ワークショップ					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
イントロダクション		杉本和弘	2013.8	直接	0.5
カナダの高等教育 *1	L-01	溝上智恵子	2013.8	直接	(2.0)
リーダーシップと意思決定 *1	M-02	吉武博通	2013.8	直接	(2.0)
大学教育論 *1	L-02	小笠原正明	2013.8	直接	(2.0)
比較の視点を養う *1	L-01	過年度参加者（長澤多代・庄司欽也・石井祐子）	2013.8	直接	(1.0)
データ分析・解釈の技法 *1	M-03	串本剛	2013.8	直接	(4.0)

課題研究 I			2013.8	直接	8.0
課題に関する討議・発表 I			2013.8	直接	5.0
アドバイザーとの対話			2013.8	直接	2.0
計 (セミナー (*1) 除く)					15.5

2nd step: Queens - Tohoku Joint Program					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
<i>Week Overview</i>		Andy Leger	2013.9	直接	36.0
<i>Individual Consultation</i>		Facilitators	2013.9	直接	
<i>Group briefing: 1<sup>st</sup> step to Scholarship of Teaching and Learning</i>		Denise Stockley	2013.9	直接	
<i>Organizational Development: Leadership and Decision Making</i>		Denise Stockley, Andy Leger	2013.9	直接	
<i>Panel Discussion on Leadership and Decision Making in University Setting</i>		Denise Stockley	2013.9	直接	
<i>Improvement of Learning and Teaching</i>		Andy Leger	2013.9	直接	
<i>Student Learning: how to make students active learner</i>		Andy Leger	2013.9	直接	
<i>Effective Communication: how to build collaborative relationships with colleagues</i>			2013.9	直接	
<i>Leading Innovation and change</i>		Ben Kutsyuruba	2013.9	直接	
<i>Scholarship of Teaching and Learning</i>		Denise Stockley	2013.9	直接	
<i>Group Debrief</i>		facilitators	2013.9	直接	
<i>Action Learning (Individual project)</i>		Participants	2013.9	直接	
計					36.0

※内容は、受講者が取り組む課題に応じて変更される可能性があります

3rd step: コンサルテーション・ワークショップ					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
課題研究 II			2014.1	直接	8.0
課題に関する討議・発表 II			2014.1	直接	5.0
アドバイザーとの対話			2014.1	直接	2.0
データに基づく教育改善 *1	M-01	鳥居朋子・山田剛史	2014.1	直接	(2.0)
大学管理運営論 *1	M-01	羽田貴史	2014.3	直接	(2.0)
計 (セミナー (*1) 除く)					15.0

4th step: ステップ・アップ・ワークショップ					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
課題研究Ⅲ			2014.8	直接	8.0
課題に関する討議・発表Ⅲ			2014.8	直接	5.0
アドバイザーとの対話			2014.8	直接	2.0
SD/PD 論 *1	M-02	大場淳	2014.8	直接	(2.0)
職員開発論 *1	M-02	篠田道夫	2014.8	直接	(2.0)
計 (セミナー (*1) 除く)					15.0

5th step: ラップアップ・ワークショップ					
セミナー等名称	カテゴリ	講師	開催日	受講形態	時間
課題研究Ⅳ			2015.1	直接	8.0
課題に関する討議・発表Ⅳ			2015.1	直接	5.0
アドバイザーとの対話			2015.1	直接	2.0
計 (セミナー (*1) 除く)					15.0

## ~~~~~科目概要~~~~~

### 高等教育基礎

#### 世界の高等教育政策

グローバル化が進行するなか、世界の高等教育には、質保証や市場化といった共通課題に向けた取り組みが求められています。本セミナーでは、欧州、米英豪、アジア太平洋の主要な国・地域で展開されている高等教育政策を概観し、21世紀高等教育の方向性を考えます。

#### 比較から見る世界の高等教育

世界各国で展開されている高等教育には共通性と差異性が見られます。本セミナーでは、いくつかの共通の視座や指標を手がかりに世界の高等教育を概観することで、日本の高等教育の立ち位置を相対化できる比較的視点の獲得を目指します。

#### 大学教育論

大学教育は現在、マス化・ユニバーサル化といった内的要因に加え、社会におけるグローバル化・知識社会化等の外的要因を背景に、教育内容・方法の質的変容が迫られています。本セミナーでは、「教養」と「専門」の二項対立を越えて目指すべき新しい大学教育のあり方について考えます。

#### カナダの高等教育

ステップ2での学びをより有効なものとするため、カナダという社会、カナダの高等教育制度を学

びます。カナダの全体像や概要を踏まえたのち、特にオンタリオ州の教育制度をとりあげ、制度の特徴について講義します。

### 比較の視点を養う

直面している課題を様々な視点から眺め、相対化する技法としての比較を学びます。過年度のプログラム参加者に自身の経験を講義してもらったのち、第2ステップへの取り組み方について参加者全員で議論します。

### 職業としての大学教員論：能力、キャリア、倫理

本セミナーでは、一般に理解されている大学教員像—大学のなかで研究や教育活動を担う存在—から理解を更に深めるため、大学教員に求められる資質や役割、キャリアパス、そして大学教員が備える倫理について講義します。

## 高等教育マネジメント

### リーダーシップと意思決定

大学を取り巻く環境が厳しさを増すなか、大学を経営・教学の両面でいかに戦略的かつ効果的に運営するかが問われています。重層的な組織構造をもつ大学において、その諸機能を十全に発揮させるにはいかなるリーダーシップと意思決定が必要なのかについて考えます。

### データ分析・解釈の技法

高等教育をめぐる事象が多様化するなか、教育改善や意思決定の現場に立つマネジメント人材には、それらをできる限り客観的に整理し解釈できる基礎的素養が求められています。本セミナーでは、収集したデータを分析し解釈するためのベーシックな技法の修得を目指します。

### データに基づく教育改善

高等教育における組織的な教育改善に向け、学内情報・データを収集・分析する機関研究（Institutional Research: IR）の役割が重要性を増しています。本セミナーでは、いかなるデータを収集・分析し、いかに教育改善に結びつけていくのか、そのための知識や技能を学びます。

### 大学管理運営論

大学で行われる教育研究の営みを支えるのが管理運営です。このセミナーでは、大学における管理運営について、特に国立大学に焦点を絞りながら、制度的な特質と実態について理解することを目指します。

### SD/PD 論

高等教育機関をマネジメントする上で、構成員である教職員の職能成長の実態を知ることは欠かせない要素になっています。本セミナーでは、特に大学職員の職能成長を主にしつつ、教職員の職能成長の実態と課題について講義します。

### 職員開発論

大学職員の職能成長の実態を知った上で次に必要となるのは、いかに職能成長を支援すれば良いかという実践的な側面です。このセミナーでは、大学職員の能力開発の現状と課題を知り、グッドプラ

---

クティスへとどう昇華させれば良いかと学びます。

---

## 1st step: キックオフ・ワークショップ

～教育マネジメントの視座を得る～

### イントロダクション

当履修証明プログラムの構造や目標について概説します。ここでは特に、プログラムを受講しながら作成する最終課題がどのような能力を獲得することを目標として設定されているかという視点から、履修プログラムの構造を理解し、受講のレディネスを獲得します。

### カナダの高等教育

※高等教育基礎セミナー欄参照のこと。

### リーダーシップと意思決定

※高等教育マネジメントセミナー欄参照のこと。

### 大学教育論

※高等教育基礎セミナー欄参照のこと。

### 比較の視点を養う

※高等教育基礎セミナー欄参照のこと。

### データ分析・解釈の技法

※高等教育基礎セミナー欄参照のこと。

### 課題研究 I

当履修証明プログラムにおいて参加者は所属機関の解決すべき課題を持ち寄り、改革案を作成することが求められます。課題研究 I は、所属機関の課題を発見し、その解決に必要な情報収集・分析を行い、改革案につながる「改革プラン」を作成する時間として設定されています。※この時間は、「改革プラン」の提出・発表、アドバイザーのコンサルテーション受講の双方が揃って認定されます。

### 課題に関する発表・討議 I

改革案を作成する上で、多様な視点からのチェックは欠かせない要素です。参加者は、各自の「改革プラン」を発表し、他の参加者やアドバイザーを交えた討議を通して、新しいアプローチの発見や多様なアイデアを獲得することを目指します。

### アドバイザーとの対話

上記の「課題に関する発表・討議」で獲得した多様な視点を踏まえ、大学改革やマネジメントに精通したアドバイザーとの1対1の対話を行い、改革案を改善させます。

---

## 2nd step: Queens – Tohoku Joint Program

～問題への多様なアプローチを知る～

### Week Overview

---



1 週間にわたって行われる Queen's – Tohoku Joint Program の構造について解説し、より有効な学びのためにどう取り組めば良いかを学びます。

#### *Individual Consultation*

参加者は、各自の課題作成にとって有益な情報収集と有効な学習が可能となるよう、クィーンズ大学教授・学習センターの教員・デベロッパーより助言を得ます。

#### *Group briefing: 1<sup>st</sup> step to Scholarship of Teaching and Learning*

参加者は、予定されている各種のセミナーと Individual Project（後述）での活動とそこでの成果を自身の改革案に反映させる意識付けを行うべく、改革案を構成する要素の関係性を改めて批判的に捉える方法を学びます。

自身の改革プランを振り返り、Queen's – Tohoku Joint Program の各セミナーや Individual Project（後述）での学びを改革案作成にどう活かせるかを、批判的に検討します。

#### *Organizational Development: Leadership and Decision Making*

リーダーシップと意思決定について、基礎的知識を改めて確認したのち、カナダ高等教育の文脈においてどう機能しているのか、実態について学びます。

#### *Panel Discussion on Leadership and Decision Making in University Setting*

カナダ・クィーンズ大学において実際にマネジメントに携わる人物を招き、ディスカッションを通じて、リーダーシップと意思決定の実際を学びます。

#### *Improvement of Learning and Teaching*

教員の教育活動を改善していくには、教育・学習をめぐる自らの信念や実践を振り返ることが効果的です。このセミナーでは、各種の改善ツール、特にティーチング・ドシエー（ティーチング・ポートフォリオ）がどのようなもので、どのように役立てられるかを学びます。

#### *Student Learning: how to make students active learner*

このセミナーでは、学生の学習スタイルなどを把握するツールや、学習を活発にするツールについて学び、学生の能動的な学びをどう実現するかについて学びます。

#### *Effective Communication: how to build collaborative relationships with colleagues*

高等教育機関でリーダーシップを発揮する上で、フォロワーとのコミュニケーションが重要な役割を担います。このセミナーでは、協働的な関係を構築するために効果的なコミュニケーションのスタイルを経験し、獲得することを目指します。

#### *Leading Innovation and change*

高等教育機関の改革を進めるうえでは、機関内に变革を根付かせる方法論が求められます。このセミナーでは、イノベーションに関する基礎理論をケースの分析を通じて理解します。

#### *Scholarship of Teaching and Learning*

このセミナーでは、SoTL とは何かという知識の獲得と、改めて 1 週間の活動と学びを SoTL の観点から整理し、改革案への示唆を獲得します。

#### *Group Debrief*

1 週間かけておこなってきた活動を評価し、その評価を参加者で共有します。自身が持っていなか

った評価の視点や共有できるポイントなどについてディスカッションし、2<sup>nd</sup> step 終了後の活動について計画を立てます。

#### Action Learning (Individual project)

カナダ・クィーンズ大学をフィールドに、自身の改革案作成に資する情報収集を行います。1<sup>st</sup> step で得たカナダ高等教育に関する知識や、クィーンズ大学教授・学習センターのファシリテーターの助言を参考にしつつ、実際に関連部署へのインタビューや資料収集などを行います。

## 3rd step: コンサルテーション・ワークショップ

### ～議論を深め改革案を完成させる～

#### 課題研究Ⅱ

課題研究Ⅱでは、2<sup>nd</sup> step の成果を日本に持ち帰り、その後の時間も利用して、改革案を改善していきます。改善した改革案は、「課題に関する討議・発表Ⅱ」を経て完成させ、提出します。※この時間は、「改革案」の提出とアドバイザーのコンサルテーション受講の双方が揃って認定されます。

#### 課題に関する発表・討議Ⅱ

※1st step の課題に関する発表・討議Ⅰを参照のこと。

#### アドバイザーとの対話

※1st step のアドバイザーとの対話を参照のこと。

#### データに基づく教育改善

※高等教育マネジメントセミナー欄参照のこと。

#### 大学管理運営論

※高等教育マネジメントセミナー欄参照のこと。

## 4th step: ステップ・アップ・ワークショップ

### ～改革案を試行する～

#### 課題研究Ⅲ

課題研究Ⅲでは、完成させた改革案を（試行的に）実行する過程で直面した課題や新たな知見等を盛り込みつつ、各所属機関において改革がどのように進捗しているのかについて、「進捗報告」として整理・分析します。※この時間は、「進捗報告」の提出とアドバイザーのコンサルテーション受講の双方が揃って認定されます。

#### 課題に関する発表・討議Ⅲ

改革案を実行していったことで得られた知見等を共有し、プログラム参加者同士で共有することで、自身のプロジェクトに対して有益な視点を獲得する余地がないか、自身の改革案を批判的に捉え、改善することを目指します。

#### アドバイザーとの対話

※1st step のアドバイザーとの対話を参照のこと。

#### SD/PD 論

※高等教育マネジメントセミナー欄参照のこと。

#### 職員開発論

※高等教育マネジメントセミナー欄参照のこと。

## 5th step: ラップアップ・ワークショップ

～試行した案を検証し、改革を推進する～

#### 課題研究Ⅳ

課題研究Ⅳでは、課題研究Ⅲや課題に関する発表・討議Ⅲで振り返りを行った結果を踏まえ、「進捗報告」がどのような帰結になったか、「最終報告」として整理・分析します。※この時間は、「最終報告」の提出とアドバイザーのコンサルテーション受講の双方が揃って認定されます。

#### 課題に関する発表・討議Ⅳ

※4th step の課題に関する討議・発表Ⅳを参照のこと。

#### アドバイザーとの対話

※1st step のアドバイザーとの対話を参照のこと。

※東北大学大学教育支援センターが提供する Professional Development Program を各参加者の必要に応じて自由聴講の科目として受講し、学習内容を補完することが可能です。

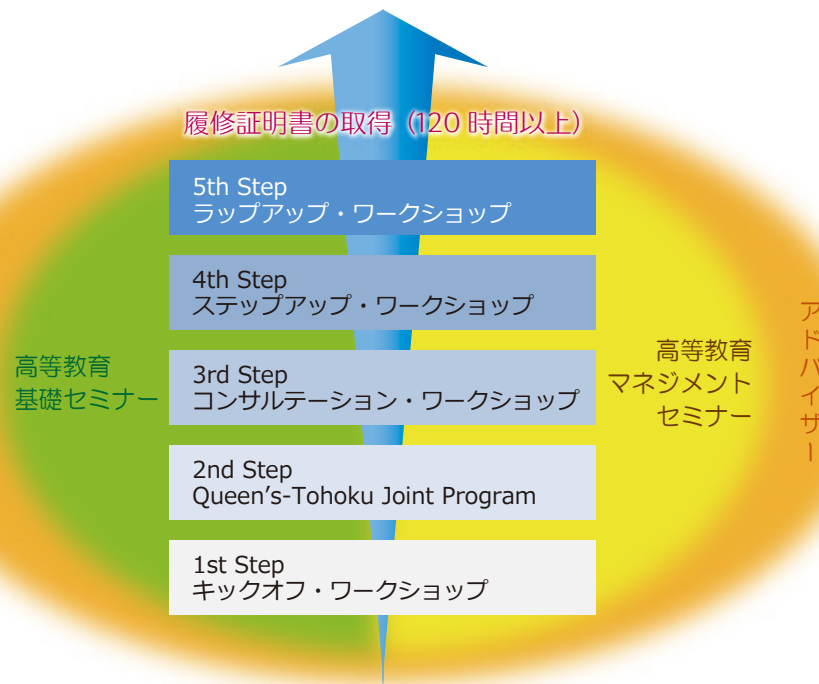
### ○プログラム・イメージ

#### 大学教育の改革・改善を担うリーダー



# 《履修証明プログラム開講のご案内》

大学教育の改革・改善を担うリーダー



組織を変えるイノベーターの育成を目指します！

# EMILP

## 大学教育人材育成プログラム

Educational Management and Leadership Program  
for Higher Education Innovation

この 20 年間、我が国の高等教育は、ユニバーサル・アクセス化や国際化に対応し、学生や社会の需要に応え、規模の拡大と質の維持・向上を実現するさまざまな取り組みと改革を進めてきました。学科・学部など教育実施組織から経営判断を担う全学的な水準まで、持続的な教育改善の仕組みの構築が進んでいます。

教育改善の仕組みが広がったことにより、これらを適切に運営する教育マネジメントの能力が求められています。教育マネジメントは、機関の責任者である教育担当副学長、教務委員長、部局長、学務担当職員、教授・学習センター教職員、図書館・情報教育センター教職員など多様な人々で担われるようになっており、各種の業務の中で経験的に蓄積されてきた知識・技能のみならず、体系的な訓練も必要となってきました。

本プログラムは、高等教育の基礎やマネジメントに関するセミナー、自身の所属機関の改革のプランを作成するワークショップを通じて、各大学で教育改革の中心となるリーダーを育成し、波及的に日本の高等教育の質を高めることを意図しています。

本プログラムを修了した場合は、学校教育法 105 条に則って、履修証明書が授与されます。

履修証明プログラム：平成 19 年度の学校教育法改正により、大学は学位プログラム以外に、120 時間以上の学習を行うプログラムに履修証明を出すことができます。本プログラムは、高等教育機関におけるリーダーシップやマネジメントに関して学修するために特別に編成された履修証明プログラムです。

## 履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム」(Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation : EMLP) 2013 募集要項

このプログラムでは、自身の所属する機関が直面している課題を持ち寄り、数回にわたるワークショップでの参加者間の議論やアドバイザーからの助言を踏まえて改革案を完成させ、実際に改革案を実行して自機関の改革を達成することがゴールです。その過程で、高等教育に関する基礎的な知識や、高等教育機関におけるマネジメントに関する知識も修得します。

現在進行形で直面している課題を、大学改革に精通するアドバイザーや東北大学高等教育開発推進センター・大学教育支援センターからの支援を受けながら、解決する絶好の機会となります。

### 応募資格

下記①～④のいずれかを満たした上で、英語によるコミュニケーション能力・プレゼンテーション能力を有する方

- ① 大学その他高等教育機関において教育マネジメントにかかわっている教職員(教育担当副学長・教務委員長・部局長・教務担当職員など)
- ② 高等教育政策・行政にかかわる中央政府・地方政府及び関係機関の職員
- ③ 大学団体の職員
- ④ その他、高等教育に関心があり、教育マネジメントに携わる見込みの者

### 応募期間

5月中旬～6月末日

### プログラム内容

高等教育に関する基礎的なセミナーやマネジメントに特化したセミナーを受講しつつ、半年に1度開催される2泊3日程度の集中的なワークショップを通じて、所属機関の改革案を作成します。また、各参加者は、他の参加者との対話や、大学改革に精通したアドバイザーからの助言をえて、主体的に学びつつ、実際の改革を実践していきます。

- (1) 高等教育基礎セミナー
- (2) 高等教育マネジメントセミナー
- (3) ワークショップ・シリーズ  
※ワークショップ・シリーズの第2ステップは、カナダ・クイーンズ大学での集中コースワークの受講が予定されています。

### 経 費

1. 受講料：60,000円(2年間)
2. その他費用：カナダ研修に係る国内旅費並びに各ワークショップ・終了式に参加する旅費及び宿泊費  
※カナダ研修国外旅費及び宿泊費等は東北大学高等教育開発推進センターが負担します。

### 履修証明書

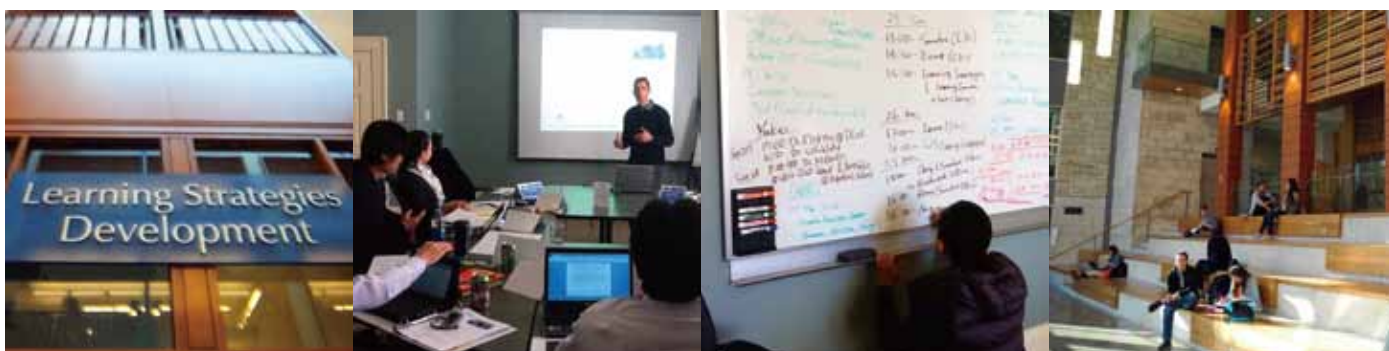
本プログラムを修了した場合は、学校教育法105条に則って、「履修証明書」が授与されます。

### お問合せ先

〒980-8576 仙台市青葉区川内 41  
東北大学高等教育開発推進センター 大学教育支援センター  
TEL: 022-795-4471 FAX: 022-795-4749  
Email: cpd\_office@he.tohoku.ac.jp

詳細は、大学教育支援センター HP をチェック!

URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp/CPD/>



2nd Step Queen's-Tohoku Joint Program の様子



Center for the Advancement of Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

平成 25 年度東北大学履修証明プログラム  
 大学教育人材育成プログラム (EMLP)

## キックオフ・ワークショップ ～教育マネジメントの視座を得る～

日 程 : 2013 年 8 月 2 日 (金) ～4 日 (日)

受付場所 : 東北大学川内北キャンパス マルチメディア教育研究棟 M401

受付開始 : 午前 8 時 30 分～

### 第 1 日目 : 2013 年 8 月 2 日 (金)

司会 : 和田 由里恵 (東北大学 大学教育支援センター)

09:00-09:05 開会の挨拶 : 羽田 貴史

09:05-09:35 イントロダクション  
 杉本 和弘 (東北大学 大学教育支援センター・調査研究部門長)  
 場所 : マルチメディア教育研究棟 M401

09:35-09:50 参加者・講師紹介  
 参加者自己紹介, 並びに講師等紹介

09:50-10:00 休 憩

10:00-12:00 セッション 1 : カナダの高等教育  
 講師: 溝上 智恵子 (筑波大学)  
 講演: 60 分,  
 説明「クィーンズ大学のガバナンスと質保証」: 30 分 (杉本和弘)  
 質疑応答 30 分  
 場所 : マルチメディア教育研究棟 M401

12:00-13:30 昼 食

13:30-17:30 セッション 2 : データ分析・解釈の技法  
 講師: 串本 剛 (東北大学)  
 場所 : マルチメディア教育研究棟 M401

18:30-20:30 情報交換会

“Be an Innovator at your Institution”

Center for the Advancement of Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

第2日目：2013年8月3日（土）

司会：杉本 和弘

10:00-12:00	<p><b>セッション3：大学教育論：教養と専門の二項対立を越えて</b>            (PD セミナーとして公開)</p> <p>講師：小笠原 正明 (北海道大学)            場所：講義棟 A 棟 A101</p>
12:00-13:00	ランチ
13:00-15:00	<p><b>セッション4：リーダーシップと意思決定</b> (PD セミナーとして公開)</p> <p>講師：吉武 博通 (筑波大学)            場所：講義棟 A 棟 A101</p>
15:00-15:30	休憩
15:30-16:25	<p><b>セッション5：比較の視点を養う (過年度プログラム体験談)</b></p> <p>15:30-15:45：長澤 多代 (三重大学 2011 年度)            15:50-16:05：庄司 欽也 (東北大学 2012 年度)            16:10-16:25：石井 祐子 (東北大学 2012 年度)            場所：マルチメディア教育研究棟 M401</p>
16:25-16:30	休憩
16:30-18:00	<p><b>セッション6：課題に関する討議・発表 I (前半)</b></p> <p>16:30-17:00：岩野 雅子            学びの成果を評価する            —学生の主体的な学びを促進する授業マネジメントに向けて—</p> <p>17:00-17:30：上窪 美和子            教育目標の達成度評価の実施に向けて</p> <p>17:30-18:00：吉田 香奈            教養教育の質の向上</p> <p>場所：マルチメディア教育研究棟 M401</p>

"Be an Innovator at your Institution"

Center for the Advancement of Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

**第3日目：2013年8月4日（日）**

**司会：杉本 和弘**

**セッション6：課題に関する討議・発表 I（後半）**

09:00-09:30：阿栄娜

イングリッシュ・ライティング・サポーターを活用した留学派遣  
前の語学準備支援制度

09:30-10:00：橘 雅彦

芝浦工業大学の新しい国際教育プログラムの開発

10:00-10:30：三宅 禎子

**09:00-11:40** 地域密着型・中規模大学に適したグローバル人材育成プログラムの構築

10:30-10:40：休憩

10:40-11:10：荒木 利雄

龍谷大学におけるグローバル育成のための仕組み作り

11:10-11:40：川口 立喜

大学教育グローバル人材育成

場所：マルチメディア教育研究棟 M401

11:40-12:10

事務手続き

12:10-13:00

ランチ

**セッション7：アドバイザーとの対話／参加者グループ議論**

アドバイザーとの対話：各自 25分

13:00-15:00

場所：マルチメディア教育研究棟 M404/M406B


参加者グループ議論（+コンセプトマップ作成）：約 90分

場所：マルチメディア教育研究棟 M401

※プログラム改善，広報のために記録を行います。予めご了承をお願いします。

“Be an Innovator at your Institution”




 教育関係共同利用拠点「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」 履修証明プログラム  
 大学教育人材育成プログラム (EMLP)

キックオフ・ワークショップ

## イントロダクション

杉本 和弘  
(東北大学高等教育開発推進センター)



大学教育人材育成プログラム (EMLP) へようこそ!

# 専門性開発プログラム (PDP) について

**教育関係共同利用拠点**  
「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」

- ◆ 高等教育開発推進センター (CAHE) は、2010年3月に「教育関係共同利用拠点」に認定
- ◆ 業務組織として、「大学教育支援センター (CPD)」を設置
- ◆ 教職員の多様なキャリアステージに対応した専門性開発プログラム (Professional Development Program: PDP) を開発
- ◆ その他、分野別にPDセミナーやワークショップ等を提供



## キャリア対象別プログラム

- ① 大学教員準備プログラム (PFFP)
  - 大学教育の基礎を学び、UCバークレーで研修。
- ② 新任教員プログラム (NFP)
  - 新任教員対象。メルボルン大学から講師を招聘して研修。
- ③ 大学教育人材育成プログラム (EMLP)
  - 教育改革を担う人材を育成。クィーンズ大学で学ぶ。
- ④ 大学職員能力開発プログラム (SDP)
  - 大学職員の教育企画力や学習支援力を開発・育成。

## カナダの高等教育

平成25年度東北大学履修証明プログラム  
 大学教育人材育成プログラム(EMLIP)  
 東北大学 大学教育支援センター

2013/8/2  
 溝上智恵子

カナダ+教育=?  
 カナダ+高等教育=?

どのような特徴を思い描きますか?

2

話題のTimes Higher Education World University  
 Rankings 2012-13(Top 200)をみると。。。

順位	大学名	州
21	University of Toronto	ON
30	University of British Columbia	BC
34	McGill University	QC
84	University of Montreal	QC
88	McMaster University	ON
121	University of Alberta	AB
171	University of Ottawa	ON
196	University of Victoria	BC

順位	大学名
27	東京大学
54	京都大学
128	東京工業大学
137	東北大学
147	大阪大学

3

## 今日の内容

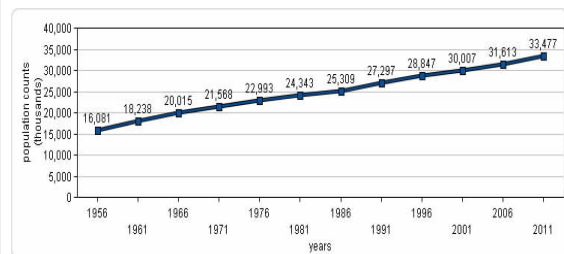
- 1 カナダという社会
- 2 カナダの高等教育制度
  - 1) 教育制度の特徴
  - 2) 量的現状
  - 3) 大学の運営と予算
  - 4) 高等教育の歩み
  - 5) 課題
- 3 オンタリオ州の高等教育概要
  - 1) オンタリオ州の制度の特徴
  - 2) オンタリオ州高等教育の歩み
- 4 おわりに

4

## 1 カナダという社会



## カナダの総人口数の推移(1956~2011年)



Source: Stats Canada Visual Census – Population and dwelling counts, Canada, Catalogue number: 98-315-XWE

6

セクション2  
データ分析・解釈の技法

東北大学EMLP  
キックオフ・ワークショップ  
2013年8月2日

© Takeshi KUSHIMOTO  
CAHE @ Tohoku Univ.

進行予定

EMLP

- 13:30~14:00 講義
- 14:00~15:00 データ分析講習
- 15:00~15:10 休憩①
- 15:10~16:40 グループワーク
- 16:40~16:50 休憩②
- 16:50~17:30 発表、まとめ

1-1. データ分析の目的

EMLP

- 所属大学における業務の中で扱ったデータには、どのようなものがありますか？
- 認証評価制度の発足（2004年～）
- 教育情報の公表の義務化（2011年～）
- IR（Institutional Research）の普及

→ふたつの目的：現状把握と因果推定

1-2. 現状の把握

EMLP

- 分析結果の用途
  - 大学の強みや問題点の発見
  - 外部に対する報告・公表
- 注意点
  - サンプリングにおける代表性の確保
  - “評価”を下すための基準の確認
- 事例
  - 修学状況の周知 e.g. 九州大学
  - 成績評価結果の分布状況の共有 e.g. 東北大学

1-3. 因果の推定

EMLP

- 分析結果の用途
  - 改善方策の提示
  - 有効性の主張
- 注意点
  - 相関関係≠因果関係：3つの条件
  - 統制変数を使った疑似相関の排除
- 事例
  - 入学者選抜方法の変更 cf. 大学入試研究ジャーナル
  - 学生調査を使った教育改善

2-1. 分析講習

EMLP

- データについて
  - 第1回 東北大学の教育と学修成果に関する調査
  - 2013年3月実施
  - IRコンソーシアムの調査との比較可能性を考慮
  - cf. <http://www.irnw.jp/index.html>
  - 150名分の仮想回答データを使用

東北大学川内北キャンパス講義棟A棟 2013. 8. 3

教育関係共同利用拠点提供プログラム  
大学教育論：L-01

## 大学教育論： 教養と専門の二項対立を越えて

北海道大学名誉教授  
小笠原 正明

1

### 講義の内容

- 大学が持つ二つの性格
- 新制大学の概念
- 学士課程に生じた構造的ゆがみ
- もう一つの歴史：「官学」の系譜
- スクールとしての学科の増殖
- 細分化に向かう学士課程教育
- 戦後体制の克服
- 「専門教養教育」の概念
- 学士課程の開放戦略
- まとめ

2

### 大学が持つ二つの性格

専門分化  
要素還元的  
ピアによるアウトカム評価  
国境のない国際的な性格  
大学を成り立たせている基本要素

教養  
総合的  
学問的素養を統合し機能させるもの  
知識・スキルを駆使するための動機と道筋を与えるもの  
地域に根差した暖かくて永続的なもの  
大学を生命体として機能させる血液のようなもの

専門と教養の相克  
個々の大学の歴史に密接に関係

3

### 戦後教育体制の形成

終戦

米国教育使節団(一次、二次)  
勅告:カリキュラムの自由化

占領軍CIE  
旧制高校の廃止

日本教育家委員会

教育刷新委員会  
6, 3, 3, 4単線化

教育改革同志会

新制大学  
1県1大学

1945 1946 1947 1948 1949

4

### 新制大学の概念

- 1) 大学教育は「大学予科」から始まる。一般教育に重点を置く
- 2) 狭義の大学: 一般教養と学部の4年制
- 3) 広義の大学: 大学と大学院を含む
- 4) 単位制の導入: 4年間120単位が最低基準
- 5) 人文科学の教育を拡張。人文科学的科目あるいは一般教育科目は、低学年に重点を置いて、学年の上がることに減らし、専門科目はその逆にする。

教育改革運動を伴った(過激な)制度改革

5

### 教養の理念—アメリカの一般教育運動に起源

#### 知的共同体意識が人を育てる

- 「19世紀の専門主義化は知の統合という理念を打ち砕いた」
- 「われわれの西欧の教育の伝統は、市民参加の重要性を強調する教育理念がなかったらどのようなものになるだろうか」
- 「その中でわれわれ自身を、公的な責任や価値を共有した大きな共同体の一部として考えられるように教えられているからである。自己の知性を、常に自己の内面に向かわせるわけではない理想をもつことが重要である」

S. ロスブラット(吉田文・杉谷祐美子訳)『教養教育の系譜』玉川大出版、1999年

脱共同体を進める戦後日本  
“共同体のすすめ”のパラドックス

6

PD#9： 大学教育論：教養と専門の二項対立を越えて  
(2013.8.3)

小笠原 正明 (北海道大学・名誉教授)

回収率 = 52.2%(24/46)

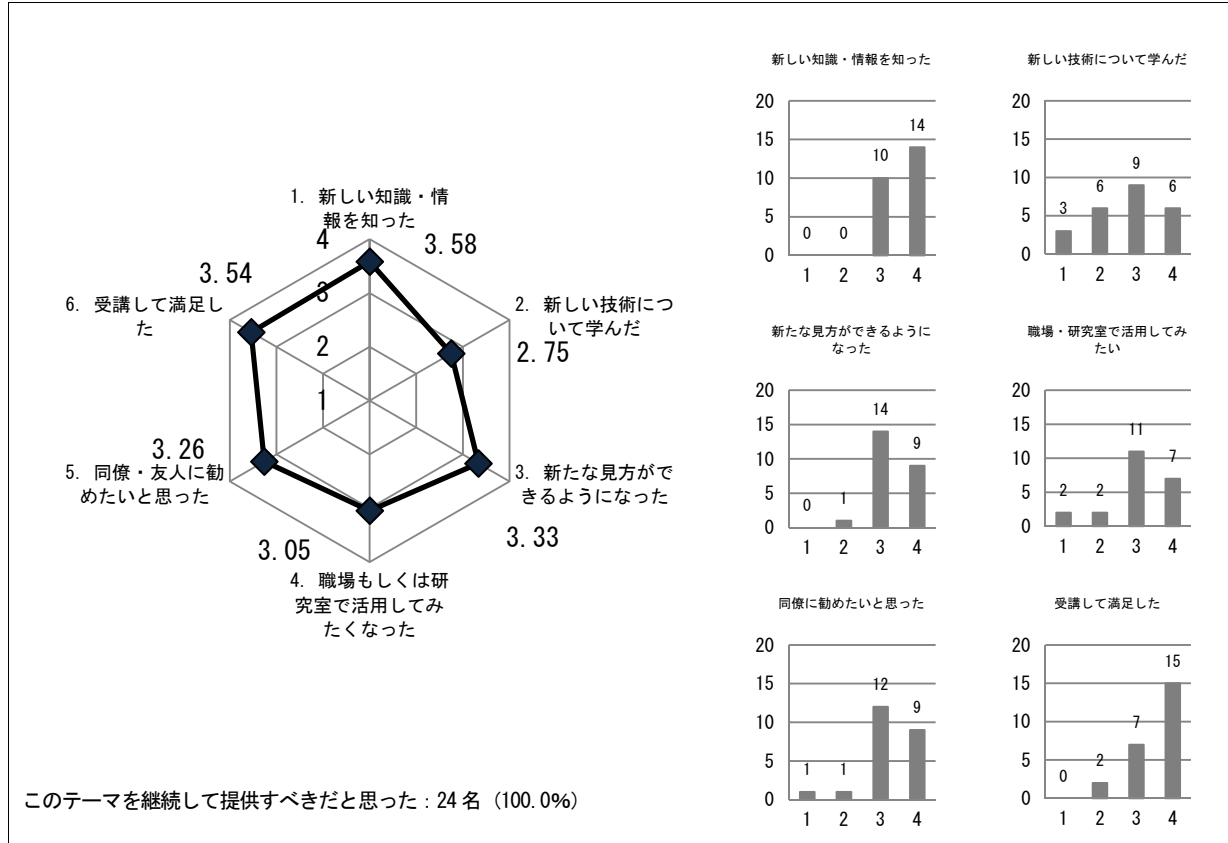
回答者属性(N=24)

【職階】教授(9)/准教授(3)/講師・助教(0)/管理職教員<学長～学部長>(1)  
/博士課程(1)/職員<部長・課長以上>(2)/職員<係長・主任・一般職員等>(1)/その他(4)/無回答(3)

【性別】男性(13)/女性(8)/無回答(3)

【学校種】東北大学(7)/東北大学外(13)/無回答(4)

1. 参加した感想 (1. 当てはまらない～4. 当てはまる)



2. 特に役に立ちそうと思ったこと (一部抜粋)

- ・カリキュラムを考える上での参考になった。高等教育の課題を今後の方向性について知ることができたが、根本的には、先生方ひとりひとりの閉鎖性が全体に影響しているのではないかと感じた。また、卒業生だけではなく先生方も決められないシステムなのだと感じた。声の大きい男性教授に負けない女性の先生方が発想豊かに教育を実践していけるように大学も変化しようとしていることは伝わって来し、このようなプログラムがあるのもそのためなのかと感じた。女性の先生方には男性教授の女性版にとどまらず、女性の発想をもって活躍してほしい
- ・教養と専門のバランス、カリキュラム構築の考え方、アクティブ・ラーニングの視点
- ・日々の教育で感じている教育的諸問題がなぜ起こっているのかを考える上で、整理して考えられるようになった
- ・教養教育と専門教育のインターフェイスの重要性
- ・大学教養と専門教育の歴史
- ・統合科目を開設する試み。文系理系こえて身につける力をどのように展開するか
- ・海外の大学についての知識
- ・教養と専門の混乱の歴史がよくわかった
- ・入門時モジュールと総合的モジュールの教え方
- ・入門モジュール、総合モジュール
- ・学生教育に役立ちそう (特に「相対化」は学生に理解してほしい)
- ・「学士課程に生じた構造的ゆがみ」で他のものも見ることで、何が問題かを改めて考えたり、見ることができた

3. わかりにくいと思ったこと (一部抜粋)

- ・スクールと部門の違い
- ・東北大固有の話はわかりにくかった
- ・教員にどう分かってもらうか
- ・用語の説明がなかったので、すっきりしない。 区別(違い)を明確にするために必要だと思います

4. セミナーに関しての意見・感想 (一部抜粋)

- ・コミュニケーションできないのは、子どもから大学の先生まで同じなのではと感じました
- ・議論の時間をもっと長くした方がいい
- ・(今日に関しては) 東北大学の先生方のやり取りが多かったので、学外の人間としては(面白かったけど)議論に入りづらかったです。今日だけかもしれませんが

東北大学 (EMLP)

**リーダーシップと意思決定**  
～大学におけるガバナンスとマネジメントの確立～

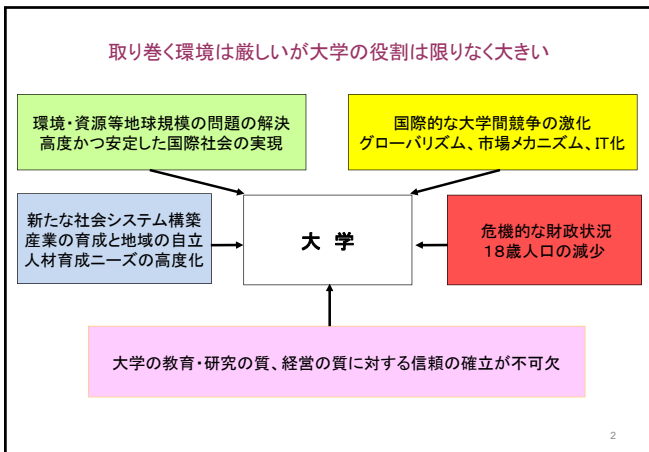
**筑波大学**  
**吉武 博通**  
yoshitake.hiro.fw@u.tsukuba.ac.jp

0

講義の内容

1. 大学をこれからを考える上での視点
2. ガバナンスとマネジメントに関する基本認識
3. 大学のガバナンスの現状と課題
4. 理論と事例を通してリーダーシップと意思決定を考える
5. ディスカッション、理論と経験に基づくリーダーシップ試論
6. 大学マネジメントと職員のキャリア開発
7. おわりに ～ 戦略と希望について

1



これからの大学を考える上での視点

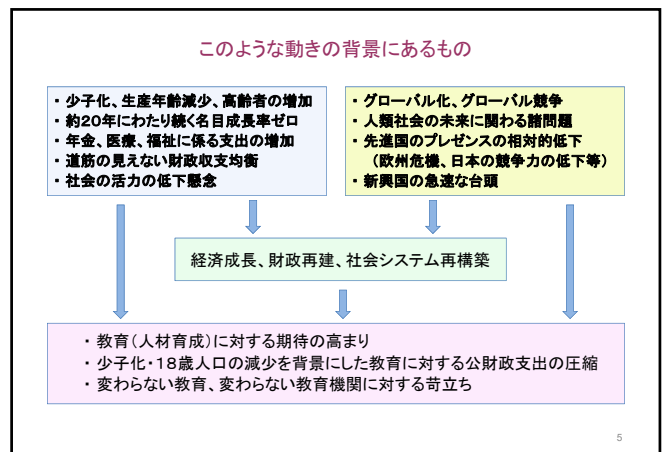
1. 社会的合意の形成と存在意義の明確化
2. 初中・高等・社会というプロセスの中での高等教育
3. 学生の目的意識、面白さを知る力、グローバル人材
4. 「働くこと」のこれからと高等教育
5. 大学院のあり方、研究の高度化・国際化、高度職業人材
6. イノベーションと大学、地域の自立と大学の貢献
7. ガバナンスとマネジメントの確立

3

高等教育及び大学に関する直近1年の議論のレビュー

- 2012年4月～6月: 国家戦略会議(グローバル人材育成戦略など)
- 2012年6月: 「大学改革実行プラン」(ミッションの再定義など)
- 2012年8月: 中央教育審議会答申  
「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて  
～生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ～」
- 2013年5月: 教育再生実行会議(第三次提言)  
「これからの大学教育の在り方について」
- 2013年6月: 「日本再興戦略 ～ JAPAN is BACK ～」
- 2013年6月: 第二期「教育振興基本計画」(5カ年計画)

4





PD#10: リーダーシップと意思決定  
(2013.8.3)

吉武 博通 (筑波大学 大学研究センター)

回収率 = 65.1%(28/43)

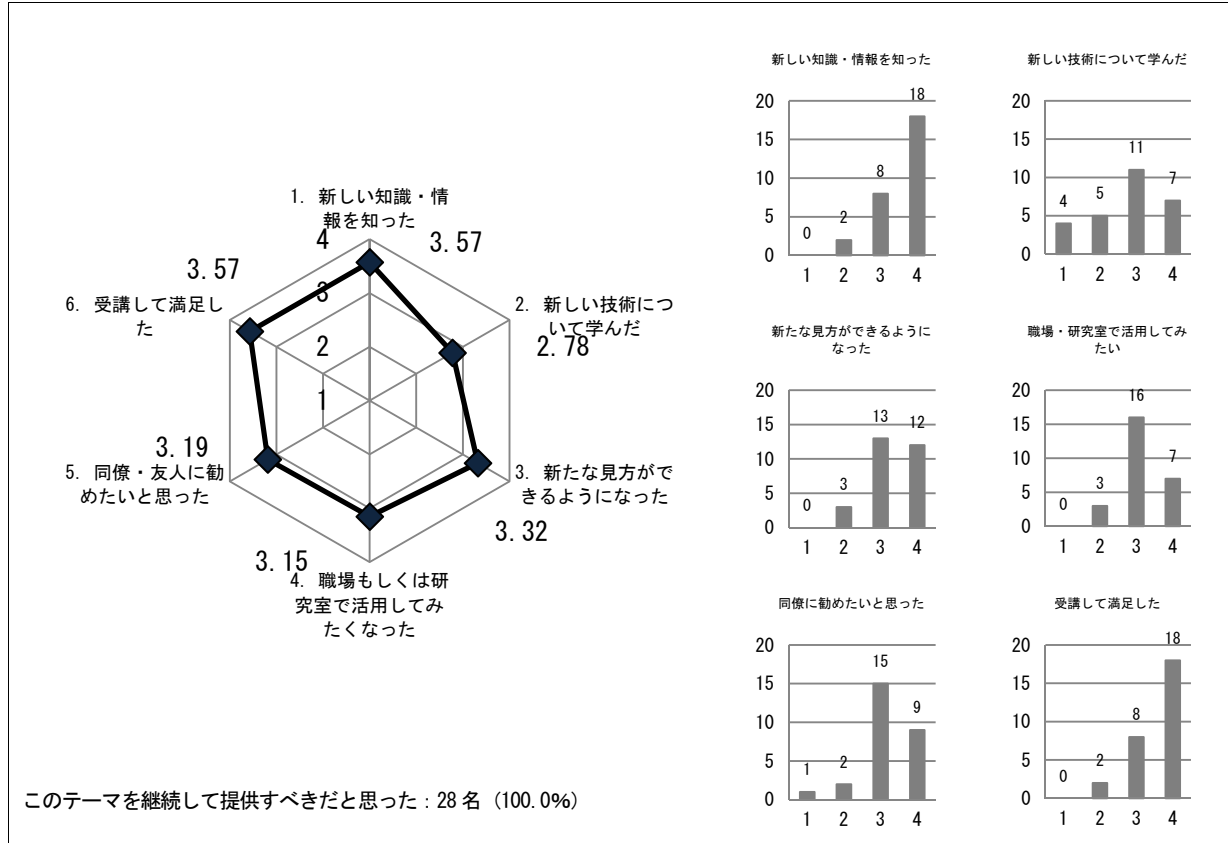
回答者属性(N=28)

【職階】教授(7)/准教授(4)/講師・助教(1)/管理職教員<学長~学部長>(1)  
/博士課程(2)/職員<部長・課長以上>(2)/職員<係長・主任・一般職員等>(5)/その他(2)/無回答(2)

【性別】男性(21)/女性(3)/無回答(3)

【学校種】東北大学(7)/東北大学外(17)/無回答(3)

1. 参加した感想 (1. 当てはまらない~4. 当てはまる)



2. 特に役に立ちそうと思ったこと (一部抜粋)

- ・管理職の思考の傾向を知ることで、ボトムアップによる提案で効率的な展開ができそうだった
- ・山本先生のお話はたいへんわかりやすかった
- ・各調査の内容
- ・教学マネジメントを教員のマネジメントへの関心などから調査から視ること
- ・同僚研究者の研究動行を理解できたこと
- ・管理職の意思決定と運営の現状を報告内容と日頃感じている部分が明確になったので、活用していきたい
- ・両角先生、山田先生の分析は興味深かった
- ・大学(学園)における意思決定と運営に関すること
- ・データや実例が多く、学内でたとえ話などに活用できること
- ・両角先生の問題意識

3. わかりにくいと思ったこと

- ・「組織」をどう捉えて議論されているのかという点
- ・管理職の養成および資格や、任用制度についてどのように研究会では考えているのか見えない
- ・私学でのマネジメントにどう活用できるのか? 私学に市場主義に則っているので今回の研究会では充足できませんでした
- ・実際には意思決定現場においてはもう少しややこしいことが多く、例えば話が迷走しているときにどうすればよいのかという点はわかりにくかった

4. セミナーについての意見・感想 (一部抜粋)

- ・大学マネジメントに求められるもの一期待できる能力と人材育成—このタイトルについてどう考え、どう捉えていくのかを議論してほしかった。統一的な話は難しいのかもしれないが
- ・もう少し国際的な視点が加われば一層議論が深まるかと思いました。今日は貴重な機会ありがとうございました
- ・多様な報告があり、短時間で大変興味のある話を聞くことができたが、総括討論が中途半端になってしまった感じがあるので、報告を2回に分けて討論時間を増やすと、もっと内容を深められたのではないかと思います。
- ・パネル時間をより長く
- ・討論の方向性が見え出せなのか、少しものたりなかった。
- ・大学経営人材の育成について、これだけの事例が集ったのは、初めてのことでと思います。貴重な研究会でした。可能であれば、職員のマネジメントに関する発表・報告があつて欲しかったと思いました。

## キックオフ・ワークショップに関するアンケート結果 (2013.8.2-4 実施分)

### Q1. EMLP はどこでお知りになりましたか

1. 高等教育センターからのメール    2. 高等教育センターの HP    3. 知り合いからの紹介  
4. 学会等で配布された宣伝チラシ    5. その他

項 目	評 価				
	5	4	3	2	1
EMLP はどこでお知りになりましたか	1	0	3	0	4

### Q2. 受講の動機は何ですか。

1. 大学のマネジメントに関わる仕事をしながら、そのための専門的教育を受けていないことから、そのような機会を得たら学んでみたいとずっと思っていた。
2. 大学の教養教育の課題を解決する能力を身につけたいため。
3. アドバイザーの先生方からのアドバイスが欲しいから。
4. 副学長、学部長、部局長レベルのキャリアアップととらえ、プログラムの内容に期待したため。
5. 大学改革、改善を担う大学職員の一員として資質を向上させたいため。
6. 日常の勤務の中で、大学教育の動向、基礎知識を身につけ、職員としての能力を上げたい

### Q3. 申し込みを決めた理由は何ですか。

1. 海外研修を含め実践的なプログラムだと感じたこと
2. アドバイザーの先生方から多くの知見が得られると感じたこと
3. プログラムの内容（講座等）、クィーンズ大学での研修内容、講師の方々
4. 履修証明プログラムであること、オン・ザ・ジョブで教育改革に取り組むプログラム内容が自分のニーズに合っていると思ったから。
5. 大学から SD の一環として派遣されたため
6. 自分の課題を解決したい。また課題の解決法について受講できるコースが解説されているため
7. 私に一番必要なスキル・知識を高められるよい機会と思って応募した。



Q4. 以下の項目について、あなたの考えに最も近い数字にチェックを入れてください。

(1) 参加前の情報提供について

4. 十分得られた      3. まあまあ得られた      2. あまり得られなかった      1. 得られなかった

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
1	参加前にキックオフ・サークショップについての十分な情報はえられましたか。	6	2	0	0

(2) 各セッションについて

4. 十分に有意義／十分に役立った      3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった      1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	セッション名	評 価			
		4	3	2	1
2	イントロダクションについて	6	1	0	0
3	セッション1 カナダの高等教育について	6	1	1	0
4	セッション2 データ分析・解釈の技法	6	2	0	0
5	セッション3 大学教育論:教養と専門の二項対立を越えて	7	1	0	0
6	セッション4 リーダーシップと意思決定	7	1	0	0
7	セッション5 比較の視点を養う	4	3	1	0
8	セッション6 課題に関する討議・発表	3	4	0	0
9	セッション7 アドバイザーとの対話/グループ討議	7	0	0	0

(3) セミナー全体について

4. 十分に有意義／十分に役立った      3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった      1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
10	このセミナーは有意義なものになりましたか	8	0	0	0
11	自分の課題をはっきりさせることに役立ちましたか	8	0	0	0
12	第二ステップに役立つものになりましたか	8	0	0	0

Q5. キックオフ・ワークショップの受講内容の中で役立ちそうだったこと、逆に分かり難かったことはありますか。

☆役立ちそうだったこと

1. すべてわかりやすく役立ちそう。特にアドバイザーから頂いた助言はとても役に立ちました。  
今後の自分の仕事を進めていく上での貴重な視点を提供頂いたと思います。
2. 「大学教育論」と「リーダーと意思決定」の内容が役立つ
3. 大学のガバナンスとマネジメントの全体像と運営についての知識を得ることができた。  
自分の改革（計画）の設計と運営について明確になった。
4. 他大学の課題得を知る機会となった。

☆わかりにくかったこと

1. 「比較の視点を養う」というテーマから外れていたように思う。

Q6. キックオフ・ワークショップに関してご意見があればご自由にお書きください。

1. お互いの発表から学ぶこと、また、特に講師のお二人のコメントから学ぶことが多く大変参考になった。
2. アドバイザーとの対話をもっとあればよかった。
3. アクションリサーチは東北大についてもあるとよい。
4. 大変すばらしいプログラムで、改良を加えながら続けて行っていただきたい。
5. 内容が濃いので非常に疲れた。時間的余裕を持ってプログラムを組み立ててほしい。
6. アドバイジング・課題に対するアドバイスや再検討後のアドバイスの時間がもっと欲しかった

# AGENDA

September 21 – 27, 2013

Queen's - Tohoku Joint Program  
for University Education Managers and Developers



大学教育マネジメント人材育成プログラム

## Saturday, September 21, 2013



**Arrival to Kingston** (*Donald Gordon Centre, Queen's University*)

## Sunday, September 22, 2013

- 7:00 – 9:30 a.m.**      **Breakfast** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 12:30 – 1:30 p.m.**      **Lunch** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 5:45 p.m.**              **Welcome and Introductions** (*Piano Room, Donald Gordon Centre*)  
Participants and Facilitators from Queen's
- 6:00 p.m.**              **Dinner with Facilitators from Queen's University** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

## Monday, September 23, 2013

- 7:00 – 9:00 a.m.**      **Breakfast** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 9:00 – 10:30 a.m.**      **Welcome and Overview of Week** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Dr. James Lee, Vice-Provost (International)*  
*Dr. Jill Scott, Vice-Provost (Teaching and Learning)*  
*Dr. Denise Stockley, Interim Director, Centre for Teaching and Learning*  
*Dr. Andy Leger, Educational Developer, Centre for Teaching and Learning*
- 10:30 – 11:00 a.m.**      **Break and Refreshments**

- 11:00 – 12:00 p.m.**      **Individual Consultations with Facilitators** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
Each participant will meet with their facilitator for 30-45 minutes to discuss their individual project and plan for the week.
- 12:00 – 1:00 p.m.**      **Lunch** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 1:00 – 2:30 p.m.**      **First Steps to the Scholarship of Teaching and Learning** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Dr. Andy Leger*
- 3:00 – 3:30 pm**      **Walk to Main Campus**  
Meet Andy in the Lobby of Donald Gordon Centre to walk to main campus.
- 3:30 – 4:30 p.m.**      **Tour Main Campus, Queen's University** (*Centre for Teaching and Learning, Faculty and Staff Learning Facility, B176 MacIntosh-Corry Hall*)
- 4:30 p.m.**      **Walk back to Donald Gordon Centre from the Centre for Teaching and Learning**
- 5:45 – 7:00 p.m.**      **Dinner** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

## Tuesday, September 24, 2013

- 7:00 – 9:00 a.m.**      **Breakfast** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 9:00 – 10:30 a.m.**      **Learning Outcomes, Instruction and Assessment** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Dr. Sue Fostaty Young*
- 10:30 – 11:00 a.m.**      **Break and Refreshments**
- 11:00 – 12:30 p.m.**      **Panel Discussion: Internationalizing the Curriculum/International Initiatives** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Moderator: Dr. Denise Stockley*  
*Dr. James Lee, Vice-Provost (International)*  
*Dr. Jill Scott, Vice-Provost (Teaching and Learning)*  
*Ms. Jenny Corlett, Manager, International Programs Office*  
*Ms. Susan Anderson, Assistant Director, Queen's University International Centre*

**12:30 – 1:30 p.m.**      **Lunch** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

**1:30 – 4:30 p.m.**      **Action Learning**

**2:30 – 4:00 p.m.**      **(OPTIONAL) Expanding Horizons Workshop Series**

**Principles of Teaching and Learning**

*Lauren Anstey, Centre for Teaching and Learning*

*Tuesday, September 24, 2013, 2:30 – 4:00, B176 Mackintosh Corry, Seminar Room*

This session describes the key concepts that connect teaching with learning and explores how different students learn in different ways. Participants will explore how learning works, the role we play as instructors, and how what we do in the classroom impacts upon student learning.

**5:45 – 7:00 p.m.**      **Dinner** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

## Wednesday, September 25, 2013

**7:00 – 9:00 a.m.**      **Breakfast** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

**9:00 – 10:30 a.m.**      **Understanding Student Learning and How to Make Students Active Learners** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)

*Dr. Jonathan Rose*

*Dr. Andy Leger*

**10:30 – 11:00 a.m.**      **Break and Refreshments**

**11:00 – 12:30 p.m.**      **Evaluation of Teaching and Teaching Dossiers** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)

*Dr. Jonathan Rose*

*Dr. Andy Leger*

**12:30 – 1:30 p.m.**      **Lunch** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

**1:30 – 4:30 p.m.**      **Action Learning**

**5:45 – 7:00 p.m.**      **Dinner** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)

## Thursday, September 26, 2013

- 7:00 – 9:00 a.m.      **Breakfast** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 9:00 – 10:30 a.m.    **Student Support Services at Queen's** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Representative from Student Affairs*
- 10:30 – 11:00 a.m.    **Break and Refreshments**
- 11:00 – 12:30 p.m.   **Leading Innovation and Change** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Dr. Ben Kutsyuruba, Faculty of Education*
- 12:30 – 1:30 p.m.    **Lunch** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 1:30 – 4:30 p.m.      **Action Learning**
- 4:00 – 5:30 p.m.      **(OPTIONAL) POLS 313, Media and Politics.** The course is an examination of the role of the mass media in political life. The class will provide an example of interactive learning and the use of clickers.
- 6:15 – 7:30 p.m.      **Celebration Dinner and Certificate Ceremony**  
(*Private Dining Room, Donald Gordon Centre*)

## Friday, September 27, 2013

- 7:00 – 9:00 a.m.      **Breakfast** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)
- 9:00 – 10:30 a.m.    **The Scholarship of Teaching and Learning** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Dr. Denise Stockley*
- 10:30 – 11:00 a.m.    **Break and Refreshments**
- 11:00 – 12:30 p.m.   **Program Evaluation** (*Meeting Room 8, Donald Gordon Centre*)  
*Dr. Andy Leger*
- 12:30 – 1:30 p.m.    **Farewell Lunch with Facilitators** (*Dining Room, Donald Gordon Centre*)



2:00 p.m. **Departure for Toronto**

## クイーンズにおける活動と訪問先一覧

Participant	Project Theme	Facilitator	クイーンズでの活動予定	アポ取得状況
Masako IWANO	Assessment of the Quality of Learning Experience -Classroom Management of Active Learning-	Dr. Denise Stockley	評価の手法を学べる人との面談	ファシリテーターとの面談、評価に関する訪問先での面談 (26日はオプショナルへ参加予定) 24日 Rylan Egan ( Educational Developer )
Toshio ARAKI	Researching theme : "The Production of System to bring up of global human resources in Ryukoku University"		キャリアアセンダーの訪問, インターナショナルプログラムマネージャーとの面談	25日 2:00~3:00pm Dr. James Lee 25日 3:00~International Centre in the John Deutsch University Centre
Kana YOSHIDA	Curriculum of Undergraduate Education Programs at Queen's University	Dr. Sue Fostaty Young	カリキュラム, マネージャー担当者との面談	24日 Rylan Egan ( Educational Developer ) Faculty of Arts & science Writing Center
Miwako UEKUBO	Preparation for Imprementation of Learning Outcome Assessment of AIU Educational Goals		カリキュラム関連・事務職員との面談も希望	24日 Dr. Kauppto (午後 時間未定) 24日 Rylan Egan ( Educational Developer ) Faculty of Engineering and Applied Science Faculty of Arts & science Writing Center
Masahiko TACHIBANA	Toward Internationalization of Shibaaura Institute of Technology	Dr. Jonathan Rose	国際交流関係者, 留学生支援と交流プログラム関連部署訪問	24日 Rylan Egan ( Educational Developer ) 25日 2:00~3:00pm Dr.James Lee 25日 3:00~International Centre in the John Deutsch University Centre
Tatsuki KAWAGUCHI	Educational Management for Foresting Global Citizenship		国際交流の取り組み関連担当者・学生ボランティアとの面談	25日 2:00~3:00pm Dr.James Lee 25日 3:00~International Centre in the John Deutsch University Centre
A Rong Na	Attempt of Developing English Writing Support Program with Utilization of International Students' language skill	Dr. Andy Leger	国際交流関連部署訪問	25日 2:00~3:00pm Dr.James Lee 25日 3:00~International Centre in the John Deutsch University Centre 26日 13:30 Donna Katinas (ESL Program Coordinator), Writing Centre
Yoshiko MIYAKE	Assessment of Faculty Teaching, Assessment of Student Learning and the Support System for Foreign Language Acquisition of Students		授業評価・システム調査希望	26日 2:30pm~ 高崎先生, 青木先生と面談 3:00~4:00pm 「日本語会話の会」

Participants		IWANO Masako	ARAKI Toshio	YOSHIDA Kana	UEKUBO Miwako	TACHIBANA Masahiko	KAWAGUCHI Tatsuki	A RONG NA	MIYAKE Yoshiko
Facilitators		Dr Denise Stockly		Dr Sue Fostaty Young		Dr Johathan Rose		Dr Andy Reger	
Theme		Assessment of the Quality of Learning Experience - Classroom Management of Active Learning -	The Production of System to bring up of global human resources in Ryukoku University	Curriculum of Undergraduate Education Programs at Queen's University	Preparation for Implementation of Learning Outcome Assessment of AIU Educational Goals	Toward Internationalization of Shibaura Institute of Technology	Educational Management for Fostering Global Citizenship	Attempt of Developing English Writing Support Program with Utilization of International Students' language skill	Assessment of Faculty Teaching, Student Learning and the Support System for Foreign Language Acquisition of Students
Interview Targets		Those from whom I can learn Evaluation Methods	Career Center / Managers for Internship Programs	Those in charge of Management of Curriculum	Those in charge of Curriculum / Management of Curriculum	Those in charge of International Programs and Related Parties	Those in charge of International Programs / Student Volunteers	Those in charge of International Programs / Writing Center	Those in charge of Class Evaluation / System of Class Evaluation
To be advised / fixed		S. Anderson		Faculty of Arts & Science First Year Exp. C. Salavantis & S. Folsberg (26)	Faculty Arts & Sci Faculty Eng & Appl Sci Timetabling Sec.				
Date	Time								
MON 23 Sep	9-10								
	10-11								
	11-12								
	12-13								
	13-14								
	14-15								
	15-16								
	16-17								
		IWANO Masako	ARAKI Toshio	YOSHIDA Kana	UEKUBO Miwako	TACHIBANA Masahiko	KAWAGUCHI Tatsuki	A RONG NA	MIYAKE Yoshiko
TUE 24 Sep	9-10								
	10-11								
	11-12								
	12-13								
	13-14			Susan Korba	Dr Jake Kaupp				
	14-15							Jenny Corlett	
	15-16	Workshop Tsl				Dr Brian	Dr Brian		
16-17									
WED 25 Sep	9-10								
	10-11								
	11-12								
	12-13	Susan Anderson							
	13-14								
	14-15	Rylan Egan	Dr James Lee	Rylan Egan	Rylan Egan	Dr James Lee	Dr James Lee	Dr James Lee	Jan Mannell
	15-16		Dr Wayne			Dr Wayne	Dr Wayne	Dr Wayne	
16-17									
		IWANO Masako	ARAKI Toshio	YOSHIDA Kana	UEKUBO Miwako	TACHIBANA Masahiko	KAWAGUCHI Tatsuki	A RONG NA	MIYAKE Yoshiko
THU 26 Sep	9-10								
	10-11								
	11-12								
	12-13								
	13-14		Cathy Keates	Dr Donna	Dr Donna	Dr Donna		Dr Donna	
	14-15	Jenny Corlett	Jenny Corlett						Takasaki & Aoki
	15-16								JSS members
16-17	Option:Lecture								
FRI 27 Sep	9-10								
	10-11								
	11-12								
	12-13								
	13-14								
	14-15								
	15-16								
16-17									



## クィーンズ集中コースに関するアンケート結果 (2013.9.27 実施分)

参加者：8名

Q1. 以下の質問事項について、各設問の上にある評価のなかで当てはまる数字に口にチェックを入れてください。

### (1) 参加前の準備について

4. 十分できた    3. まあまあできた    2. あまりできなかった    1. まったくできなかった

No	質 問	評 価			
		4	3	2	1
1	出発前にクィーンズ大学での学習についての十分な準備はできましたか	0	5	3	0

(1)で、準備できなかった理由について

①アポ取りがうまくいかず不安だった。②学内での質問も集めたかったが時間がなかった。

③多忙により事前調査・ファシリテーターとの調達が困難だった。

### (2) 各セッションについて

4. 有意義／十分役立った    3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった    1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	質 問	評 価			
		4	3	2	1
2	First Step to the Scholarship of Teaching and Learning(Mon. 1:00pm～)	8	0	0	0
3	Walk to Main Campus Tour Main Campus, Queens's University(Mon. 3:00pm～)	6	2	0	0
4	Learning Outcomes, Instruction and Assessment(Tue.9:00am～)	8	0	0	0
5	Panel Discussion : Internationalizing the Curriculum/International Initiatives (Tue. 1100～)	6	2	0	0
6	Understanding Student Learning and How to Make Students Active Learners (Wed. 9:00～)	8	0	0	0
7	Evaluation of Teaching and Teaching Dossiers (Wed. 11:00～)	7	1	0	0
8	Student Support Service at Queen's (Thu, 9:00～)	8	0	0	0
9	Leading Innovation and Change (Thu. 11:00～)	6	1	1	0
10	The Scholarship of Teaching and Learning (Fri. 9:00～)	8	0	0	0

### (3) Individual Consultations with Facilitators について

4. 有意義／十分役立った    3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった    1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	質 問	評 価			
		4	3	2	1
11	Individual Consultation with Facilitators	7	1	0	0

(4) 個人の活動について

4. 有意義／十分役立った 3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった 1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	質 問	評 価			
		4	3	2	1
12	Action Learning	7	0	0	0

(5) Optional について

参加者のみご回答ください。

4. 有意義／十分役立った 3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった 1. 有意義ではなかった／役立たなかった

参加者：2名

No	質 問	評 価			
		4	3	2	1
13	Expanding Horizons Workshop Series Principles of Teaching and Learning	0	2	0	0
14	POLS313, Media and Politics	1	1	0	0

(6) セミナー全体について

4. 有意義／十分役立った 3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった 1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	質 問	評 価			
		4	3	2	1
15	このセミナーは有意義なものになりましたか	8	0	0	0
16	自分の課題をはっきりさせることに役立ちましたか	8	0	0	0
17	第3ステップに向けて役立つものとなりましたか	7	1	0	0

Q2. プログラムの内容（ファシリテーターの支援、学習環境等を含む）についての意見

1. カナダのファシリテーターが真剣に課題や質問についてきいてくれた。
2. 今後の取り組みが明確になった。フィードバックの時間を設けてほしかった。
3. カナダに入ってからレスポンスはとても早いですが、国内からの準備段階での連絡に時間がかかりすぎて、不安になった。
4. ファシリテーターの支援も学習環境も素晴らしい。
5. ファシリテーターが忙しそうで、話し合いは1回のみだった。自分にとっては十分に目的は達せられたが、より若い参加者は、困っていたのではないかと。
6. カナダのファシリテーターの進行がすばらしく大変参考になった。
7. 参加者同士の連絡がとれるカナダで使用可能なケータイを用意していると安心だった。

Center for the Advancement of Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

平成 25 年度東北大学履修証明プログラム  
 大学教育人材育成プログラム (EMLP)

## コンサルテーション・ワークショップ ～議論を深め改革案を完成させる～

日 程 : 2013 年 12 月 21 日 (土) ~ 22 日 (日)

会 場 : 東北大学川内北キャンパス 講義棟 A 棟 A101、川北合同研究棟 101 (CAHE ラ  
 ウンジ)・102 (ミーティング・ルーム)

受付開始 : 12 月 21 日 (土) 午前 9 時 30 分 ~ 講義棟 A 棟 A101 にて

### 第 1 日目 : 2013 年 12 月 21 日 (土)

司会 : 杉本 和弘 (東北大学 大学教育支援センター)

09:30-10:00 受 付 (講義棟 A 棟 A101)

10:00-12:00 セッション 1 : 新・大学管理運営論 (PD セミナーとして公開)

講師 : 羽田 貴史 (東北大学)

場所 : 講義棟 A 棟 A101

12:00-13:30 昼 食 (講義棟 A 棟 A106)

セッション 2 : データに基づく教育改善 (PD セミナーとして公開)

13:35-14:30 講演 1 「データに基づく教学改革をどのように進めるか  
 - アセスメントの 5 ステップ -」

講師 : 山田 剛史 (愛媛大学)

14:30-15:25 講演 2 「IR を活用した教育改善へのステップ」

講師 : 鳥居 朋子 (立命館大学)

13:30-17:30

15:25-15:35 休 憩

15:35-17:30 ワークショップ「IR のためのリサーチ・クエスチョンの導き方」

講師 : 川那部 隆司・鳥居 朋子 (立命館大学)

場所 : 講義棟 A 棟 A101

18:30-20:30 情報交換会

“Be an Innovator at your Institution”

Center for the Advancement of Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.he.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>**第2日目：2013年12月22日（日）**

司会：セッション3 杉本 和弘

セッション4 和田 由里恵（東北大学 大学教育支援センター）

セッション3：課題に関する討議・発表Ⅱ（1）

各30分（発表：15分、質疑応答：15分）

09:00-10:30

09:00-09:30 岩野雅子

09:30-10:00 三宅禎子

10:00-10:30 川口立喜

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

10:30-10:45

休憩

セッション3：課題に関する討議・発表Ⅱ（2）

10:45-11:15 荒木利雄

10:45-12:15

11:15-11:45 橘 雅彦

11:45-12:15 アロナ

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

12:15-13:30

昼食（川北合同研究棟 101 CAHE ラウンジ）

セッション3：課題に関する討議・発表Ⅱ（3）

13:30-14:00 吉田香奈

13:30-14:30

14:00-14:30 上窪美和子

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

14:30-15:00

休憩

セッション4：アドバイザーとの対話／参加者グループ議論

アドバイザーとの対話：各40分程度

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）、

102（ミーティングルーム）

15:00-17:10

アドバイザー	小笠原正明先生	吉武博通先生	沖裕貴先生
15:00-15:40	岩野雅子	荒木利雄	吉田香奈
15:45-16:25	三宅禎子	橘 雅彦	上窪美和子
16:30-17:10	川口立喜	アロナ	

参加者グループ議論

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

※プログラム改善，広報のために記録を行います。予めご了承を願います。

“Be an Innovator at your Institution”

教育関係共同利用拠点提供プログラム 組織運営論

## 大学の教育マネジメントをどう進めるか -新・大学管理運営論-

東北大学高等教育開発推進センター  
大学教育支援センター長 羽田貴史

## 1. マネジメントの定義 -類義語と比較する-

### 1-1 ガバナンス(governance)統治, 管理

- 「権力が配分され行使される方法。政府とシステムおよび機関との関係」(Harman.G.1992. The Encyclopedia of Higher Education, Vol.2)
- 「一般的にものごとを管理・運営して行くための諸ルールの体系」(猪口孝他編『政治学事典』弘文堂, 2000年)
- 「古代ギリシャ語の動詞(舵を取る)に由来し……「支配者や政府による統治」を意味してきたが、1960年代から米国で「コーポレート・ガバナンス」の語が広まり、政治的な意味が払しょくされ、「組織での意思決定、執行・監督の機構」の意味となった。また、1992年結成の同名の委員会に端を発して「グローバル・ガバナンス」の語が広まり、組織的な意味も払拭され、「個人や公的私的な気候が共通問題に取り組む方法」の意味となった」(大澤真幸他『現代社会学事典』弘文堂, 2012年)

### 1-2 マネジメント(management)経営, 運営

- (運営は)「団体、機関その他の組織又は機構がその機能を発揮するようにそれを活動させて働かせること」(高辻正巳・吉園一郎他『法令用語辞典(第7次改訂)』学陽書房, 1996年)
- 「運営は、具体的な実施(operation)と経営管理(management)とを含み、企業経営では、マネジメントは、おおむね、目標設定、指導、監視に関する重要かつ高度なレベルの業務であり、他方、アドミニストレーションは、より狭い、定型的な組織的業務と設定された政策の実行、として区別されることもあるのに対応している」(羽田2005「大学管理運営論」『高等教育概論』ミネルヴァ書房)
- 「特定の目的を達成するために機能集団、特に近代的な組織を運営して行く活動を指す」(大澤真幸他『現代社会学事典』弘文堂, 2012年)

### まとめ1

- ガバナンスもマネジメントも「運営」を含むが、ガバナンスは、運営のための機構や権限配分を含む、より包括的・高度な体系であり、マネジメントは、組織・機構のもとで営まれる実際の活動である
- マネジメントが、よく働くためには、ガバナンスが問題になり(権限配分や組織)、マネジメントを論じながらガバナンスを問題にしていることが多い
- そのため、ガバナンスさえ変えればうまくマネジメントできるかのように誤解されることが多い
- マネジメントの手法が問題なのか、ガバナンスが問題なのか、よく検討しよう

## 2. ガバナンスを律するもの

**PD#22: 大学の教育マネジメントをどうすすめるかー新・大学管理運営論(2013.12.21)**

羽田貴史 (東北大学高等教育開発推進センター)

回収率 =86.2%(25/29)

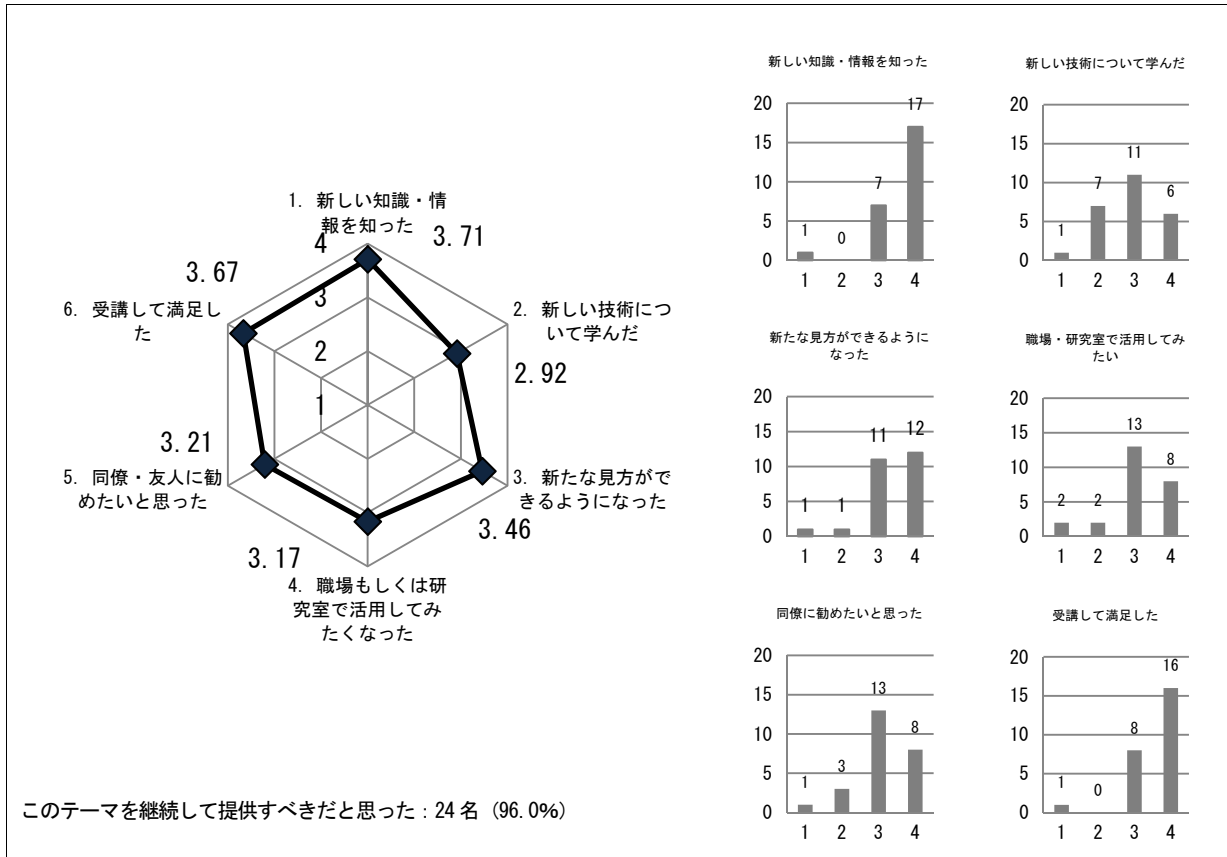
回答者属性(N=25)

【職階】教授(4)/准教授(3)/講師・助教(1)/管理職教員<学長~学部長>(2)/博士課程(0)/職員<部長・課長以上>(5)/職員<係長・主任・一般職員等>(4)/その他(6)/無回答(0)

【性別】男性(16)/女性(9)/無回答(0)

【学校種】東北大学(2)/東北大学外(21)/無回答(2)

1. 参加した感想 (1. 当てはまらない~4. 当てはまる)



2. 特に役に立ちそうと思ったこと (一部抜粋)

- ・大学における”自由”の意味、定義を成員の中で共通理解をつくっていかないといけないと感じました。本当のガバナンスをめぐる議論の中でぬけているところを思います。
- ・Decision Support をよい効果的に行うことができるような気がした。
- ・大学の組織構造。 大学マネジメントがうまくいかない理由。
- ・大学におけるマネジメント及びガバナンスの定義、あり方について明確に学ぶことができる。
- ・マネジメントの考え方について、とくにH.サイモンの指摘は、授業デザインやカリキュラムデザイン等にも通じると感じました。
- ・法令を関連づけて考えるという方法。
- ・大学組織と組織文化、企業における経営とを比較の視点ができたこと。
- ・ガバナンスとマネジメントの整理。
- ・教育小六法やその他の持つべき基本書籍 (法律や解釈について) について知ることができた。これらをふまえて論理的に考え、議論すべきだと思った。
- ・改革を行う場合、効果を伝える必要があるが、メンバーが同じ価値観を共有しているとは限らないので、改革の前提などもわかりやすく説明することが大切。
- ・法体系と大学運営。
- ・大学の歴史とマネジメント論

3. わかりにくいと思ったこと (一部抜粋)

- ・大学マネジメントの何が問題なのかのわかりにくかった。大学マネジメントを効率的に推進するにはどうしたらよいか。
- ・文科省は通達が少ない。そのへんが現場で混乱を生む、例えば15日の根拠、90分の根拠、そのあたりの事情なども知りたかった。 ガバナンスとボードの関係。
- ・教授会の役割。
- ・法的解釈。
- ・教育評価やGPAの導入→教育内容、質に変遷、影響は与えるのではないか?
- ・経営
- ・結論がよくわからない。

4. セミナーに関しての意見・感想 (一部抜粋)

- ・PPTの最後の部分の教員に求められる能力だけでなく、職員に求められる部分も学びたかった。
- ・興味深い文献を紹介頂き参考になりました。

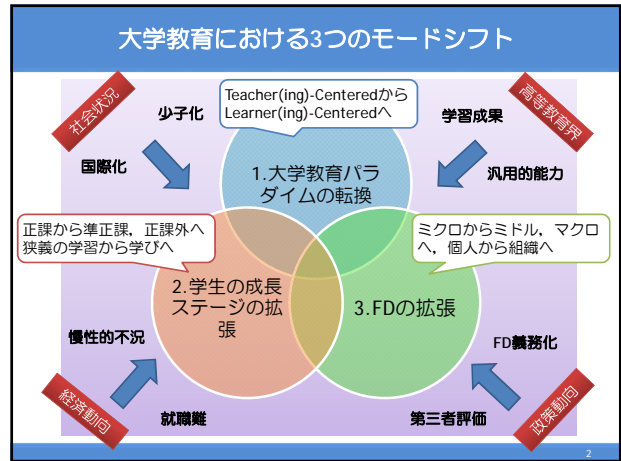
2013/12/21 (土) 13:30-17:30  
於：東北大学講義棟A101

データに基づく教育改善

## データに基づく教学改革をどのように進めるか ～アセスメントの5ステップ～

山田 剛史 / Tsuyoshi YAMADA, Ph.D.  
愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室  
准教授 / 教育調査・分析部門長  
E-mail : yamada@ehime-u.ac.jp  
Website : [山田剛史](#)

1



### データの重要性と怖さ

朝日新聞 (2013年12月21日朝刊)

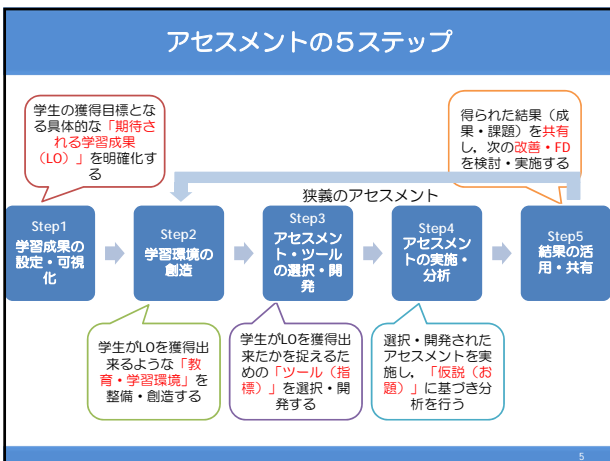
3

### 現在『Between』(進研アド)で連載中です。


「学びと成長を促すアセスメントデザイン」

- ◆第1回 (2013.4) 学習成果の設定・可視可
- ◆第2回 (2013.6) 学習環境の創造
- ◆第3回 (2013.8) アセスメントツールの選択・開発 (前編)
- ◆第4回 (2013.10) アセスメントツールの選択・開発 (後編)
- ◆第5回 (2013.12) アセスメントの実施・分析
- ◆第6回 (2014.2) 結果の活用・共有

4



東北大学教育関係共同利用拠点提供プログラム「データに基づく教育改善」講演  
2013.12.21



## IRを活用した教育改善へのステップ

鳥居朋子（立命館大学 教育開発推進機構）



## Key Questions

- ◆教育改善の方策を考える前に...
    - ▶いま一番知りたい「〇〇大学生」の学びの実態とは？
    - ▶また、いま重要だと感じている「〇〇大学の教授・学習」の問題とは？
- ⇒「リサーチのための問い」を立てながら、エビデンスに基づいて、学生の学びに科学的にアプローチするには



## 大学の質保証と学習成果への関心

- ▶グローバル化、競争的な高等教育市場、知識基盤社会、アクセスの向上、説明責任
- ▶国際的な課題としての質保証 (Quality Assurance) : 欧州、米国、豪州、中国、韓国、ASEAN等
- ▶質保証の中心的課題: Learning Outcomes
  - ▶学習成果の可視化: 一連の学修が終わった時に学生が獲得した成果を目標に照らして測定
- ▶内部質保証 (IQA) システムへの関心の高まり
  - ▶UNESCO-CEPES「機関(プログラム)の一連の活動に関する質の監視 (monitoring) と向上 (improvement)」に用いられる大学内部の仕組み」(大場 2009)



## 日本における制度および政策状況

- ▶認証評価制度(2004年～)
  - ▶第二周期の大学基準に「内部質保証」(大学基準協会)
  - ▶目標・計画に則した実行、結果(アウトカム)の検証
- ▶説明責任の文脈におけるデータ重視
  - ▶大学における教育情報の公表(2011年度～)
  - ▶教育の質向上の観点から公表すべきデータを検討⇒大学ポートレート(仮称)の運用(2014年度～)
- ▶データに基づく教学マネジメントの要請
  - ▶「学士課程教育の構築に向けて」(中教審答申 2008)
  - ▶「グローバル化社会の大学院教育」(中教審答申 2011)
  - ▶「予測困難な時代において生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」(中教審審議まとめ 2012)
  - ▶「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて～生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ～」(中教審答申 2012)



## 学習成果とIRへの注目

- Institutional Research (機関調査)
  - 「機関の計画策定、政策形成、意思決定を支援するための情報を提供する目的で、高等教育機関の内部で行われるリサーチ」(Saupe 1990)
- 「リサーチ」と言っても、単なる学術研究や調査ではない⇒実践志向の強い組織的な調査分析活動
- 米国のアクレディテーション: 卒業率等の向上だけでなく、学習成果測定に対するIRの貢献
- 日本の大学: IR機能が学内に分散し、組織化されていない傾向



## IR実践のための7つの指針(中井他 2013)

- ◆7つの指針
  1. 大学の目標達成に資する活動を進める
  2. データを意味ある情報に変換する
  3. データに基づく判断の有効性と限界を理解する
  4. 客観性と中立性を重視する
  5. 調査と報告において倫理面に配慮する
  6. 学内外の多様な関係者と連携を進める
  7. 専門性を高める機会をつくる





東北大学教育関係共同利用拠点提供プログラム  
(ワークショップ) 2013.12.21

## IRのための リサーチ・クエスチョンの導き方

立命館大学  
教育開発推進機構  
川那部隆司

### 流れ

1. リサーチ・クエスチョンの重要性
  1. IRの一連の流れ
  2. リサーチ・クエスチョンとは
  3. 良いリサーチ・クエスチョンの条件
2. WS: リサーチ・クエスチョンを固める

### IRの流れ

```

    graph TD
      Design[Design] --> Collect[Collect]
      Collect --> Analyze[Analyze]
      Analyze --> Report[Report]
    
```

Design 計画を立てる  
Collect データを収集する  
Analyze データを分析する  
Report 結果を報告する

### IRが機能しない

```

    graph TD
      Design[Design] --> Collect[Collect]
      Collect --> Analyze[Analyze]
      Analyze --> Report[Report]
      Report --- X[✗]
      X --- Improvement[教育改善]
    
```

### REPORT失敗

グラフ・表が見つらい

教職員の意識

- データよりも感覚重視
- 意外性が必要

```

    graph TD
      Design[Design] --> Collect[Collect]
      Collect --> Analyze[Analyze]
      Analyze --> Report[Report]
      Report --- X[✗]
      X --- Improvement[教育改善]
    
```

### ANALYZE失敗

データ処理でミス

分析スキルが低い

- 的外れな分析

```

    graph TD
      Design[Design] --> Collect[Collect]
      Collect --> Analyze[Analyze]
      Analyze --- X[✗]
      X --- Improvement[教育改善]
      Analyze --> Report[Report]
    
```

PD#23: データに基づく教育改善  
(2013.12.21)

山田剛史(愛媛大学),  
鳥居朋子(立命館大学)  
川那辺隆司(立命館大学)

回収率 =80.6%(25/31)

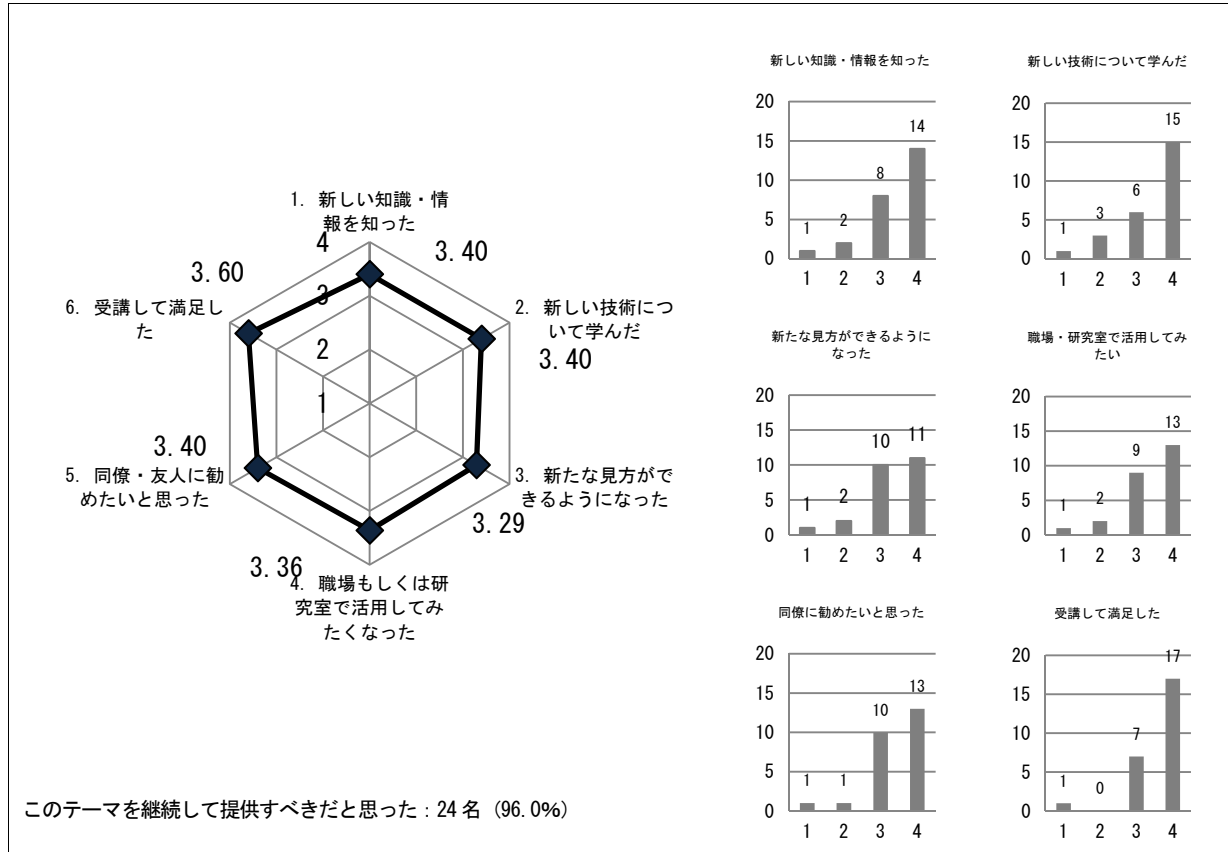
回答者属性(N=25)

【職階】教授(5)/准教授(2)/講師・助教(3)/管理職教員<学長~学部長>(1)  
/博士課程(0)/職員<部長・課長以上>(2)/職員<係長・主任・一般職員等>(4)/その他(3)/無回答(5)

【性別】男性(10)/女性(9)/無回答(6)

【学校種】東北大学(2)/東北大学外(18)/無回答(5)

1. 参加した感想 (1. 当てはまらない~4. 当てはまる)



2. 特に役に立ちそうと思ったこと

- ・具体的な手順とチェックリストがよかったです (WS)。 話が具体的に理論とハウトゥーがわかってよかった (講演)
- ・立命館大学の事例、ワークショップ
- ・リサーチ、クエスチョンの導出の方法がわかったこと。 とくに「必要なデータを考える」のシートが便利。 →これを使って関係者で議論の場ができればよい (理想)。
- ・グループによりワークショップの実施ができました。
- ・IRの入門編として、考え方、Research Questionの導き方、実施のための大事なポイント。
- ・リサーチクエスチョンの作成手法。
- ・リサーチクエスチョンから調査項目設定までのプロセス。
- ・リサーチクエスチョンの作り方。
- ・アンケートの際の有効な問の立て方、また、それまでの道筋。
- ・IRの枠組みと実際の方策を学習したこと。ワークショップを自分の所でも使えるかもしれないと思いはじめた。
- ・「問い」の作り方 (複数でやるべきということ)。
- ・講義もワークショップも具体的であったこと。
- ・IRワークショップはレクチャーと組み合わせて、本学でもやっていかなければと思いました (すでに実施しているかもしれません)
- ・学習ポートフォリオについて、自分が考えていることが誤っていないことが確認できた。

3. わかりにくいと思ったこと

- ・ポスターにしたほうがよかったかもしれませんね。
- ・「アセスメントの5ステップ」の「説明」プレゼンがむずかしかった。
- ・ポイントとしてはまとまっていたが、具体的事例についてもっと知りたかった。
- ・仮説とリサーチ、クエスチョンの組み立ての関係性。
- ・わかりにくくはないが、もう少し単純化して方がよい。

4. セミナーに関しての意見・感想

- ・グループにIRの専門家の方が見えたので、詳しいお話がうかがえて勉強になった。
- ・IRの位置付けや活用方策がまだ大学によってバラツキがあることや、大学組織文化のちがいを考慮する必要性をあらためて感じることができた。
- ・大変楽しかったです。ありがとうございました。

## コンサルテーション・ワークショップに関するアンケート結果 (2013.12.2122 実施分)

Q1. 以下の項目について、あなたの考えに最も近い数字にチェックを入れてください。

### (1) 改革案作成について

4. 強く思う    3. そう思う    2. あまりそう思わない    1. まったくそう思わない

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
1	キックオフ・ワークショップ(2013年8月実施)は改革案の作成に役立った	7	1	0	0
2	クイーンズ集中コース(2013年9月実施)は改革案の作成に役立った	7	1	0	0
3	改革案の作成(内容・分量・提出時期)に関して負担を感じた	4	0	3	1
4	改革案の作成を通して自分の課題が明らかになった	7	1	0	0

No.3 で、3 または 4 と回答された方は、その理由をお書きください。

1. 改革案が抽象的な部分が多かったが明確になった。時間はかかっているが、実現可能なアクションプランを作成したい。
2. 課題の改善と今後の計画を固めることが出来ました。横つながりで勉強になりました。
3. 自分のすべきことが明らかになった。4. ほかの方の発表プランを見て考えることが多い。コメントをいただき、今まで考えていなかったことに気づくことが多い。ほかの人へのコメントも自分のプランに置き換えて考えることができる。

### (2) 各セッションについて

4. 十分に有意義／十分に役立った    3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった    1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	セッション名	評 価			
		4	3	2	1
5	セッション1 (大学管運営論)	5	3	0	0
6	セッション2 (データに基づく教育改善「データに基づく教学改革をどのように進めるかーアセスメントの5ステップー」)	4	4	0	0
7	セッション2 (データに基づく教育改善「IRを活用した教育改善へのステップ」)	4	4	0	0
8	セッション2 (ワークショップ「IRのためのリサーチ・クエスチョンの導き方」)	6	2	0	0
9	セッション3 (課題に関する討議・発表)	7	1	0	0
10	セッション4 (アドバイザーとの対話/参加者グループ議論)	8	0	0	0

各セッションについて、ご意見・要望・提案をご自由にお書きください。

1. IRについての考え方は、入門者にとっても分かりやすかった。また、Research Questionも実践的で理解が深まった。
2. 有効な参考文献を紹介して頂き今後活用したい。

(3) セミナー全体について

4. 強くそう思う    3. そう思う    2. あまりそう思わない    1. まったくそう思わない

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
11	昼食の時間や情報交換会は、参加者らとの情報交換や交流に役立った	7	1	0	0
12	アドバイザーから有益なアドバイスがもたらえた	8	0	0	0
13	他の参加者から有益なアドバイスがもたらえた	6	2	0	0
14	ファシリテーターと十分なコミュニケーションがとれた	7	1	0	0
15	このセミナーは、第4ステップに向けた課題をはっきりさせるのに役立った	8	0	0	0

Q2. コンサルテーション・ワークショップについて、ご意見等ありましたらお書きください。

1. 各アドバイザーはじめ、参加者から有意義なコメントを頂き方向性が示されたのは非常に良かったです。
2. 8月のキックオフよりもセッション3,4で様々な意見を頂くことができたので良かったです。  
アドバイザーの先生と40分も話ができ助かりました。
3. すばらしい機会をご提供いただき大変感謝しております。
4. 日々通常事務に追われている中、できることから始めていきたい。EMLPのアドバイザーの先生及び受講生のみなさんより有意義で適切な助言を頂けてうれしい。今後も問題提起を明確に取り組みたいと思う。
5. いつもながら、配慮の行き届いたプログラムで大変勉強になりました。ありがとうございました。

Institute for Excellence in Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.ihe.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

平成 25 年度東北大学履修証明プログラム  
 大学教育人材育成プログラム (EMLP)

## ステップアップ・ワークショップ ～改革案を試行する～

日 程 : 2014 年 8 月 23 日 (土) ~ 24 日 (日)  
 会 場 : 東北大学川内北キャンパス 講義棟 B 棟 B201、  
 川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ)・102 (ミーティング・ルーム)  
 受付開始 : 東北大学川内北キャンパス 講義棟 B 棟 B201

### 第 1 日目 : 2014 年 8 月 23 日 (土)

09:30-10:00 受 付

10:00-12:00 セッション 1 : 比較から見る世界の高等教育 (PD セミナーとして公開)  
 講師 : 杉本和弘 (東北大学)  
 場所 : 講義棟 B 棟 B201

12:00-13:00 昼 食 (川北合同研究棟 102)

13:00-15:00 セッション 2 : SD/PD 論 (PD セミナーとして公開)  
 講師 : 大場 淳 (広島大学)  
 場所 : 講義棟 B 棟 B201

15:00-15:30 休憩

15:30-17:10 セッション 3 : 課題に関する討議・発表Ⅲ (1)  
 15:30-16:00 アロナ  
 16:05-16:35 吉田香奈  
 16:40-17:10 橘 雅彦  
 場所:川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ)

18:00-20:00 情報交換会

“Be an Innovator at your Institution”



## 第2日目：2014年8月24日（日）

### 10:00-11:40 セッション3：課題に関する討議・発表Ⅲ（2）

10:00-10:30 岩野雅子

10:35-11:05 上窪美和子

11:10-11:40 川口立喜

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

### 11:40-13:00 昼食

### 13:00-14:05 セッション3：課題に関する討議・発表Ⅲ（3）

13:00-13:30 三宅 禎子

13:35-14:05 荒木利雄

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

### 14:05-14:20 休憩

### 14:20-16:50 セッション4：アドバイザーとの対話／参加者グループ議論

アドバイザーとの対話：各 45 分程度

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）、  
102（ミーティング・ルーム）ほか

アドバイザー	小笠原正明先生	吉武博通先生	沖裕貴先生
14:20～15:05	吉田香奈	荒木利雄	岩野雅子
15:15～15:55	橘 雅彦	川口立喜	三宅禎子
16:05～16:50			

参加者グループ議論

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

※プログラム改善，広報のために記録を行います。予めご了承を願います。

2014年度PDプログラム

比較からみる世界の高等教育  
—グローバル時代の人材育成・獲得を考える—

杉本 和弘  
(東北大学高度教養教育・学生支援機構)



## 本日お話しする内容

21世紀においてグローバル化が急速に進行するなか、人材の国際流動性が高まり、特に高度人材の獲得・育成の取組みが各国・地域で進んでいる。その現状や政策を考察し、今後の高等教育の課題を展望する。

1. 高等教育のグローバル化
2. 高度人材の国際移動
3. グローバルな人材獲得競争

2

## 1. 高等教育のグローバル化



### 1-1. グローバル化の進行(1)

#### ・グローバル化の諸相

- モノ・カネ・ヒトの移動(TPP、グローバル・ガバナンス、移民・難民・移住)
- 地球規模の課題(気候変動・環境、人権、市民性)
- 言語におけるグローバル化＝英語覇権、国際共通語としての英語(鳥飼 2013)
- 「つながり」で捉える「グローバル史観」(入江 2014)
  - ・「世界の歴史とは要するに交流、つながり、混合の繰り返しの歴史なのだとする史観は、今やまさにグローバルな動きとなっている」(27頁)

4

### 1-1. グローバル化の進行(2)

#### ・グローバル化と「国民国家」

➢サスキア・サッセン(Saskia Sassen)の見方  
「経済のグローバリゼーションは、国民経済を脱国家化(デナショナルイズ)し、それとは対照的に、移民は、政治を再国家化(リナショナルイズ)する。  
(中略)  
国家が、ある領域では主権を放棄し、別な領域では主権に固執する。」

(出典:サスキア・サッセン(1999)『グローバリゼーションの時代』平凡社選書、129頁)

5

### 1-2. 高等教育のグローバル化(1)

#### ・高等教育のグローバル化と国際化

- グローバル化(globalization)  
人、文化、思想、価値、知識、技術、経済が国境を越えて移動し、結果的に世界をより結合させ、相互に依存する状況にすること
- 国際化(internationalization)  
中等後教育の目的、機能、もしくは提供の形態に国際的、異文化的、グローバル的側面が統合されていく過程

出典:Knight, J. (2008) *Higher Education in Turmoil: The Changing World of Internationalization*, Sense Publishers. (上記訳は、黒田一雄(2014)「アジアにおける地域的国際高等教育連携の比較教育的探究」『比較教育学研究』第48号による)

「比較からみる世界の高等教育 ―グローバル時代の人材育成・獲得を考える―」  
(2014.8.23)

杉本 和弘（東北大学高度教養教育・学生支援機構 准教授）

回収率 = 52.2% (12/23)

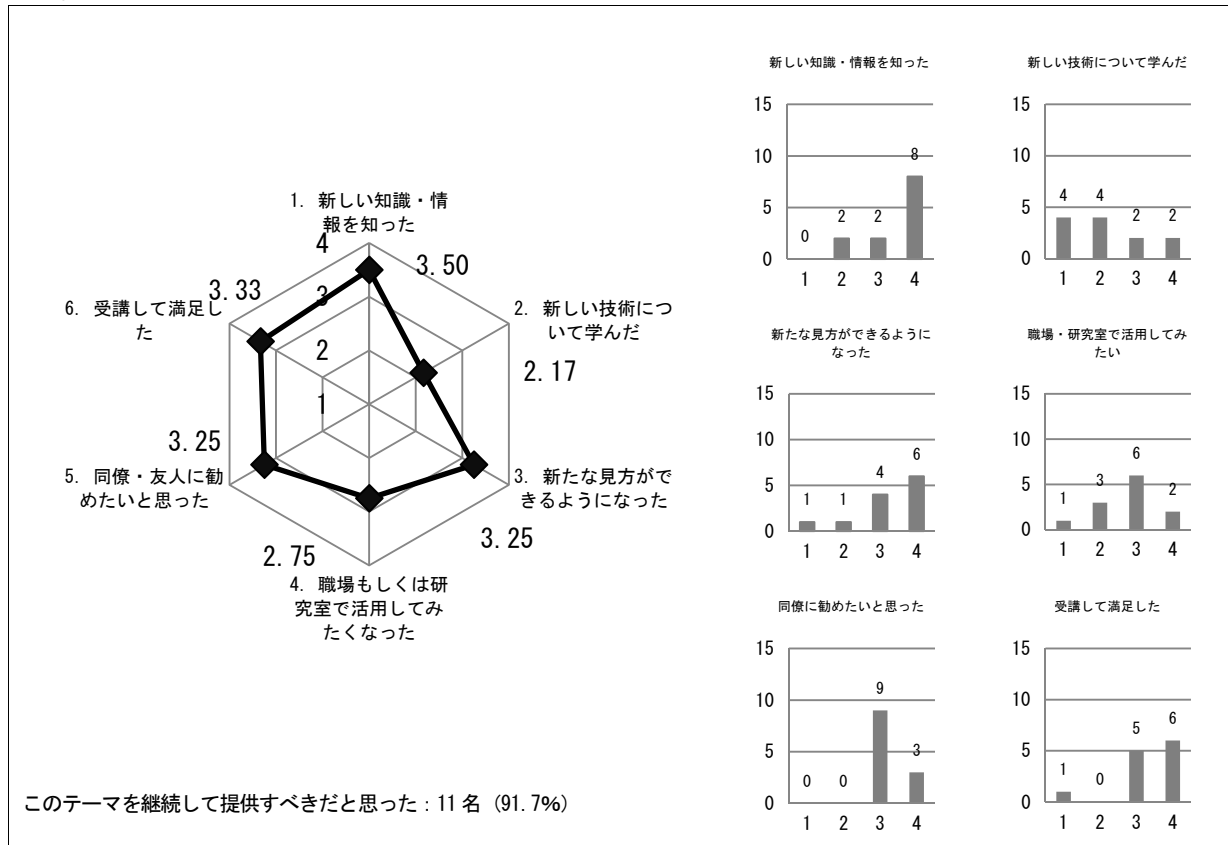
回答者属性(N=12)

【職階】教授(1)/准教授(4)/講師・助教(2)/管理職教員<学長～学部長>(0)/博士課程(0)/職員<部長・課長以上>(1)/職員<係長・主任・一般職員等>(1)/その他(0)/無回答(3)

【性別】男性(4)/女性(5)/無回答(3)

【学校種】東北大学(2)/東北大学外(7)/無回答(3)

1. 参加した感想 (1. 当てはまらない～4. 当てはまる)



2. 特に役に立ちそうと思ったこと

- ・「グローバル化」と普段使っている言葉の意味の正しい理解ができるようになった。これまでは曖昧だったと思う。
- ・グローバル人材の意味、日本での役割など、より明確にしていくと助かる。討論が大変役に立った。
- ・高等教育機関にとってのグローバル化/国際化について
- ・グローバル化と高等教育の関係で、参加者のいろいろな意見と視点が語られた点、非常に勉強になった。
- ・人的移動に対する新しい視点を持てたと思う。
- ・グローバル化について、各国の比較ができた。
- ・すぐに役立つものではないが、大変質は良かった。・理系レポートの実践の方法がよく分かりました。ありがとうございました。

3. わかりにくいと思ったこと

- ・講師の考えが見えにくい。
- ・グローバル化/国際化の定義。

4. セミナーに関しての意見・感想

- ・今後も特に若手研究者・教育者向けのセミナーを実施して下さい。
- ・PD プログラムは参加してみたいものが多く、興味深いです。
- ・質疑応答、意見交換が有意義でした。
- ・お疲れ様でした
- ・2時間のうち、1時間が課程、1時間が質疑という時間配分はたまたま勘違いでそうなったようですが、むしろ、のぞましいと思いました。今後も、講義/Discussion 半々ぐらいがいいと思います。



東北大学履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム(EMLP)」  
教育関係共同利用拠点提供プログラム「大学人材開発論M-02」  
平成26年8月23日(土) 東北大学川内北キャンパス 講義棟B棟B201

## SD/PD論

### 大学教職員のプロフェッショナリズムをいかに育むか

**目次**

1. 「プロフェッショナル」とは
2. 米国における専門職の発達
3. 日本の大学における専門職
4. プロフェッショナリズムを巡る諸論点
5. 課題と展望

大場 淳 oba@hiroshima-u.ac.jp  
広島大学高等教育研究開発センター

### 本講の目的

- 講義の趣旨から

「本セミナーでは、「プロフェッショナルな大学教職員」へと成長するためにどのような資質・能力が必要になっているのか、その育成方法と課題について議論するとともに、21世紀の大学教職員のあり方を展望します。」

1. プロフェッショナルな=(高い)専門性を有する大学教職員とは何か
2. 彼らにはどのような資質・能力が求められるのか
3. そのような教職員の育成方法どのようなもので、それに伴う課題は何か
4. 21世紀の大学教職員はどのようにあるべきか

### 1. 「プロフェッショナル」とは

- 概念
  - 高い専門性
  - 専門職 (profession)
- 伝統的専門職
  - 弁護士
  - 医師
  - 看護師
  - (初等中等教育)教師 etc.
- プロ?
  - プロ野球選手
  - プロゴルファー etc.

関連する用語

英語

- professional
- expert
- specialist

日本語

- 専門職(専門職員、専門家)
- 職業人(特に知的職業人)
- 専門的職業人
- **プロフェッショナル**、エキスパート、スペシャリスト

### “profession”とは?

- 英和辞典から(小学館ランダムハウス)
  - 1) 知的職業: 聖職者, 法律家, 医師, 教師, 技術家, 著作家など.
  - 2) (一般に)職業
  - 3) 同業者仲間
  - 4) (真実・虚偽を問わず)公言すること, 言明, 告白, 宣言
- Carpenter D.S. (2003) *Professionalism*
  - Professional : multiple meanings
  - Profession = "a special kind of work" from the perspective of the sociology of occupations

Dimensions	Occupation	Profession
1 理論, 知的技能	無し	有り
2 社会的価値への関連性	関連なし	関連あり
3 トレーニング期間	A 短期	長期
	B 非専門化	専門化
	C 物を包含	シンボルを包含
	D 下位文化は重要ではない	下位文化は重要
4 動機	自利	サービス
5 自律性	無し	有り
6 関与	短期	長期
7 同業者意識	低い	高い
8 倫理規程	未発達	高度に発達

Pavalko 1971. *Sociology of occupations and professions*, cited by Carpenter (2003)

### "Profession"に係る三つの基準 by Carpenter

- 共通の目的 (Shared goals)
  - ex. Creation of an optimal learning environment for college and university students
- 専門家の共同体 (Professional community)
  - supports its members
  - defines appropriate and inappropriate behaviors
- 社会化と再生産 (Socialization and regeneration)
  - accepted practices with regard to adequate initial preparation for entry into the field and proper continuing education, as well as mentoring and sponsoring

「SD・PD 論 —大学教職員のプロフェッショナリズムをいかに育むか—」

大場 淳 (広島大学高等教育研究開発センター 准教授)

(2014.8.23)

回収率 = 90.3% (28/31)

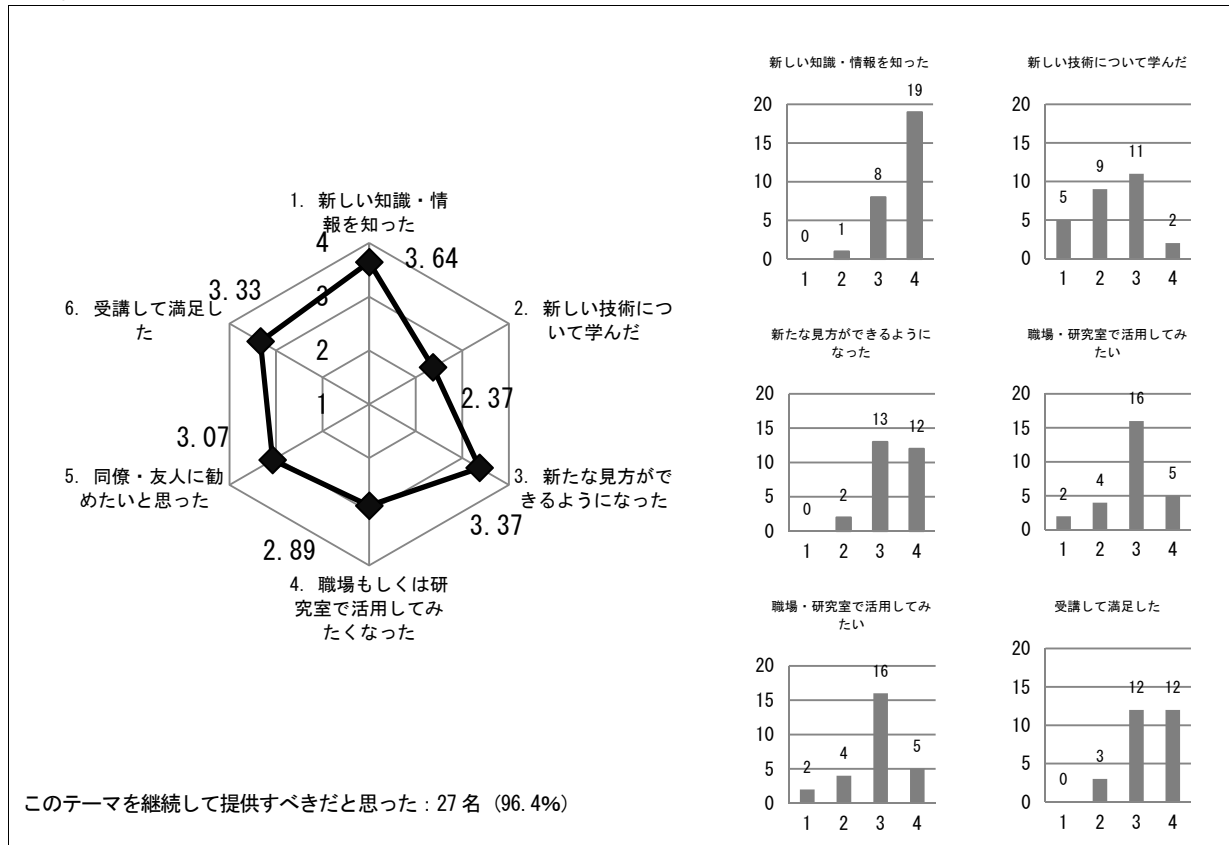
回答者属性(N=28)

【職階】教授(2)/准教授(4)/講師・助教(1)/管理職教員<学長~学部長>(0)/博士課程(0)/職員<部長・課長以上>(5)/職員<係長・主任・一般職員等>(13)/その他(2)/無回答(1)

【性別】男性(19)/女性(8)/無回答(1)

【学校種】東北大学(8)/東北大学外(19)/無回答(1)

1. 参加した感想 (1. 当てはまらない~4. 当てはまる)



2. 特に役に立ちそうと思ったこと (一部抜粋)

- ・日本と諸外国との比較 (それぞれの国やその文化に合わせた国際化が必要である)。
- ・大学におけるリーダーシップのあり方 (若手も含めた、いろいろな所でリーダーシップが発揮されべき)
- ・「専門性」と向きあい意識しながら業務を行う必要性を感じました。
- ・結論を期待して参加したが、逆に”考え方”の部分で自身の考えの裏付け、根拠をもてる講義であり、有意義であった。吉武先生のおっしゃった「経営学の視点」などはまさに、常々思いつつも他に声を聞いたことがなかったので、大変参考になった。
- ・リーダーシップ論、学長に関する日米の違いはとても有益だった。
- ・教育学と経営学とのコミュニケーションの必要性について学ぶことができたこと。
- ・米国の専門職員のあり方や団体、開発プログラム、雇用について最近の動向も合わせた整理が役に立ちそうである。所属の研修委員会でも彼らの違いを説明しつつ、意見が言えそうである。
- ・プロフェッショナリズムの養成には共に学ぶ場が必要であること。
- ・リーダーシップについて、1人ではなく全ての人がもたなくてははいけない。
- ・学内に目を向けるのではなく、学外で知識を吸収し、自立すること (大学に帰属しない)
- ・文科省答申などを引いて歴史的な流れがよくわかった (特に日本の課題について)。議論の中が多くのことを学んだ。
- ・多様なグローバルの視点。
- ・教員と職員の間第三の領域についての定義、実践などを自分で調べ、業務に役立てたい
- ・センターと呼ばれる組織に専門性の高い職員が所属していることを知ったのは、今後の大学内活動で役に立つと思う。職員の専門性を学生・教員に宣伝して、共通認識を持つことが一歩と思う。

3. わかりにくいと思ったこと (一部抜粋)

- ・職員のプロフェッショナリズムの育成と制度論の関連。
- ・プロフェッショナリズムのあり方がわからなかった。
- ・言葉の定義が始まるのではなく、なぜこのようなテーマを学ぶ必要があるのがから説明いただきたいかった。

4. セミナーに関しての意見・感想 (一部抜粋)

- ・内容を理解するためケーススタディを踏まえて、お話をして頂きたかった。理論、定義よりもっと現場ではどのように胎動すべきかと結びつけて頂けると理解が深めてくれると思った。
- ・事例研究 (紹介、発表も増やしていただきたい)。
- ・スライドを追うのに精一杯でした。

## ステップアップ・ワークショップに関するアンケート結果 (2014.8.23-24 実施分)

Q1. 以下の項目について、あなたの考えに最も近い数字に○をつけてください。

### (1) 改革案の作成について

4. 強く思う    3. そう思う    2. あまりそう思わない    1. まったくそう思わない

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
1	<u>改革案の作成</u> (内容・分量・提出時期)に関して負担を感じた	0	3	4	1
2	<u>改革案の作成</u> を通して自分の課題が明らかになった	5	3	0	0

No.1で、4 または 3 と回答された方は、その理由をお書きください。

☆突発的な業務等と重複し、バランスがとれなく悔しい思いをした。次回は時間配分をきちんとしてほしい。

☆日々の業務量との調整が難しかったこと、また自分自身の業務の繁忙期と重複することも多く、バランスをとるのが難しかった。内容については、地震の希望と実際に出来ることの差が大きく、その中で何が出来るかということを模索し決定していくことに時間を要したため、具体的に何も進んでいない中で提出期限が来てしまうことがあり、作成について負担に感じた。

No.2で、1 または 2 と回答された方は、その理由をお書きください。

## (2) 各セッションについて

4. 十分に有意義／十分に役立った  
 2. あまり有意義ではなかった／あまり役立たなかった  
 3. まあまあ有意義／まあまあ役立った  
 1. 有意義ではなかった／役立たなかった

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
3	セッション 1 (比較から見る世界の高等教育)	5	2	0	0
4	セッション 2 (SD/PD 論)	5	2	0	0
5	セッション 3 (課題に関する討議・発表)	6	1	0	0
6	セッション 4 (アドバイザーとの対話/参加者グループ議論)	6	1	0	0

各セッションについて、ご意見・要望・提案をご自由にお書きください。

☆比較高等教育では、各国の高等教育の動向も必要なのですが、例えば、ボローニャ・プロセスやエラスムス・プラス、UMAPの取り組み、また各国の教育の質保証に向けた取組などの最新の動向等も学習できるような機会があれば、とても勉強になると思われます。ありがとうございました。

☆どのセッションでもディスカッションの部分が、非常に率直で本音をついた議論がなされ勉強になりました。

☆大学教職員のプロ（フェッショナル）について考えさせられた。これからは、避けて通れない課題（大学のグローバル化・少子化等）だと思う。セッション3は、特にアドバイザーの助言すべてを自分の日常に応用できる。

☆漠然としていた考えが明確になり、来年の1月の発表までにまとめていきたいと思う。

☆今回も非常に有意義な研修でした。得るものが多かったです。アドバイザーの小笠原先生から大変ありがたいアドバイスをいただくことができました。

☆テーマに変化があったので、自分とは違う視点に触れ、視野が広がった。討議発表や質疑応答で自分の中の課題や不明確な箇所が浮き彫りになり、辛い反面、非常に役立った。

## (3) セミナー全体について

4. 強く思う 3. そう思う 2. あまりそう思わない 1. まったくそう思わない

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
7	昼食の時間や情報交換会は、参加者らとの情報交換や交流に役立った	5	2	0	0
8	アドバイザーから有益なアドバイスがもられた	7	0	0	0
9	他の参加者から有益なアドバイスがもられた	3	4	0	0
10	ファシリテーターと十分なコミュニケーションがとれた	5	2	0	0
11	このセミナーは、第5ステップに向けた課題の解決に役立った	5	2	0	0

Q2. ステップアップ・ワークショップについて、ご意見等ありましたら自由にお書きください。

☆アドバイザーのご意見やご示唆には、ただただ深謝しており、大変勉強になりました。

☆一つ提案があるとすれば、ファシリテーターと受講者だけでディスカッションして、お互いにフランクに意見交換・情報共有をするセッションがあれば、よりお互いの取り組みが理解でき、思考も深化するのではないかと思います。アドバイザーの先生がいらっしゃる場では、私自身に少し遠慮？がありました。これは大いに内省していることですが…もっと積極的になれるよう反省しております。

☆これからまとめをしていくのに、参加者全体の動きや自分の方向性を確かめるのに大変参考になった。

☆ステップアップ・ワークショップを数回実施していただけると

☆今回もとても充実したワークショップでした。まさに Project-based-learning です。

PBL 型の学びの中で自分の仕事が前に進んでいるのでありがたいです。

☆毎回実感するが、文章やPPTにまとめるだけでは分からなかった課題が、皆さんに自分の言葉で表現し発表することにより、明らかになり、また率直なアドバイスのおかげで、自分では気づかなかった課題や足りない点が見つかり、とても感謝している。

発表がどうしても長くなるので、質疑応答や討議にもっと時間が取れるよう、時間配分が必要だと感じた。

Institute for Excellence in Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.ihe.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

平成 25 年度東北大学履修証明プログラム  
 大学教育人材育成プログラム (EMLP)

## ラップアップ・ワークショップ ～試行した案を検証し、改革を推進する～

日 程 : 2015 年 1 月 11 日 (日) ~ 12 日 (祝・月)

会 場 : 東北大学川内北キャンパス

川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ)・102 (ミーティング・ルーム)・108

受付開始 : 東北大学川内北キャンパス 川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ)

### 第 1 日目 : 2015 年 1 月 11 日 (日)

**12:30-13:00** 受 付 (川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ))

#### **13:00-15:00** セッション 1 : 課題に関する討議・発表Ⅳ (1)

13:00-13:40 川口立喜

13:40-14:20 吉田香奈

14:20-15:00 荒木利雄

場所:川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ)

**15:00-15:10** 休憩

#### **15:10-16:30** セッション 2 : 課題に関する討議・発表Ⅳ (2)

15:10-15:50 三宅禎子

15:50-16:30 橘 雅彦

場所:川北合同研究棟 101 (CAHE ラウンジ)

**18:30-20:30** 情報交換会

“Be an Innovator at your Institution”

Institute for Excellence in Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.ihe.tohoku.ac.jp><http://www.tohoku.ac.jp/english/>

## 第2日目：2015年1月12日（祝・月）

### 10:30-12:30 セッション3：課題に関する討議・発表Ⅳ（3）

10:30-11:10 岩野雅子

11:10-11:50 アロナ

11:50-12:30 上窪美和子

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

### 12:30-13:30 昼食

### 13:30-16:00 セッション4：アドバイザーとの対話／参加者グループ議論

アドバイザーとの対話：各 45 分程度

アドバイザー	小笠原正明先生 川北合同研究棟 102	吉武博通先生 川北合同研究棟 108	沖裕貴先生 川北合同研究棟 108
13:30～14:15	上窪美和子	吉田香奈	岩野雅子
14:20～15:05	荒木利雄	三宅禎子	橘 雅彦
15:10～15:55		アロナ	川口立喜

参加者グループ議論

場所：川北合同研究棟 101（CAHE ラウンジ）

※プログラム改善，広報のために記録を行います。予めご了承を願います。

“Be an Innovator at your Institution”

## ラップアップ・ワークショップに関するアンケート結果 (2015.1.11-12 実施分)

Q1. 以下の項目について、あなたの考えに最も近い数字に○をつけてください。

## (1) 進捗報告の作成について

4. 強く思う    3. そう思う    2. あまりそう思わない    1. まったくそう思わない

No	項 目	評 価			
		4	3	2	1
1	進捗報告の作成(内容・分量・提出時期)に関して負担を感じた	0	5	1	2
2	進捗報告の作成を通して、現状把握と自分の課題が明らかになった	5	3	0	0

No.1で、4または3と回答された方は、その理由をお書きください。

(1) 3と回答した方のコメント：

☆課題を考える時間が定期的にとれたので良かった。文書の作成という、形で残すことで考えを具体的にプランニングできる機会となった。

☆9月末の「スーパーグローバル大学」採択を受けて、ますます仕事が増えたことで、なかなかまとまった時間が取れなかったためです。

☆日常業務上のために自分の原因

☆大学の状況を考えると頭が痛くなる

☆8月に報告をした時点からあまり進んでいなかったため少々困りました。

(2) 1と回答した方のコメント：

☆どちらかというとなんか少ないくらいではないか。それぞれの時期に適切な量の課題設定ができていると考えるが、もう少し課題を与えて、考えさせ、新たな知識や知見を獲得させる工夫もいるように思われたため

No.2で、1または2と回答された方は、その理由をお書きください。

4と回答した方のコメント：

☆アドバイザーの各先生方からのアドバイスは、本当に有難く示唆に富んでいます。ありがとうございます。感謝申し上げます。





## Q2. 課題の進捗状況について

(1) 課題はどれくらい進んでいると思いますか。(％でご回答ください)

%

(2) の回答欄に記入

(2) 取り組めていない課題は何ですか。

☆いろいろなプランニングを実施する上で、その上位概念である見学の精神、ミッション、ビジョンとの整合性、各プラン、パーツとの整合性がまだ十分ではないため。(荒木：70%)

☆writing support program の構造と組織のなかの位置づけ (アロナ：60%)

☆①学生の評価の分析のとりまとめ ②専門演習、卒業演習のルーブリック作成と学科の合意 {3月第1週までに} ③フィールドワーク実践論のチームティーチング(6名)で利用するルーブリックの合意と反転授業の合意 {3月第1週の学科会議までに} (岩野：80%)

☆アクションプランとしては、項目が決定しているが、その実行までの具体的な方策が決まっていない。データ抽出の対象、データ取得、協力者や連携の方法などをまだ具体化していないので、この点明確にしたい。また、範囲を広げずに焦点を絞る必要がある。(上窪：60%)

☆課題が大きすぎて、絞り切れていない。自分が解釈するグローバル人材(大学の国際化もしくは個々の事例)に対して、大学組織としての提示に結び付けていきたい。(川口：45%)

☆工学英語研修プログラムの大学全体の outcome 中の位置づけ、プログラム自体の outcome の定義とその判断のための指標、それらをどの程度できているかの可能な範囲での検証など {沖先生からのアドバイス} さらに、自分の経験を大学にどのようにフィードバックするかを未検討です。{吉武先生からのアドバイス} (橋：70%)

☆なし (三宅：100%)

☆最終報告書について吉武先生からアドバイスをいただいたので、これからがんばります。(吉田：85%)

## Q3. ラップアップ・ワークショップについてのご意見・要望・提案などご自由にお書きください。

☆グループワークショップのようなものがあって、特定の力を身につけさせたり、考え方や価値観(組織の違い etc. 国立、公立、私立、規模)を学べる機会があるといいかもしれない。あるいは、VIE0 課題等に対して、どう考えたか、どう思ったかなども意見交換する場が(短時間でも)あったらよい。

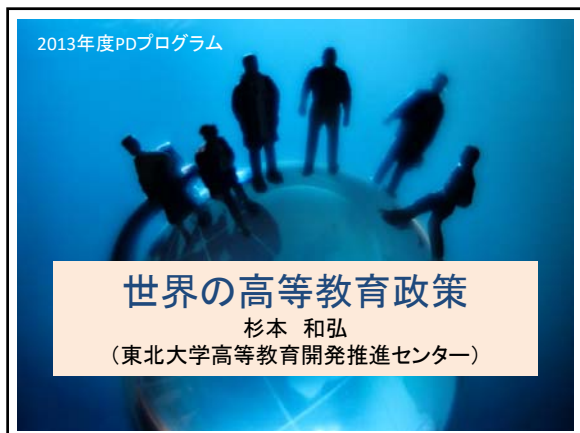
☆全体像が見え、最終報告の作成にとっても貴重なアドバイスをもらいました。

☆とても役に立ちました。他の人へのコメントも応用できることがたくさんあり、使ってみようと思いました。この会があるので、今までのまとめもできるし、最終報告書作成に向けた準備ができると思います。

☆合宿形式をとって頂いたので、長時間にわたってアドバイスや意見をいただけたので、良かったです。アドバイザーの方々の率直且つ厳しい意見が非常に役立った。また、各々の進捗状況のまとめ方を拝見することができたので、今後の報告書作成に役だった。

☆体調管理や業務に追われ、内容を絞り切れない悔しさがある。この EMLP で学んだことは、業務及び大学方針を提示するのに大変役立つ内容となっている。

☆楽しく有意義でした。あと最長7年ほどの芝浦でのキャリアを全うするために大きな力となったと思います。ありがとうございました。



## 本日お話しする内容

1. 外国高等教育研究  
—ある比較教育学研究者の挑戦—
2. 比較高等教育論
3. 世界における高等教育政策の動向  
—市場化・グローバル化・地域化、  
そして質保証—

2



## 豪州高等教育の成立・発展・改革(1)

- 豪州高等教育の成立と展開の過程(全体像の把握)(杉本 2003)
  - 戦前期豪州における大学創設・展開を踏まえ、戦後の高等教育改革を歴史的・比較的に考察
  - イギリス・モデルの大学からの出発
  - 1960年代半ばにおける二元制(大学セクターと非大学セクター)の成立と、1980年代後半における一元制への再編(豪英比較)
  - マス化・市場化への対応としてのシステム改革

4

## 豪州高等教育の成立・発展・改革(2)

- 一元化後の豪州高等教育の政策課題
  - 市場化: 研究助成配分、留学生・国内学生をめぐり(一元化した)大学間での競争
  - 質保証の強化: 1990年代以降の高等教育質保証システムの構築と、その後の展開
  - グローバル化: 教育サービスの輸出、トランスナショナル高等教育

5

## 地域研究としての豪州「教育」研究

- **Horizontal**につなぐ
  - 非大学型高等教育機関の質保証
  - 国際教育、トランスナショナル高等教育の動向
  - 高等教育におけるラーニング・アウトカムの動向
- **Vertical**につなぐ
  - 義務教育の機能変容と弾力化
  - 教育から労働への移行問題
  - 人の国際移動と多文化社会における教育の変容

詳しくは、杉本(2013)を参照

6

PD#18: 世界の高等教育政策  
(2013.11.20)

杉本和弘 (東北大学高等教育開発推進センター・准教授)

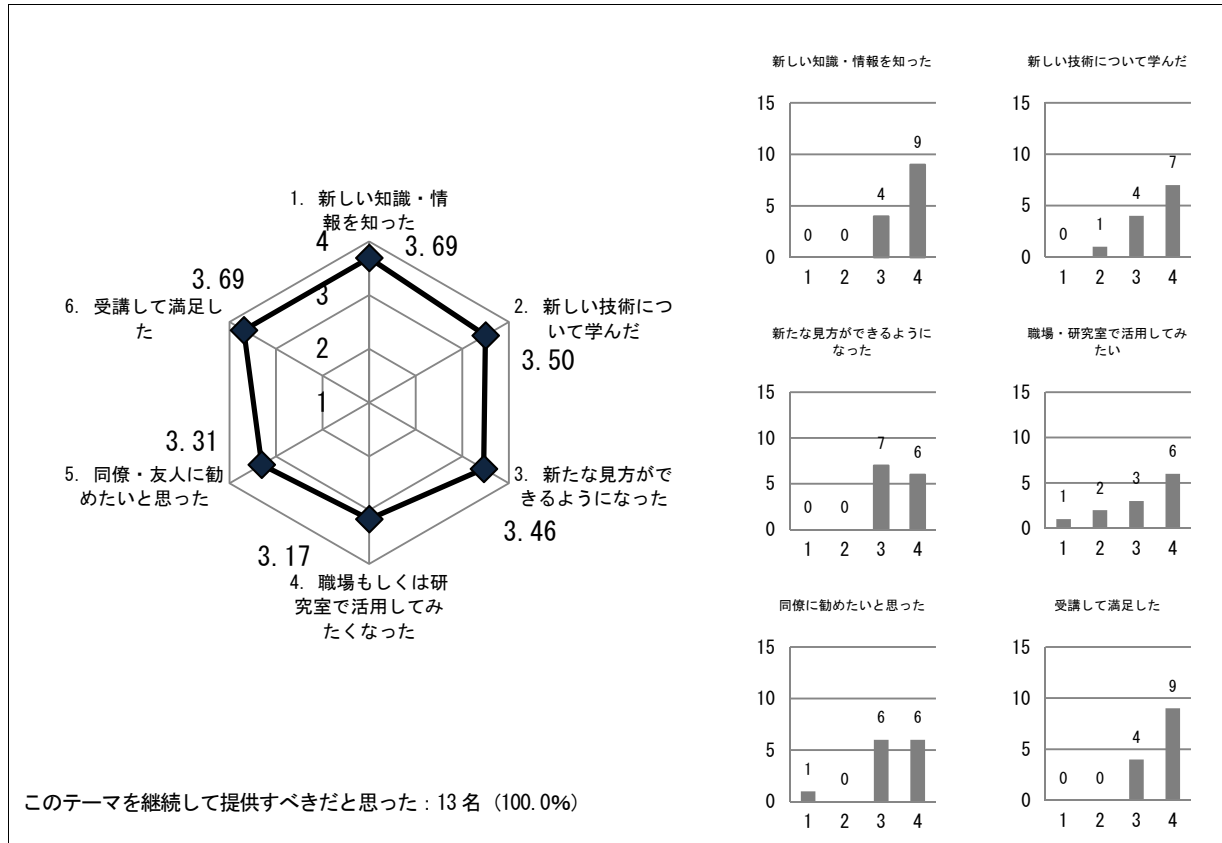
### 回答者属性(N=13)

【職階】教授(4)/准教授(0)/講師・助教(2)/管理職教員<学長~学部長>(0)/博士課程(0)/職員<部長・課長以上>(0)/職員<係長・主任・一般職員等>(1)/その他(4)/無回答(2)

【性別】男性(6)/女性(5)/無回答(2)

【学校種】東北大学(7)/東北大学外(4)/無回答(2)

### 1. 参加した感想 (1. 当てはまらない~4. 当てはまる)



### 2. 特に役に立ちそうと思ったこと

- ・現在の教育の質保証についての幅広い考え方を表面的にはあっても学ぶ事ができた点
- ・特に日々の業務で外国の大学とやりとりをしている方に有益だと思いました。私も面白く学ばせていただきました
- ・①比較教育の視点。②総合的把握の図
- ・大きな展望と個別の知識
- ・①高等教育を比較的なアプローチでとらえられる機会になった。②日本の大学の現状や立ち位置を専門家の視点で見ることができた
- ・高等教育の質保証と国際比較教育の視座
- ・国際動向
- ・世界的に質保証や学習成果が注目されており、今後日本の大学もますます力を入れていく必要があると感じた
- ・オーストラリア、マレーシア等で進展している高等教育機関がダイナミック変化している様子を理解した

### 3. わかりにくいと思ったこと

- ・各国、各機関の具体例を挙げていただくともっと分かりやすくなるのではないかと思います
- ・日本と比較した際の違い
- ・日々、日本人、留学生の修学支援をしています。マレーシア人学生の指導に役立つコンテンツを期待していましたが

### 4. セミナーについての意見・感想

- ・内容が幅広く良く理解できる内容でした
- ・20分に1回討議時間を入れると良い。75分続けて講演より、途中途中討議時間を入れる方式が良い
- ・大変に素晴らしかった
- ・セミナーの動画配信場所がわかりにくい気がします
- ・もう少し講演内容について、事前に情報提供していただくと良いと思いました。ありがとうございました
- ・大学のグローバル化に際して、留学生支援として、「大学→労働」の動きをスムーズにする必要があると思うが、日本がオーストラリアから学べる点はあるか? 貴重なお話しありがとうございました
- ・①この内容は、大学経営のスタッフに伝えてください。②あるNPOがUAEからの要請で、日本の大学紹介をやった(11月20日頃)。東北大学にも誘いをかけたそうですが、応答なしだったそうです。これも見識だったのかな、と本日の講演を聴いて理解しました

職員開発論レジュメ

## 職員開発論

### —OJD(業務開発行動)を通じた職員の企画提案力育成

桜美林大学教授 日本福祉大学学園参与 篠田道夫

#### はじめに一改革推進体制の構築と職員

職員がその開発力量を発揮するためには、改革推進に相応しいガバナンスとマネジメントの確立が必要です。中教審の組織運営部会でも議論され、法改正も検討されています。経営と教学が一体となり、職員が力を発揮する戦略的経営とは何か。その在り方を考えます。

【資料】「学長の統括力を強化するガバナンスとマネジメントの一体改革」『ピットウイン』(2013年8-9月号)

#### なぜ職員の企画提案力が求められるか

戦略経営は、現場・実態から如何に本質に迫った改革が出来るかにかかっています。改革に不可欠な目標とその実行計画、中長期計画の意義とその実質化、その推進を担う職員の専門性とは何か、プロフェッショナル職員に求められる力、その役割とは何かを考えます。

【資料】『大学戦略経営論』「新たな大学職員像を求めて」(233p～240p)

#### これまでの職員育成の取り組みとその限界

SDが定着し、職員の力量を高める研修や育成制度は多くの大学で取り組まれています。しかし、求められる企画開発力を育成する点では十分とは言えません。人事考課制度も多くの大学で導入されましたが、運用いかんでは逆効果にもなります。肝心の、育成した力を発揮するための大学運営への職員参加も十分には進んでいません。

【資料】『大学戦略経営論』「職員の開発力量を如何に養成するか」(241p～250p)

#### 職員の企画開発力量を如何に養成するか

企画開発力量を如何に養成するか、これに正解はありません。日本福祉大学の事業企画書を例に、業務開発行動を通じた企画開発力量の育成について考えます。大学目標に連動したチャレンジ、チームによる業務目標の達成行動と評価など新たな育成システムが同時に戦略目標達成と業務高度化に機能する、その狙いを考察します。

【資料】『大学戦略経営論』「日本福祉大学の事業企画書による能力開発」(267p～283p)

#### まとめ—大学改革力の強化へ 職員に求められる4つの課題

企画開発力量を育成するための事務局運営改革の課題について、全体をまとめます。

【資料】「大学改革力の強化へ—職員に求められる4つの課題」『教育学術新聞』(2011年6月1日)

## 「職員開発論 —OJD（業務開発行動）を通じた職員の企画提案力育成—」

(2014.6.14)

篠田 道夫（桜美林大学大学アドミニストレーション研究科 教授）

回収率 = 85.7% (30/35)

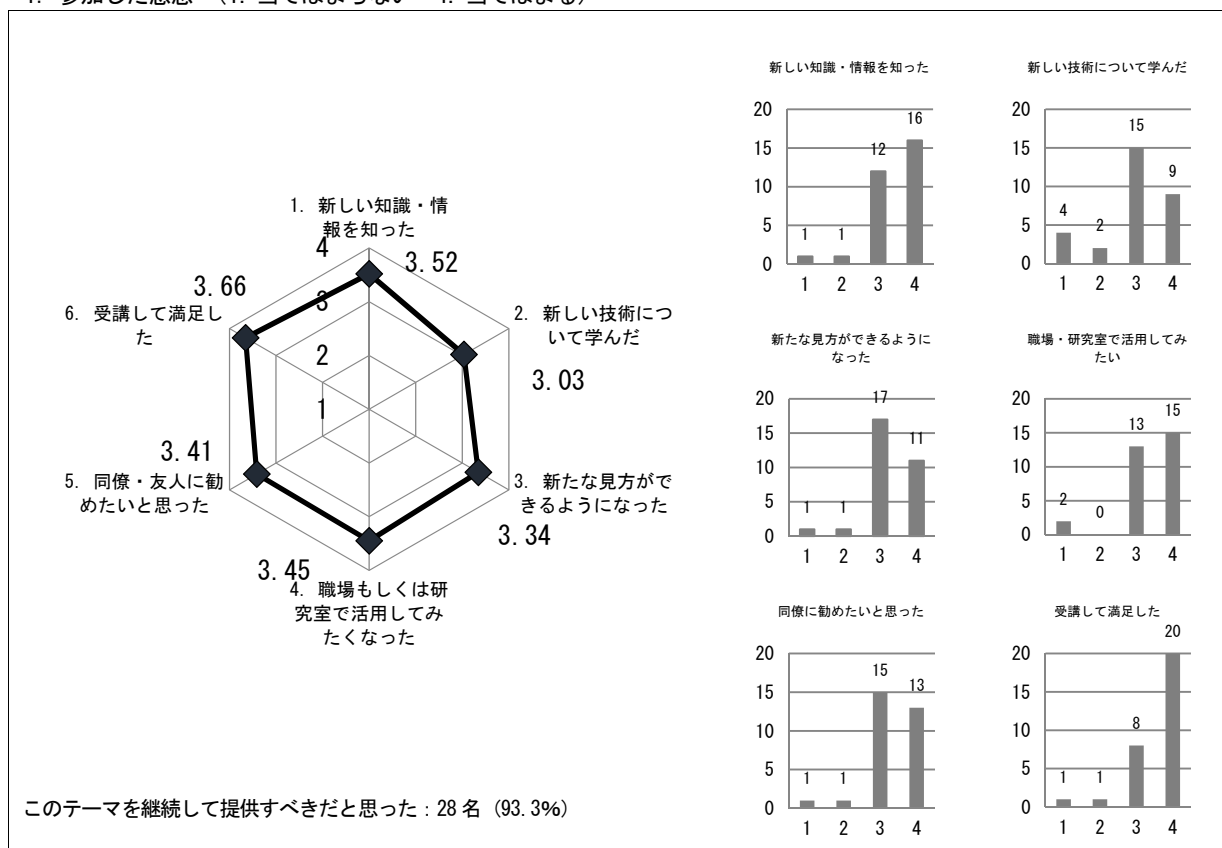
回答者属性(N=30)

【職階】教授(2)/准教授(0)/講師・助教(2)/管理職教員<学長~学部長>(1)/博士課程(0)/職員<部長・課長以上>(5)/職員<係長・主任・一般職員等>(19)/その他(0)/無回答(1)

【性別】男性(6)/女性(22)/無回答(2)

【学校種】東北大学(13)/東北大学外(16)/無回答(1)

### 1. 参加した感想 (1. 当てはまらない~4. 当てはまる)



### 2. 特に役に立ちそうと思ったこと (一部抜粋)

- ・職員の企画力が重要になった背景
- ・日本福祉大学の事例
- ・研修等で得た知識を自分でまとめ、文章にする。そしてプレゼンするというのを改めて思い直した、実践したい。
- ・業務開発行動の具体的方法
- ・職員のやる気を引き出すためのヒントを得た。
- ・「(ルーティンワークといった) 事務処理からの脱却」という考え方。アドミニストレータとして働く選択肢。大学職員ならではの特徵 (職員にできないこと)
- ・政策形成、制度確立など本学では上位者のみが任っている権限に関するテーマの中、一般職である自身が現実的に取り組めそうな課題発見~改善策実現を示唆してくださった。
- ・専門性の重要性を改めて感じました。
- ・ルーチン業務に加えて政策を立案していく必要があること。
- ・提案していく上での心構え。
- ・企画提案力を身につけるために必要なこと。
- ・企業企画書。問題意識、課題意識を文明化してみようと思えた。
- ・普段の自己研鑽として自分の能力を高める必要があるが、業務を通して、企画提案力を育成し、実践を積み上げていけるやり方はとても理想的だと思いました。

### 3. わかりにくいと思ったこと (一部抜粋)

- ・人事考課制度
- ・国立大学とはかなり事情が異なるのでよくわからないところが多かった。
- ・職員側 (特に現場レベル) から大学側に職員のマネジメントへの参画の必要性を認識してもらう方法。
- ・OJDについてもう少し深く聞きたかった。


### 4. セミナーに関しての意見・感想 (一部抜粋)

- ・事例紹介を多くとり上げて欲しい。
- ・今後も目標をもって仕事に取り組んでいこうと思います。
- ・自分たちが実施している活動の意義・必要性を再認識することができました。
- ・自分のモチベーションになりました。大変参考になりました。




## 大学教員の役割とキャリア・ステージ

羽田貴史  
東北大学高等教育開発推進センター  
大学教育支援センター長



## 内容

- I. 大学教員とはどのような職業か
- II. 大学教員はどのように訓練されるか
- III. 大学教員はいつ「一人前」になるか
- IV. 大学教員の能力はどのように発達するか
- V. 任期制という課題
- VI. むすび




## 1.大学教員とはどのような職業か

3


## 1-1 大学教員の2つの側面

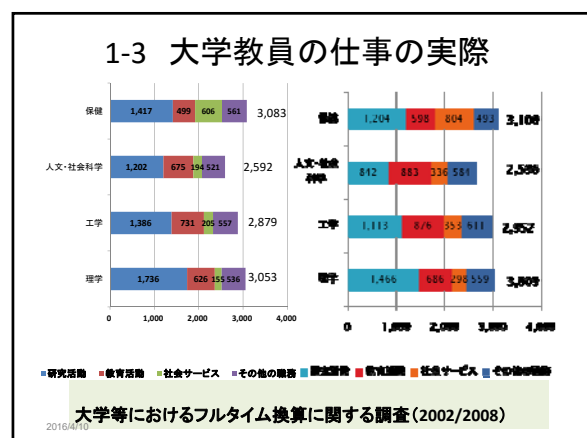
- 影響者の2つの型:Localistic / Cosmopolitan  
コミュニティの一員/国境を越えた世界市民  
(F・テンニース1887 R・K・マートン1949)
- コミュニティの一員としての大学教員  
→個々の大学文化の理解と適合(=組織戦略)
- コスモポリタンとしての大学教員  
→学問世界の一員, 通過点としての大学, 自己のキャリアをどう発展させるか(=個人戦略)



## 1-2 法制上の大学教員

- 教授は, 専攻分野について, **教育上, 研究上又は実務上の特に優れた**知識, 能力及び実績を有する者であって, 学生を教授し, **その研究を指導し, 又は研究に従事する**
- 准教授は, 専攻分野について, **教育上, 研究上又は実務上の優れた**知識, 能力及び実績を有する者であって, 学生を教授し, **その研究を指導し, 又は研究に従事する**
- 助教は, 専攻分野について, **教育上, 研究上又は実務上の**知識, 能力及び実績を有する者であって, **学生を教授し, その研究を指導し, 又は研究に従事する**

学校教育法第92条 



平成 25 年度 東北大学履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム【EMLP】 最終報告書

「龍谷大学におけるグローバル人材の育成のための仕組みづくり」

**Ryukoku Global Human Resources Program**

—建学の精神を基軸とした、グローバル人材の育成を目指して—

2015 年 2 月 21 日

龍谷大学 国際部

荒 木 利 雄



## はじめに

ICTをはじめとする技術革新の急速な進歩等によって、世界各国でグローバル化が急速に進んでいる。そこで、経済界や企業からは、社会における実践的な能力の養成やグローバル人材の育成を大学に求めている。これら産業界のニーズや国際競争力の強化の観点から、文部科学省は、補助金等による政策誘導を行い、喫緊の課題として各大学に大学教育の質的転換やグローバル人材の養成を求めている。

また、日本は18歳人口の減少期にあつて、大学間競争は厳しくなる一方である。それゆえ特に私立大学はその生き残りをかけて、教育の特色化を図るなど、新たな大学経営戦略の構築が求められている。

こういった状況の中、龍谷大学では、2015年4月に農学部を瀬田キャンパス(滋賀県大津市)に新たに開設する。また、これに併せて、同年4月に瀬田キャンパスにある国際文化学部の改組転換を行い、国際観光都市として世界的なブランド力のある京都の地、深草キャンパス(京都市伏見区)に国際文化学部を移転する。国際文化学部は「国際学部」として名称を改め、これまで国際文化学科1学科であったものを、国際文化学科(定員330名)とグローバルスタディーズ学科(定員120名)の2学科編成とした。国際学部は、本学の国際化・グローバル化を牽引する学部として期待されている。

すべての大学が国際化・グローバル化を進める必要はないという意見もあろうかと考える。しかし、筆者は、本学がその建学の精神に根ざした教育を展開し、社会に有意な人材を育成・輩出していくという使命を果たしていくためには、より多くの優秀な受験生を集め、魅力的な大学づくりを進めていく必要があると考えている。ステークホルダーに選ばれる大学として、国際化・グローバル化は必須の条件と言える。

これらの状況を踏まえ、本学の建学の精神である浄土真宗の精神に根ざし、その強みを活かした本学ならではの「龍谷大学におけるグローバル人材の育成」のための改革プランを構築したいと考えた。本学におけるあらゆるリソース(資源)を活用して、横断的な取り組みを行うことにより、社会が求める・社会に貢献する「グローバル人材」の育成を実現したい。

本学独自の「グローバル人材」を定義し、構成員である教員・職員・学生すべてが、本学のグローバル人材とはどのような人材であるのか、その定義の共通認識を図りながら、ソフト及びハードの両面から育成に向けた仕組みを構築していくための改革プランを提案する。

## I 環境分析

### 1. 外部環境(機会)

#### (1) 技術革新と企業のグローバル化

技術革新の急速な進歩に伴い、国際化・グローバル化が急速に進んでいる。日本が技術立国として存続していくためには、グローバル人材の育成が喫緊の課題となっている。

#### (2) 高等教育政策

「留学生30万人計画」に続いて、「国際化拠点整備事業(グローバル30)」、「グローバル人材育成推進事業」、「大学の世界展開力強化事業」、「これからの大学教育等の在り方について」(第三次提言、教育再生実行会議)、「スーパーグローバル大学創生事業」、「私立大学改革総合支援事業 タイプ4国際化の推進」などが実施されている。

#### (3) 内的機会

龍谷大学では、2015年4月に瀬田キャンパスに新たに農学部を開設する。そして、それに合わせて同年4月に瀬田キャンパスにある国際文化学部を国際観光都市である京都に立地する深草キャンパスへ移転する。また、これらの新学部設置及び改組に合わせて、両キャンパスにラーニングコモンズを整備する。

#### (4) 競合大学(脅威)

関西主要8私立大学と言われる、関西学院大学、関西大学、同志社大学、立命館大学、京都産業大学、近畿大学、甲南大学が、本学の競合大学である。中でも、予備校や塾は「近龍」受験対策を実施しているなど、近畿大学とは「大阪」という大きなマーケットを競い合っている。

関関同立<sup>1</sup>では、すでにグローバル 30 やグローバル人材育成事業への採択等、グローバル化に向けた取り組みがはじまっている。また、近畿大学は 2016 年度の開設を目指し、国際学部の設置を予定している。また、京都産業大学においても、次期学長に外国学部所属教員が選出されるなど、グローバル化に向けた推進体制が整備されつつある。

## 2. 経営資源分析

### 1) 本学の強み

#### (1) 「仏教」

浄土真宗西本願寺の学寮（僧侶育成機関）を起源とする大学（1639 年創立）であり、親鸞聖人の御教え、浄土真宗の精神を建学の精神とする仏教系総合大学である。仏教は、世界三大宗教の一つであり、世界に知らない人はいないほど、メジャーな宗教である。この建学の精神に基づいた人材育成こそが、まさに本学の強みである。

#### (2) 「京都」

世界ブランドである「京都」というロケーションは、本学の強みである。京都は、学生の街と言われ、大学生にとって昔から住みやすく親しみを持たれてきた街である。世界的に見ても、日本における歴史と文化、伝統と芸能の中心として世界的なブランド価値を有している。海外からの留学を目指す学生にとっても魅力的な街である。

#### (2) 本学の弱み

##### ①国際化・グローバル化戦略

第 5 次長期計画（2010～2020 年度）として、「進取と共生、世界に響きあう龍谷大学」をスローガンに掲げ、第 5 次長期計画において国際化が標榜され、多文化共生キャンパスの実現が目標として設定された。筆者は、どのような姿になっていけば多文化共生キャンパスが実現された状況なのかについてより明確かつ具体的には明示していく必要があると感じている。

##### ②国際化・グローバル化に向けた学内共通認識

大学執行部においては、国際化・グローバル化の重要性は認識されており、教育の国際化を推進すべく国際化担当副学長を置いている。しかし、各教学主体で国際化・グローバル化教育の推進にあたっては、若干の温度差もある。筆者は、各教学主体の教育目標を念頭に、学生のニーズ、各教学主体のニーズを十分把握・認識して国際化・グローバル化を促進していく必要があると考えている。

##### ③瀬田キャンパスの国際化・グローバル化

国際学部の深草キャンパス移転後における瀬田キャンパスの国際化・グローバル化が課題である。瀬田キャンパスには、理工学部と社会学部、そして新たに農学部が設置されることになる。現時点ではいずれの学部も外国人留学生数は比較的少ない状況である。どのような取り組みが瀬田キャンパス全体の国際化・グローバル化に資する有効な手段となるのか、今後のさらなる検討が必要と考えている。

## II 龍谷大学における国際化・グローバル化戦略

### 龍谷大学の国際化・グローバル化ポリシーの策定

先述した第 5 次長期計画は、5 年を一期としたローリングプランである。2015 年度からは、第 5 次長期

<sup>1</sup> 関西では、関西学院大学、関西大学、同志社大学、立命館大学の 4 大学を総称して「関関同立」と呼ぶ。また、次に続くグループとして、京都産業大学、近畿大学、甲南大学、龍谷大学の 4 大学を「産近甲龍」と総称している。

計画の後半期となる。前半期の総括を踏まえて新たな国際化・グローバル化を推進するための基本戦略が求められている。そこで、筆者は国際部次長として、本学における一層の国際化・グローバル化を推進していくために、国際化・グローバル化に係るビジョンの原案作成に取り組んだ。

### Ⅲ 「グローバル人材」育成のためのハード整備

グローバル人材の育成のためには、ハードとソフトの両面からのアプローチが必要であると考え。ここでは、ハード面の整備として、組織体制及び本学グローバル化のプラットフォームとなるグローバルコモンスに焦点をあてている。

#### 1. 組織

##### (1) 全学的なグローバル化を推進する会議体の設置

大学執行部会議の下に置かれた国際化推進担当副学長をトップにおいた教育・研究国際化推進会議を改め、2015年4月から学長をトップとする全学的なグローバル化を推進するための国際化・グローバル化にかかる戦略、基本方針を策定する会議体として全学グローバル教育推進会議を設置することとした。本会議の設置については、2014年10月にすでに本学規程の整備が完了している。

##### (2) 新たな推進機関の設置

全学的な国際・グローバル教育の推進及び各教学主体が推進する国際化・グローバル化教育を支援していくために、2015年4月から現在の国際センターをグローバル教育推進センターに発展的に改組する。そのセンターを所管する部局として、国際部をグローバル教育推進センター事務局と名称を改めることとして、上述の全学グローバル教育推進会議の設置とともに、2014年10月に本学規程の整備を完了している。

##### (3) グローバル教育推進センターの執行部体制

グローバル教育推進センターにおける日常的な運営を行うために、現国際センター会議を改組し、主に各学部の代表で構成されるグローバル教育推進センター会議を設置する。そして、新たに本会議のもとに、企画・立案を行う執行部会議を設置することとしている。執行部会議は、グローバル教育推進センター長、同副センター長、グローバル教育主任（大学全体から若干名）、国際部次長（筆者）で構成される。

##### (4) グローバル教育推進センター事務局

グローバル教育推進センターの事業を円滑に運営していくために、グローバル教育推進センター事務局が設置されている。事務体制としては、現在、次長、課長、専任事務職員3名、嘱託職員5名、アルバイト1名の体制で運営している。さらに、自律的学習支援施設運営等のために支援人員が若干増員される予定である。同事務部は、次に記述しているグローバルコモンスを運営する主体でもある。

#### 2. グローバルコモンス (Global Commons) の設置 (深草・瀬田両キャンパス)

本学では、学生の主体的・自主的な学びの場としてのラーニングコモンス (Learning Commons) を2015年3月に新たに開設する。ラーニングコモンスは、スチューデントコモンス、ナレッジコモンス、グローバルコモンス (Global Commons) の3つのエリアからなる学生の能動的な学びを促進する場である。深草キャンパスにおいては、すでに旧1号館の全面改装を経て、「和顔館」(わけんかん) と命名された新たな建物の中に展開されている。

ラーニングコモンスにどのような学生支援のための機能を持たせるべきか、また運営をどのようにすべきかを検討するコモンス設置準備委員会のメンバーとして筆者も参画した。2014年10月から検討を開始し、2015年1月にその答申を出したところである。

筆者は、現在「和顔館」<sup>2)</sup>におけるグローバルコモンス全体のコンセプトについて、「和」として「建学の精神」と「京都」を、「顔」としての活気あふれる「外国人留学生」や「日本人等学生」をイメージして

<sup>2)</sup> 和顔館は、地下2階、地上5階からなる総床面積約28,000㎡(8,485坪)からなる建物であり、グローバルコモンスはその1階の東フロアに位置している。

いる。そして、それらイメージを念頭に置いて「日常的に建学の精神に触れながら、学生たちが自由に集い、学び合う交流の場」として、いろいろなプログラムの展開等を考えている。

グローバルコモンズは、主に以下に示す3つのエリア構成されている。それぞれのコンセプトについて紹介する。

#### (1) マルチリンガルラウンジ

日本にいながら、キャンパスにいながら、異文化体験や国際交流ができるスペースとして展開する。留学生がいつでも集い、あたかも外国にいるような雰囲気を醸し出して、日本人等学生が外国語を学ぶスペースである。60名程度が収容できるよう、組み合わせ自由な椅子と机が配置されている。

#### (2) グローバルラウンジ

グローバルコモンズにおいて、最も自由にアクティブに学生が活用できるエリアである。お昼には、各自が昼食を持ち寄って、リベラルな雰囲気の中で異文化交流を行っていくスペースである。30～40名程度がいつでも自由にくつろぎながら交流できるよう、組み合わせ自由な椅子と机が配置されている。

#### (3) セルフスタディエリア

学生の自主的・自律的学習を推進するエリア。TOEICやTOEFL、IELTS、初修外国語などの語学教材（CD、Video、参考書、ガイドなど）を取り揃えている。また、グループ・スタディールームとスピーキングブースも兼ね備えている。

#### 【組織図イメージ】



## IV 「グローバル人材」育成のためのソフト整備

前章において、本学の国際化・グローバル化を推進していくためのハードについて述べてきた。この章では、そのハードをどのように活用して、本学の建学の精神に根ざしたグローバル人材を育成していくことができるのか、ソフト（仕掛け）の面について述べていく。

現在、国際部の中に、グローバルコモンズにおいて展開するプログラムや学生が集まる仕組み等について検討する担当者ワーキングを設置して検討を重ねている。その中で、まだ筆者の思案であるが、先に述

べたグローバルコモンズ全体のコンセプトの可視化を図るべく、次のことを考えている。

グローバルコモンズをまず、「建学の精神に触れる場」と位置付ける。

そして、外国人留学生には、龍谷大学の建学の精神を知り、その歴史と伝統を学べる場と位置づける。

日本人等学生には、龍谷大学生としてのアイデンティティを育む場と位置付ける。

これらの位置づけをそれぞれが体感・経験できるよう、次に列挙する部局や人材の協力を得たいと考えている。

- 文学部真宗学科や文学研究科真宗学専攻に所属する教員
- 仏教の総合博物館である龍谷ミュージアム学芸員
- 海外拠点であるパークレーセンター（カリフォルニア州サンフランシスコ、パークレー）にある浄土真宗センター<sup>3</sup>（北米における海外開教使の拠点）に所属する教員
- 龍谷大学宗教部 など

また、今後検討を重ねていく予定であるが、現時点で次のようなことを考えている。

- 建学の精神を記した習字の掛け軸等を展示するなどして、その書かれた建学の精神を多言語で解説（英語、中国語、サンスクリット語（文学部真宗学科教員の協力、龍谷ミュージアムの活用）ほか）する。
- 建学の精神と大学の歴史が簡単に年代順にわかるような、展示スペースを設け、外国人留学生のみならず、日本人学生へのアイデンティティの醸成も同時に図る。
- 龍谷ミュージアムとタイアップした特別展を定期的を開催する。少し違った観点から定期的に仏教の歴史や建学の精神に触れる機会を創出する。
- 何かしら「京都」らしさにかかる意匠や企画を定期的に行い、「京都」の街・歴史・文化に触れる機会を創出する。本企画にあたっては、京都市産業観光局などの協力を得る。

## 1. グローバルコモンズの機能

### (1) マルチリンガルラウンジ

#### ①学習支援アドバイザー

業務委託を現在検討しているが、学習支援アドバイザーは、特に外国語を学習する初心者を対象として、Face to face の会話練習をメインに、学習方法等についてのアドバイスを行う。いかにハードルを低くするかがキーポイントであると考えており、ヘビーユーザーを作るのではなく、あくまで外国語学習の導入として位置付けている。

#### ②スチューデントアドバイザー

多様な国や地域から本学に留学している正規留学生や交換留学生等をアルバイトとして雇用する。留学を志す日本人等学生を主な対象として、それぞれの国や地域の文化や歴史について紹介したり、各留学生の出身大学の特徴や何が学べるのか等についてアドバイスを行い、留学へのモチベーションを高めるとともに、留学への準備を進めていくためのサポートを行う。

#### ③ピアサポート

現在、交換留学を修了した日本人等学生を中心に、留学をサポートするピアサポーターが活動している。本スペースを活用して、学生同志のピアサポートの活性化を図る。

<sup>3</sup> 浄土真宗センターは、浄土真宗本願寺派北米開教区（Buddhist Churches of America（以下、「BCA」という。）が仏教伝道のための開教師等の人材育成を目的とした施設である。現在は、BCA、浄土真宗研究センター、米国仏教学院、浄土真宗本願寺派、龍谷大学の5機関が利用している。

## (2) グローバルラウンジ

グローバルコモンズは、外国人留学生や日本人学生等が自由に集う場所である。ここでは、リラックスした雰囲気での交流が可能となるよう、電子レンジを配置したり、自由に閲覧が可能な留学等に関する月刊誌やパンフレット等を配架する。

## (3) セルフスタディエリア

貸出用の TOEIC や TOEFL、IELTS、初修外国語などの語学教材 (CD、Video、参考書、ガイドなど) について、効果的な学習方法や学生への推薦図書等が紹介できるよう、専門知識を有する人材を配置する予定である。

なお、瀬田キャンパスにおけるグローバルコモンズの展開については、上記コンセプトに基づいて、2015年9月の開設を目指して、検討を重ねている。

## 2. グローバル人材育成プログラムの開発

2015年4月から新たにグローバル教育推進センターが新たに出発し、全学的な国際化・グローバル化教育の推進を図っていくこととしている。そこで、2015年度は新たな事業として、グローバル人材育成プログラムの開発を掲げた。

すべての学生が国際化・グローバル化に関する教育を求めているわけではない。しかし、留学等を通じて海外で活躍したいという思いを抱く学生は、いずれの教学主体にも一定数存在することから、それら学生のニーズに応えることができるような科目やプログラム等が必要となる。しかし、海外とのコネクションやリソースをあまり持ちえない教学主体や労力がかかりすぎるために開発が困難な教学主体では、それらのプログラム開発が難しい場合が多い。筆者は、教学主体の手の届きにくいところに支援することに、グローバル教育推進センターの存在意義の一つがあると考えている。

現時点では、学生のニーズ把握が十分ではないが、龍谷大学ならではのグローバル人材育成プログラムを次のように考えている。なお、今後開発にあたっては、学生のニーズを具体的に知る必要があることから、2015年4月早々に学生向けアンケートの実施を予定している。

## (1) 開発コンセプト

海外フィールド系プログラムを開発していくにあたっては、その開発コンセプトを明確にしておく必要がある。まず「建学の精神に根ざしたグローバル人材」を育成するに資するプログラムであること。すなわち、建学の精神に触れ、理解し、海外で活躍する人材として必要な高度な倫理観を持つ人材育成に資するプログラムとする。そして次に、本学が米国カリフォルニア州サンフランシスコ、バークレーに有する海外拠点である Ryukoku University Berkeley Center (以下、「RUBeC」という。) を活用する。これらのことを念頭に置いて、開発を進めていきたい。

また、筆者は2010年4月から2013年3月までの4年間キャリアセンターに在籍していた。多くの人事担当者等から、グローバル人材として期待されている学生にどのような経験や能力を求めているのかについて、肌間感覚で理解しているつもりである。また、企業とのネットワークもこの間構築してきた。キャリアセンターで得た経験やネットワークを活かして、企業が求めている経験や能力等が培われるよう、海外インターンシップなどのプログラム作りを行っていききたいと考えている。

## (2) 海外拠点の活用

①RUBeCは、西本願寺の米国開教師関連の人材育成機関や研究機関である浄土真宗センター内にある。

また、同センターには、Institute Buddhism Study (米国仏教大学院) (以下、「IBS」という)) もあることから、それら資源を最大限活用し、建学の精神及び仏教から多くの学びを得るプログラムを開発する。すでに協力要請を行っている。

②RUBeCは、Berkley Intercultural English Program (以下、「BIE Program」という。) という、English Program と Volunteer Work Experience とでなる 5weeks と 1semester の 2 コースを有しており、2006年度から毎年約 100名の学生が留学している。本プログラムのノウハウを活用する。

③BeC は、日系企業が集積するサンフランシスコにも近く、またシリコンバレーにも近い。このロケーションを活かして、インターンシップ・プログラムを開発する。本学理工学研究科がすでに、RuBEC を活用してシリコンバレーの企業と研修プログラムを実施しており、本ノウハウを活用する。

## V Queens University での学び

Queens University では、派遣する学生のための部署と受け入れる留学生のための部署が別々に存在している。留学生の多い海外の大学では、珍しいことではないようだが、日本においては、まだまだ少ない。このことは、海外からの留学生数や海外へ留学する学生数の違いによるところも大きいと考えられる。国や大学等によって政策は異なるが、留学生が支払う授業料が大学の貴重な財源のひとつとなっていることが影響していると考えられる。つまり、それぞれにリクルーティングやマーケティング戦略が必要であり、それゆえにスタッフにはともに高い専門性が求められる。また、受入留学生へのサポートについても、質の高いサービスが求められている。

本学国際部でも、派遣チームと受入チームに業務を編成して、それぞれに専門人材を配置するなどしてサポートを行っている。多文化共生キャンパスの実現やグローバル人材の育成の観点から、さらに派遣留学生、受入留学生ともに増加させたいと考えている。それぞれの職域での専門性をより高め、受入留学生を増やすためのマーケティング戦略の構築、受入・派遣留学生へのより質の高いサポートを行うための仕組みづくりが必要であると感じている。

本学では、より専門性を高めるために、派遣チームの専門スタッフには、RUBeC で実施している BIE Program の現地サポートや海外留学フェアへの参加等を通して、知識と経験が増やせるよう工夫している。今後は、さらなるサポートの質的な充実を目指して Queens University のような海外の大学で直接スタッフについて学べるような機会を創出できれば、より充実した留学サポートができるのではないだろうかと考えている。また、受入チームの専門スタッフには、2015年2月4日に部内研修として、日本の大学で優れた留学生寮教育を展開している国際基督教大学や秋田国際教養大学の例を学ぶ機会を作った。Queens University のように、本学とは比較できないような収容定員の多い留学生寮等を有する大学に学ぶことは多い。また、優れた留学寮教育を行っている日本の大学や海外の大学に学べる機会を創出し、引き続いてサポートの充実を図りたい。

加えて、Queens University では、ラーニングコモンズを訪問することができた。学生が主体的に学ぶための仕組み、学生同志のサポートシステム、チューターの予約システムなど、本学コモンズを検討するにあたって、大いに参考となった。

## おわりに

EMLP に参加する 1 年目は、筆者はキャリアセンターに所属していた。民間企業等の人事セクションの人たちと接していると、世界で物怖じせず戦える人材（コンフリクトマネジメントができる人材）、どのようなタフな環境においても適応できる人材を必要としている旨の声を数多く聞いた。語学能力については、企業の多くは、語学能力は高いに越したことはないが、必須要件でないという声が多かった。ただし、中小企業では、即現場でマネジメントや営業に携わってほしいことから、高い語学要件を求められることもあった。このような民間企業等の声を踏まえて、キャリアセンターからグローバル人材の育成に向けて、何らかのアプローチができないかと検討を重ねてきた。

EMLP の 2 年目においては、筆者は本学国際部に次長として 2014 年 4 月に異動することとなった。まさに、本学の国際化・グローバル化を支援・推進している部署への異動である。テーマとして掲げた「龍谷大学におけるグローバル人材の育成のための仕組みづくり」のための改革案の提示と実行へのアプローチについては、若干の異なる部分が生じたが、その改革案の根本となる「仏教を基軸とした、グローバル人材の育成を目指して」ということを念頭にこれまで検討を重ねてきた。

本改革案については、まだ緒に就いたばかりであり、今後もさらなる改革の検討を行い、そして改革を

着実に実行していかなければならないと考えている。そのためには、大学構成員の共通の理解を得ることが必要であることから、個々の教員等との対話の機会を創出しながら取り組んでいきたい。

コンサルテーションでは、アドバイザーである小笠原先生、吉武先生、沖先生から多大なるご助言をいただいた。次にいただいたご助言の一部を紹介する。

- 普遍性のある建学の精神をいかに現代に適応させて具現化（再ブランディング）していくべきなのかを常に念頭において考えること。
- 最初のスキームが正しくある必要があり、理念があつて、それぞれの政策に整合性があることが、人々への説得性や納得性を生むことになるということ。
- グローバル化を考えたときに仏教系大学であること、そしてその建学の精神は強みになるということ。
- どのような視点から物事を捉え、考える必要があるのか、課題を解決のプロセスや目標達成のためのプロセス等について、常に構造化を図る必要があること。
- 目標を達成していくための戦略ととの関係性を明らかにして、持続可能な仕組みとして組み立てることが重要であること。
- 構成員一人ひとりの理解や共通認識を醸成していくためにも、図を用いるなどのわかりやすさを工夫して、構造化を図ること。
- 教職員一人ひとりの意見を素直に受けとめ、課題の性質によっては時間をかけて意思決定していくプロセスが重要であり、すべての意思決定に迅速さが求められるものではないこと。
- 掲げた目標がどのような状況になっていれば、目標が達成できていると言えるのか、ビジョンを明確にし、明示する必要があること。
- それら目標の達成指標・基準を明確にすること。そして、着実に PDCA サイクルを回していくこと（検証・改善サイクルの構築）。
- 目標をわかりやすく明示し、その達成指標・基準を明確にして、PDCA サイクルを常に回すという組織文化が定着すれば、組織として大きな強みとなること。

そして、EMLP をマネジメントしていただき、多くのご示唆をいただいた羽田先生、杉本先生、和田先生、稲田さん、齋藤さんに感謝申し上げます。EMLP での学びを通じて、教学マネジメントに係る多くの知識と知見を得、より俯瞰的に物事を捉え考える力、構造化してよりわかりやすく提案する企画・立案力、時間をかけて対話する力など、筆者自身の成長を感じることができた。また、すばらしいネットワークが構築できたことを、この場をお借りして諸氏に改めて感謝申し上げたい。





Division of International Education & Exchange  
Graduate School of Economics & Management,  
Tohoku University, JAPAN

## 東北大学 履修証明プログラム

### 大学教育人材育成プログラム(EMLP) 最終報告

# 経済学部におけるグローバル人材育成への

## 取り組み

～イングリッシュ・ライティング・サポーターと PBL プログラムを通して～

東北大学 経済学研究科国際交流支援室

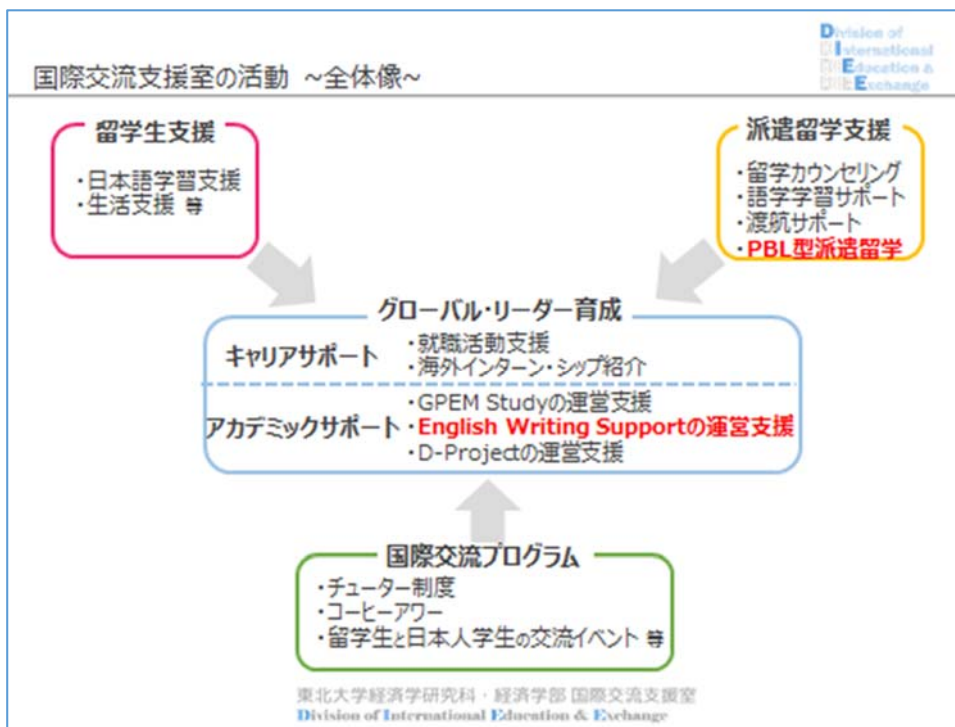
アロナ

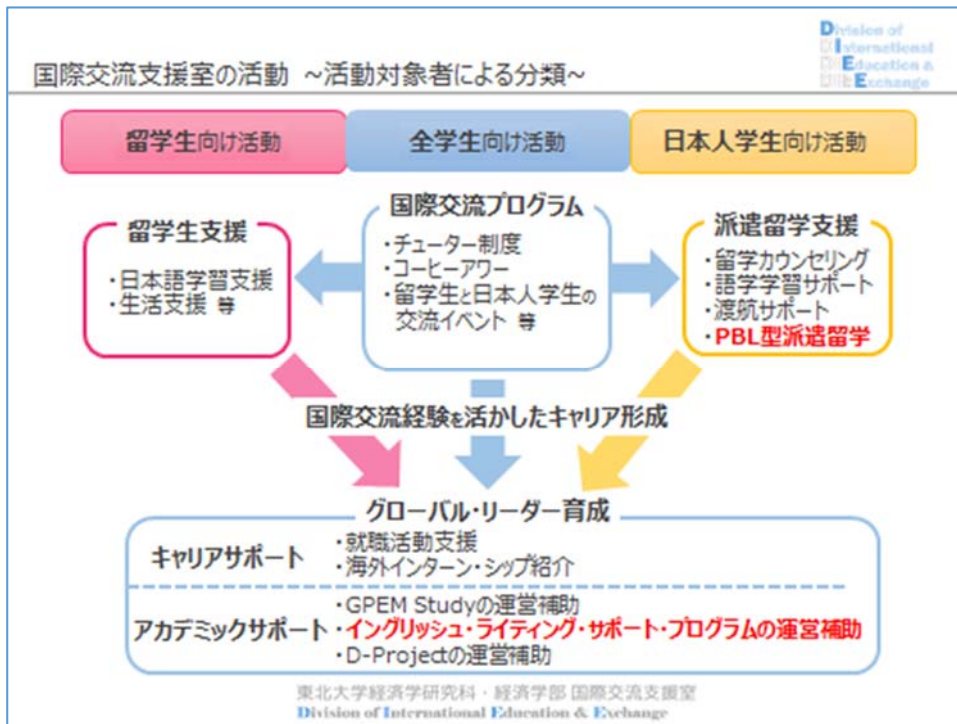
はじめに

「東北大学グローバルリーダー育成プログラム」は、主たる目標として：①語学・コミュニケーション力養成、②国際教養力育成、③行動力養成、④海外研鑽を挙げている。その目標の達成のため、経済学部国際交流支援室としては、①語学・コミュニケーション力養成を目標にしたイングリッシュ・ライティング・サポーター制度(以下 EWS)、③行動力養成④海外研鑽を目標にした PBL 型派遣留学プログラムを実施した。本報告書は以上 2 つの制度・プログラムについて、それぞれの趣旨、概要、実施を通して見えてきた課題と展望について記したものである。

- ・グローバルリーダー育成プログラムの全体像
- ・経済学部における取り組みについて
- ・イングリッシュ・ライティング・サポーター制度の目的、現状、課題
- ・海外 PBL プログラムの目的、現状、課題
- ・今後の方向性と展望

国際交流支援室 活動内容 下図





### 『イングリッシュ・ライティング・サポーター』

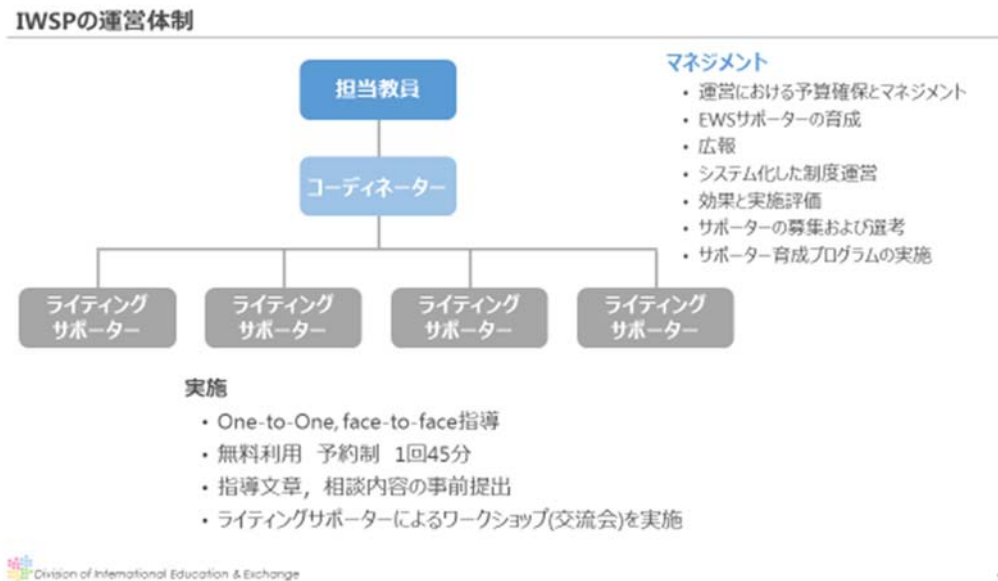
#### ・趣旨 (目的)

本制度では、IPEM 所属の英語圏出身大学院生を中心に約 10 名の優秀な学生を EWS として雇用し、担当教員とコーディネーター（非常勤雇用）が招聘する専門家の外部講師の下で、英文ライティング教授法の基礎を学ばせた後、他の学生の指導・助言に当たらせる。EWS に対する英文ライティング教授法の訓練時間は限られているので、EWS が即座にライティング指導の専門家となるわけではないが、彼らは同じ学生として、他の同僚や後輩学生が求めるライティング上の課題をよく把握しているため、かえって専門家よりも効果的な指導も行えると期待できる。また、EWS が実際に英文指導を行う中で見えてきた教授法上の新たな課題については、随時、適当な外部講師を招聘して更なる教育・指導を受けさせる。このように EWS に対する継続的な教育を施すことで、彼らは徐々に専門家に近い知識や技術を習得し、非常に有能なライティング指導員となることが期待される。さらに EWS は、彼らの重要な教歴ともなり、彼らのキャリア形成に有利に働き、大学院卒業後の進路や就職を求める際の大きな財産ともなる。

他方、支援対象となる非英語圏出身の学生（主に日本人を含むアジア系の学生）にとって、海外留学やグローバル企業への就職を実現させるためには、英文ライティングの基礎力の強化は喫緊の課題であり、身近な先輩である EWS からの指導は、その目的を達成する上で非常に効果的である。また、EWS は、学生の個々の必要に応じて、留学先の大学への応募願書や企業に提出するビジネスレターの英文チェックや書き方指導なども行い、一般の英文ライティングのクラスでは期待できないきめ細かな支援を提供することを目指す。

このように EWS 制度は、英文ライティング技術の全般的な底上げを通して、非英語圏の学生が海外で研鑽を積むための足場固めを行い、単に彼らを海外に送り出すだけでなく、送り出した後も十分な余裕と自信をもって研鑽に励むことを可能とする制度である。

## EWS 制度の組織図 (案)



## プログラムの概要

学生を指導者とした英文・和文 Writing 能力向上支援プログラム  
2つのコースを設置

- ① English Writing Support (英文メール・レポートなど)  
英語圏学生→非英語圏学生への英文 Writing 指導
- ② Academic Writing Support (よりアカデミックな内容)  
英語圏学生→非英語圏学生への英文 Writing 指導  
日本人学生→非英語圏学生への和文 Writing 指導

## プログラム設置の背景

- ① Writing 教育を受ける機会が限られている
- ② 留学の事前準備として Writing 能力向上支援のニーズが存在する

## プログラムにより期待される効果

非英語圏学生 : 英文・和文 Writing 能力向上  
英語圏学生 : 交流・活躍の場が得られる, サポーター経験が将来のキャリアにプラス  
東北大学 : 国籍・学年の異なる学生の交流活発化, 英語圏学生の活躍できるキャンパスへ

## プログラムの課題と改善策

**課題① : プログラム参加者を増やす**

原因 : プログラムの認知度が低い + Writing 能力への意識が低い (Speaking や Listening と比較)  
改善策 : Writing 能力の必要性を周知 (特に留学希望者へ) + プログラムの認知度の向上

**課題② : サポーターの育成**

原因 : サポーターの採用・育成方法が未確立  
改善策 : 他大学のライティングセンターからノウハウを得る

**課題③ : 前例がない**

原因 : 参考となる東京大学、早稲田大学のライティングサポートセンターは主に大学院生向け、研究者志望学生へのアカデミック ライティング サポートとする。派遣留学生、またキャリアサポートのための E S, 英文ビジネス文書の実践的のライティングサポートプログラムには参考できる資料が少ない

改善策：アカデミックサポートも取り込みつつ、実践的なライティングサポートプログラムを自ら開拓していく

#### 課題④：英文 academic writing を必要とする授業が少ない

原因：欧米の大学のライティングサポートセンターを参考しましたが、日本の大学にはカリキュラムには英語ライティングスキルを求められていないため、学ぶモチベーションと目的が明確にならない。

改善策：カリキュラムに英語ライティング授業の充実、学生に英語ライティングに関心を高めるため、学生を主体にした国際交流プログラムの実施。

### 『経済・経営に特化した課題解決型（PBL型）海外フィールドワーク研修プログラム』

#### ・趣旨（目的）

東北大学の教育理念、「国際社会で力強く活躍できる高度な専門基礎力を有したグローバル人材の育成」を基に、世界トップレベルの協定校と共同開発した3～5週間の短期海外研修、スタディ・アブロードプログラム（SAP）を拡充し、2012年まで実施していた経済学部独自に企画・実施した海外派遣短期プログラム（UCR 派遣留学プログラム）を継続させ、グローバル人材育成カリキュラムに戦略的に取り入れている経済・経営に特化した海外フィールドワークプログラムで、より専門性の高い研修プログラムへ充実化させ、問題発見能力、解決能力、コミュニケーション能力と能動的な行動力のある、グローバル環境で活躍できる人材の育成を目的とした海外研修プログラムである。

本プログラムは、学生主体の企画、日系企業が多数進出しているアメリカ、中国、タイの3か国で同時実施される特色ある2～3週間の海外フィールドワークプログラムで構成されており、国際社会で活躍するうえで必要とされる1.問題を発見・分析し、解決する能力2.自発的な協働によりゼロから考え作り上げる創造力3.国や文化の違いを認識し、コミュニケーションできる能力4.英語でのプレゼンテーション能力・説明力などグローバル社会でリーダーシップを発揮するために必要な基礎能力5.異なる文化背景、価値観および環境のなかで働いていく能力6.企画力、行動力とグローバルチームワーク能力を養成すると共に海外で研究を行うのに十分な研究能力を習得させることを目的としている。また、プログラムの開発の際には、本学の留学生また相手先大学の学生との交流機会を多様に組み込むよう計画している。課外活動としての文化紹介・交流、現地イベント活動への参加、日本語学習者との交流、プログラム内やサイトビジット先での共同学習・意見交換・討論・ディベート、また現地学生と同科目を履修し授業内で議論を行う、よりアカデミック色の強い交流など、様々な手段を用いて学生が言語・文化の壁を越えて相互学習できるような機会を設けている。

短期留学プログラムにおいては、派遣先大学で授業を履修することを義務づけているので、渡航前に実施される複数回のメンターセミナー、ベシックスキルワークショップ・海外フィールドワーク、渡航後報告会を含めて、プログラム参加における貢献また学習状況を総合的に成績評価し、「留学」として研修の内容や期間に合わせた単位を付与する。

#### ・プログラム概要

プログラム名：経済・経営に特化した課題解決型（PBL型）海外フィールドワーク研修プログラム

対象者：本プログラムは経済学部3、4年生、（余裕があれば院生も可）併せて計45名を対象に実施する。

#### ■ 実施機関と日程：

- (1) タイ・バンコク(チュラロンコン大学ビジネススクール BBA) 2週間
- (2) 米国・ニューヨーク(ニューヨーク州立大学オールバニー校 2週間、ニューヨーク市 1週間)
- (3) 中国・香港(香港城市大学 1週間、広東外貿外国語大学 2週間)

#### ■ 海外研修期間：

- (1) タイ：8月24日(日)～9月7日(日)
- (2) 米国：8月17日(日)～9月7日(日)

(3) 中国(香港・広州) : 8月16日(土)～9月7日(日)

■ 研修プログラムカリキュラム :

- (1) 派遣先大学での経済・経営関連授業の受講 15～24時間/2～3週間
- (2) 日系企業見学またグローバル企業関係者によるスペシャルセミナーへ参加  
9～12時間/2～3週間
- (3) 現地地域文化・商業イベントへの参加
  - (ア) タイ : チュラロンコン 金曜日 キャンパス マーケット 8月29日(金)
  - (イ) ニューヨーク : ストリートフェア@マンハッタン 9月5日(金)
  - (ウ) 香港 : 日曜日 Island East Market 8月17日(日)
- (4) 各グループワーク : 課題に取り込むフィールドワーク活動

■ 研修費用 :

- (1) プログラム費用(派遣先大学授業料、宿泊(学寮、ホテル)、施設利用料、フィールドワークコーディネート費用など)は大学が負担となる。
- (2) 渡航費(渡航費、生活費、海外旅行保険料、その他の費用は学生の負担となる)。
- (3) 奨学金平成26年度JASSO海外留学支援制度(短期派遣)全員(学部生、日本国籍)

■ 実施方法 :

(1) 参加者募集・日程について

ガイダンス2回実施、掲示・案内と個別相談などで参加者募集。締め切りは開始日の2ヶ月前に設定し、申し込み後のキャンセル料については、学生本人が直接派遣先の大学に支払うこととする

4月～5月上旬ガイダンス、周知と案内

5月～7月中旬事前研修(メンターセミナー、ベシックスキルワークショップ)

7月下旬

派遣先大学に課題発表、フィールドワークプランについての連絡

7月～8月中旬渡航準備

8月～9月上旬海外フィールドワーク実施

9月～10月上旬 報告会と報告書作成

(2) プログラム参加申し込み

プログラムへの申し込み、プログラム費用の支払いについて、派遣先大学と直接に契約して取りまとめて行う。旅費などについて、基本的に学生本人が旅行代理店に手続きを行う。

■ 実施体制 :

(1) 実施責任者

本プログラムは国際交流支援室室長が実施責任者となり実施する。国際交流支援室スタッフが参加者募集、申し込み手続き、派遣先大学との連絡、渡航前研修、引率、帰国後報告会などを担当する。

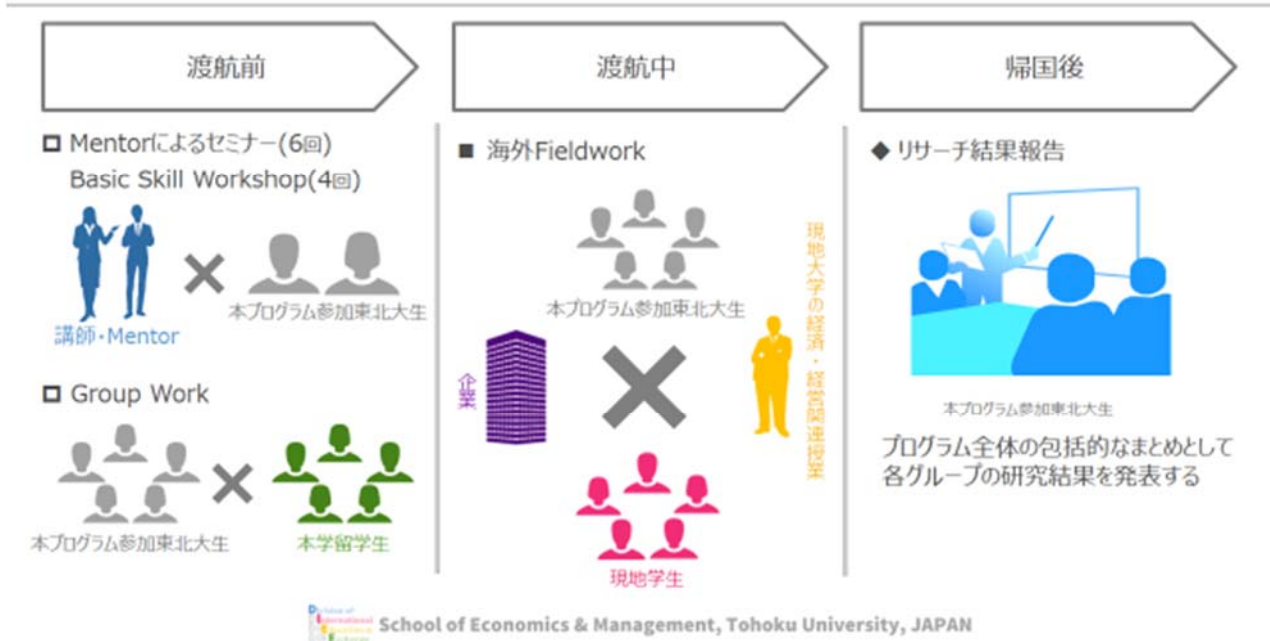
(2) 危機管理

学内での取り組みとしては、平成22年8月に作成された「国際交流に関する危機管理マニュアル」について、平成25年12月に必要事項を加筆修正し、特に緊急連絡体制を整え、学生の派遣期間中に危機的状況が生じた際には、これに沿った対応をとることとした。またプログラム期間中の危機管理体制として、国際交流支援室担当教員が常に緊急連絡を受けることができる体制をとっている。また、受け入れ機関においても、緊急事態には、参加者や東北大学関係者が連絡を取ることのできる関係者を1名以上置くようにしている。本学は東日本大震災の経験を学生の海外派遣にも活かすようにしている。その他平成25年度の取り組みの1つとして、学生向けの『東北大学生のためのセーフティ・ハンドブック』を改訂した。これは、学生が海外でどのように緊急事態に備えるべきかを明記しており、必要な情報を網羅している。参加学生には一人一冊配布し、参加にあたり誓約書の提出を義務付け、参加義務、安全管理、健康管理等について十分に理



解した上で参加を認めることとする。また、出発直前の留学研修では危機管理オリエンテーションを行う。

## プログラム全体像



### ・プログラムを実施しての課題

#### 課題① : プログラム参加者を増やす

原因 : プログラム自体の認知度が低い

改善策 学生同士のネットワークを活かした広報活動

#### 課題② : 現地での活動を充実させる

原因 : アポイントメントの遅さ、現地コーディネーターとの連絡不足

改善策 学生へのリマインド、コーディネーターとの連絡系の設置

#### 課題③ : モチベーションの管理

原因 : 奨学金の悪影響、就職活動等

改善策 学生メンターの設置、マネジメントの委譲

### ・プログラム実施の反響

8月27日から9月7日にかけてニューヨークを訪問したグループは、9月6日にストリートフェアに参加し、東北の被災地の物産の展示・即売と調査を行いました。この様子が『The Japan Times』及び『週刊NY生活』で紹介された。

PBL夏期派遣プログラムの記事 (ニューヨーク組)

The Japan Times

<http://www.japantimes.co.jp/news/2014/09/07/national/tohoku-students-showcase-areas-products-new-york-fair/#.VBEqt5CCiM9>

週刊NY生活

<http://www.nyseikatsu.com/api/505/pdf/page06.pdf>

雑誌の取材（香港組）について資料



↑東北大学が8月24～31日まで香港でサマープログラムを開催。東北大学の

写真を掲載しませんか？

東北大学が香港でサマープログラムを初開催！  
地元学生とともに香港進出の日本商品について学ぶ



東北大学は、国際人を育成することを目的に8月24日～31日まで「課題解決型プログラム」を初の試みとして香港で実施した。同大学の経済学部生を対象に14名の学生と、広東外資外国語大学、ボランティアとして香港シティ大学の学生が参加。「香港で日本のモノ・サービスを魅力的に売るには？」というテーマのもと、香港に進出している日系企業のセミナーや企業を訪問、市場調査を行ったあと、最終日の8月31日には、日系企業3社の協力を得て、毎週日曜日開催の青空市場「Island East Market」で商品の販売を体験し

た。ブースにはカゴメ香港の「野菜生活100」や、宮城ふるさと酒造による日本酒・甘酒や、化粧品ブランド「ライスフォース」の米で作られたスキンケア用品などが並び、学生がその商品の魅力を来場者に紹介した。東北大学生の成治国さんは「カゴメ香港の商品は日本と違ってトマトジュースが1.5倍の濃さ、野菜ジュースも甘さ控え目です。海外に売り出すときは現地の嗜好に合わせることの重要性を実感しました」とコメント。販売開始から3時間で売り切れる商品もあり、その好調な売れ行きぶりに学生の達成感が伺えた。

### ・今後の方向性と展望

本プログラムは問題発見能力、解決能力、コミュニケーション能力と能動的な行動力のある、グローバル環境で活躍できる人材の育成を目的としたものであったが、東北企業とのパートナーシップの形成を通して社会人基礎力を養うこともできるプログラムになった。産学連携の一助となるような、地域と学生をつなぎ世界に送り出すプログラムへと成長させなければならない。



東北大学 履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム(EMLP) 最終報告

学びの成果を評価する  
—学生の自主的な学びを促進する  
授業マネジメントに向けて—

山口県立大学  
岩野 雅子

## 1. 取組の概要と目的

本取組では、学生の主体的な学びを促進する授業マネジメントのあり方と、学びの成果を評価する方法の2つについて改善を試みた。筆者の担当する科目について、それぞれ15回の授業のなかで主体的な学びを促進する授業デザイン、アクティブラーニングのツールの導入、学びの成果を評価する方法としてのルーブリック評価を取り入れ、実践を行った。実践報告については学内FD等を通して他の教職員に伝え、アクティブな学びを促す授業が大学全体に徐々に広まることを目指した。

取り組みの成果についてとりまとめたものを、山口県立大学学術情報誌(共通教育機構紀要)に投稿し、その内容については平成27年2月26日開催のFDで報告した。

【資料1：山口県立大学学術情報誌第8号(2015)用原稿】

【資料2：山口県立大学 主体的な学びを促進するアクティブラーニングFD資料】

## 2. 主体的な学びへの着目

主体的な学びとの出会いは、平成20年度に採択された文部科学省「大学の国際化加速プログラム」により、英語で開講する科目の授業改善のため、海外大学を視察したことに始まる。教室内での講義だけでなく、学外に出て現場や専門家に学ぶ授業や、ICT(Information Communication Technology)を活用した事業展開等を参考に、本学での取り組みに取り入れた。海外視察では、教室内の講義だけではなく、積極的に学外に出て現場の「知」に学びようとする教員や学生の姿勢を目にし、学習者(learner)がアクティブであるためには、まず教員(teacher)がアクティブでなければならないことを痛切に感じた。

次に、平成21年度に申請した文部科学省GP「創造的活動支援ツール[多文化コミュニケーション広場]を活用した有機的教育支援モデルの構築」は不採択に終わったが、LMS(Learning Management System)をmoodle(Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment)を使って開発し、「Web かるちゃー」と名付けた。このICTを使った学びの支援ツールは、現在では全学教員約120名中、68名が何らかの形で利用するまでとなっている。実際の授業前後にウェブ上での自主学習を促す道具として、アクティブな授業に少し近づいた時期であった。

さらに、平成22年度に申請した文部科学省「自立した個力を備えたグローバル生活人育成プログラム」も不採択に終わったが、産学公コンソーシアムを構想し、世界と地域、大学と現場をつなぐ教育について考え、その一部を授業科目「地域実習」等で実践した。学生を主体的な学びの「主体」とするためには、どのような授業形態が必要かについて議論し、6人の教員がチーム・ティーチングで行う講義科目「フィールドワーク実践論」において、いくつかのアクティブラーニングの手法を取り入れ、テキストも出版した。また、学生の学びの成果を蓄積し、学年ごと(毎学期ごと)に自己評価や教員からの学修指導のできるeポートフォリオ(「Progress Sheet」と命名)を開発し、これも現在では全学展開をするに至っている。

これらの挑戦の過程で、国内の大学訪問や、高等教育に関するセミナー、展示会等々に参加する機会を得ることができ、active learning や future school といった具体的なものに関するイメージが次第に湧いてくるようになった。特に、「第三世代といわれるデジタル・ネイティブが大学に入学してくる時期が2015年から」と言われたことに衝撃を受け、ICTを活用した教育に力を入れてきたことが、平成24年度の文部科学省グローバル人材育成推進事業(現在は、経済社会の発展を牽引するグローバル人材育成支援)の採択につながったと考える。グローバル事業により、夢であったアクティブラーニングスタジオが完成し、学生も教員も主体的な学びを実現するための理想的な「場」を得た。

一方で、アクティブラーニングスタジオで行える授業科目は限られており、普通教室で行う授業科目のほうが圧倒的に多いという現実がある。東北大学の履修証明プログラムEMLPに参加し、アクティブラーニングやディープラーニングといった考え方についての理解を深めるにつれ、「主体的な学び」の意味するところも広くて深いことがわかった。

この履修証明プログラムでの学びや助言者からのアドバイス等を参考に、主体的な学びについての広義の概念を大切にしつつも、アクティブラーニングという手法に着目し、誰でも取り掛かれる授業改善を行

うという企画書に辿りついた。

「普通教室で誰でもできる」アクティブラーニングと言っても、授業改善には相応の努力とエネルギーが必要である。今回の履修証明プログラムを通して、ICTを使う授業でも、使わない授業でも、学生の学びをアクティブにするには、教員の主体的なより良い授業に向けた情熱が基本となり、学生のためという思いが必要であることがわかった。

### 3. アクティブラーニングについて

一般的な授業をアクティブにするために使える道具には、次に示したようなものがある（清水栄子（愛媛大学）「授業デザインワークショップ」の資料より、平成 25 年 2 月 20 日開催）。以下の中から、本取組において取り上げた一般的な普通教室で行う講義科目において、筆者が用いたものに下線を引いてみた（「国際理解」「異文化交流論」「フィールドワーク実践論」）。どれも十分なレベルとはいえないが、単に一方的な講義をするだけの授業としない工夫を取り入れたつもりであった。

- |                                  |                               |                      |
|----------------------------------|-------------------------------|----------------------|
| ・ <u>ゲストスピーカーの招聘</u>             | ・ <u>クリッカー</u>                | ・ <u>ミニッツ・ペーパー</u>   |
| ・ 授業新聞                           | ・ <u>質問法</u>                  | ・ バズ・セッション           |
| ・ <u>Think, Pair &amp; Share</u> | ・ ペア・リーディング                   | ・ ジグゾー法              |
| ・ 理解度促進テスト                       | ・ <u>マインド・マップ</u>             | ・ <u>討論法</u>         |
| ・ ディベート                          | ・ EQ トーク                      | ・ ポスターセッション          |
| ・ PBL(Project-Based Learning)    | ・ PBL(Problem-Based Learning) |                      |
| ・ チュートリアル教育                      | ・ <u>ワークショップ</u>              | ・ <u>ブレイン・ストーミング</u> |
| ・ KJ 法                           | ・ <u>ロールプレイング</u>             | ・ バディ・メソッド           |
| ・ フィールドワーク                       | ・ サービスラーニング                   | ・ 反転授業               |
| ・ <u>チーム・ティーチング</u>              | ・ <u>eラーニング</u>               | ・ ケース・メソッド           |
| ・ MOOCs                          |                               |                      |

表 1 は、アクティブラーニングの道具を、教授・学習過程の構造に即して分類してみたものである。また、表 2 は、アクティブラーニングの道具を、学習者の認識過程の構造に即して分類してみたものである。表 1 及び表 2 から、今回の取り組みの強みとしては、学習方法の多様化や参加型により、学習者個人の授業への興味をひくことができたのではないかと考える。一方で、今回の取り組みで活用できていない道具が数多くあり、特に、学習者個人の理解の深化を図ることや、協同での学習による効果を得ることができていない。また、授業全体の内容の省察を促して、学んだことについてアセスメントすることが弱いといえる。この度の履修証明プログラムを受けて、単にアクティブラーニングの道具を取り入れただけでは主体的な学びとはいえないこと、また、15 回全体を見通しての授業マネジメントが必要であることが、改めてわかった。

表1 アクティブラーニングの道具と、教授・学習過程の構造との関係

教授者	学習方法	学生の組織形態	ツール	アセスメント
ゲストスピーカー	ミニッツペーパー	Think, Pair & Share	eラーニング	マインドマップ
チーム・ティーチング	質問法	ペア・リーディング	クリッカー	理解度促進テスト
	討論法	バディ・メソッド	反転授業	授業新聞
	ブレインストーミング	チュートリアル教育	Moocs	ポスターセッション
	ロールプレイング	ディベート		
	ワークショップ			
	KJ法			
	バスセッション			
	EQトーク			
	PBL(Project-Based Learning)			
	PBL(Problem-Based Learning)			
	フィールドワーク			
	サービスラーニング			
	ケース・メソッド			

\*色塗りがされている部分は、本取組で利用した道具

表2 アクティブラーニングの道具と、学習者の認識過程との関係

導入	理解	参加	共同	省察
ブレインストーミング	ゲストスピーカー	質問法	チーム・ティーチング	ミニッツペーパー
	eラーニング	討論法	授業新聞	マインドマップ
	KJ法	クリッカー	バスセッション	理解度促進テスト
	反転授業	ロールプレイング	ジグソー法	チュートリアル教育
	ケース・メソッド	ワークショップ	EQトーク	
	フィールドワーク	Think, Pair & Share	ディベート	
		ポスターセッション	PBL(Project-Based Learning)	
		ペア・リーディング	PBL(Problem-Based Learning)	
		バディ・メソッド		
		サービスラーニング		

\*色塗りがされている部分は、本取組で利用した道具

#### 4. アクティブラーニングを取り入れた授業マネジメントについて

本取組では、学生の主体的な学びを促進するための15回の授業を、計画的・体系的に組み立て、全体を通して学生の学びの成果が見えるようにするにはどうしたらよいかについて考えた。

特に、コンサルテーションワークショップ(2014年12月22日開催)で受けた助言により、取組2年目に行った改善点は以下の通りである。

- 1) テキストをオンラインで参照できるようにする。
- 2) 小テストの採点を自動化する。
- 3) 小レポートをオンラインで提出できるようにする。
- 4) 小レポートの評価の観点(ループリック)を整備し、確実にフィードバックを行う。
- 5) 15回の授業である種のまとまりや体系性を持たせるようにし、その骨格をテキストで示すという学習戦略を明確にした上で、グループによるロールプレイやシミュレーションの結果も何らかの形でまとめさせ、それを評価してコメントをつけて戻す。
- 6) テキストをきちんと読み、グループで問題を討論する習慣を定着させる。

#### 5. 結果について

詳細については、資料1に示した紀要原稿に示した通りである。ここでは、上記の1)から6)について、結果についてまとめて示す。

## 1) テキストをオンラインで参照できるようにする。

「国際理解」では絶版になっていたテキストについて、許可を得てPDFでオンラインで参照できるようにした。一般の著作物や新聞記事等では、著作権の課題がある。授業担当者が作成した資料を事前にオンラインで参照できるようにしておき、事前学習を促すことはできると思う。指定テキストを購入させる場合は、2)の小テストで確実に読んでおくことを習慣化すればよいということがわかった。

## 2) 小テストの採点を自動化する。

LMSを使えば、小テストの自動採点が可能である。本学で採用しているmoodleの「Webかるちゃー」では、選択問題や記述問題等、さまざまなスタイルの小テストを作成することが可能である。問題は事前準備の時間であるが、テキストの中から、必ず読んでおいてほしい個所を選んで、番号の選択式で回答を用意しておき、正しい答えを選択させるだけであれば、クイズ感覚で小テストを作成することができる。学生が選択した瞬間に、正解は緑色が、不正解であれば赤色がつくので、学生側にもフィードバックがすぐに返る。授業開始時に解説の時間を設ければ、簡単にテキストの重要箇所を振り返ることができる。その際、「先生の問題だと、こういうのも正解ではないですか?」といった質問も寄せられるようになり質疑応答で考え方を深めることもできた。小テストは成績評価の点数に組み入れるとしていたため、ほぼ全員が小テストをやってきていたが、小テストに回答していない学生についてはmoodleからメールを送り指導を行った。

## 3) 小レポートをオンラインで提出できるようにする。

LMS「Webかるちゃー」で、ウェブ上でレポートを提出できるようにした。課題提出の締め切りを設定してあるので、締め切り後は、教員に直接理由を言って、遅れた課題提出を受け取ってもらう手間が必要となる。これにより、締め切りを守って提出する習慣がついたように感じる。課題は、採点するために教員が一つ一つのレポートを印刷しなければならないことである。ループリックに採点したものを付けて、返却するためである。しかしながら、次年度からは印刷をしなくても、ウェブ上でレポートを読み、ループリックに採点したものを返却すればよいことに気づいた。そうすれば、学生は自分のパソコンのファイルに保管してあるレポートを見ながら、ループリックの採点結果と見比べて、改善点を考えればよい。これは、ペーパーレスにもつながる。

## 4) 小レポートの評価の観点(ループリック)を整備し、確実にフィードバックを行う。

「国際理解」(基礎教養科目:国際文化学部・社会福祉学部・看護栄養学部1~4年生の約90名が履修)、「異文化交流論」(国際文化学部必修:1年生の約130名が履修)、「フィールドワーク実践論」(国際文化学科2年生の約70名が履修)の3科目で、レポート課題についてループリックを使った。結果としては、採点時間が大幅に短縮できたこと、採点が早くできたためフィードバックが早くできたこと、レポート改善のポイントが学生にもわかりやすかったことが挙げられる。ループリックを使えば、複数の教員がグループに分かれた学生を採点する際にも、採点基準を共有することができることもわかった。採点に用いたループリックとシラバスについては、以下の通り資料に添付している。

【資料3:「国際理解」のシラバスとレポート評価に用いたループリック】

【資料4:「フィールドワーク実践論」のシラバスと評価に用いたループリック】

【資料5:2年目の取組結果をもとに、次年度用に改善した「異文化交流論」のシラバス、ループリックを用いることを明記した。】

【資料6:2年目の取り組み結果をもとに、次年度用に作成した「地域実習」用のループリック】

5) 15回の授業である種のとまりや体系性を持たせるようにし、その骨格をテキストで示すという学習戦略を明確にした上で、グループによるロールプレイやシミュレーションの結果も何らかの形でまとめさせ、それを評価してコメントをつけて戻す。

これについては、今回の取り組みで実施することができなかった。これが、上記で述べた表1及び表2で示した省察やアセスメントに関する弱点となっている。また、グループディスカッションやシミュレーション等を行い、話し合った結果についてまとめたものを毎回提出させたが、良いコメントを次の授業で紹介する程度で、評価してコメントをつけて返すには至らなかった。このような活動をやりっぱなしにせず、必ず理論に戻って話し合ったことを検証し、省察する時間を経て、自分の言葉でまとめて表現することで、獲得した知識が定着するものとする。次年度の課題である。

6) テキストをきちんと読み、グループで問題を討論する習慣を定着させる。

「国際理解」では、毎回テキストを読み、グループごとに担当する小さな章について ICE モデルに即して A 4 用紙 1 枚にまとめたレジュメを作成し、それをもとに 5 分で発表させた。なお、ICE モデルとは、基礎知識 (Ideas) を把握させ、知識間のつながり (Connections) を考えさせ、さらに自らの体験に結びつけた知の応用 (Extensions) へ発展させる学習方法で、カナダのクィーンズ大学における研修において著者の一人であるヤング氏から詳しく学ぶことができた。本取組の授業で行った 5 分の学生発表については、教員から 5 分でコメントを返した。1 グループにつき計 10 分で、毎回 3 グループが発表することとし、15 回の授業でテキスト全体を把握するという方法をとった。また、最終回に近い時期に、テキスト全体を読んで考えたことについて、ICE モデルにそったレポートを提出させることで、問題点について考えさせた。これらの過程を通し、ある程度テキストをきちんと読み、グループ内で討論し、各グループが発表したことに関する視点の欠落点や問題点、参考となるアプローチや意見について考える習慣はついたのではないかと思う。また、「異文化交流論」では、テキスト全体について振り返ってまとめることはできなかったが、前年度に使ったテキストでは、全体の中で最も興味関心をもった章の一つを選び、作者の示したキーワードと自分のくわえたキーワードや意見を色分けで示すマインドマップをつくらせた。そのうえで、自分の考えたことを短い文章で付け加えさせている(資料 7)。この取組は学生から好評だったため、次年度は、テキスト全体を読み終えた後で、テキスト全体を見通して得た知識や考えたことなどをマインドマップにしてみることで、知の定着が進むのではないかと考えている。

【資料 7:「異文化交流論」で学生が作成したマインドマップ、テキスト全体の中から

一つの章を選んだものとなっている。学生には「15 点+」という優秀な評価を得た場合、模範例として氏名等を隠して他の学生に見せるといい、許可を得ている。】

## 6. FD を通した教育改革へ

はじめに書いた通り、本取組での実践報告については学内 FD 等を通して他の教職員に伝え、アクティブな学びを促す授業が大学全体に徐々に広まることを目指した。この取組の成果を学内における教育改革につなげることができているか、すなわち、取組のインパクトがあったかについてである。

取組成果の集大成は、平成 27 年 2 月 26 日の本学 FD で行い、資料 2 に示した通りである。また、同様に、アクティブラーニングに取り組む同僚教員による FD も以下の通り開催してきており、学内において、学生の主体的な学びを促進する機運が高まっていると感じている。というのは、筆者が報告を行った FD は、平成 26 年 12 月 4 日と平成 27 年 2 月 26 日の 2 回だけであり、あとは、学内においてアクティブラーニングを実践してみようとしてくれた同僚によるものだからである。また、平成 27 年 2 月 26 日に開催した FD には、近隣の高等学校、県の教育長(高校)、近隣の 2 大学からも参加者があった。主体的な学びは中学高校でも開始されることとなっており、特に高校から質問が多く寄せられた。これらのことから、主体的な学びの促進についての研修のニーズは大きいと感じた。平成 26 年度の FD/SD プログラムについては資料 8 に示している。

- ・「アクティブラーニングを学ぼう」（平成 26 年 12 月 4 日、山口県立大学アクティブラーニングスタジオ「Y-ACT」にて開催。）
- ・「アクティブラーニングに関する FD」（平成 27 年 2 月 26 日、山口県立大学アクティブラーニングスタジオ「Y-ACT」にて開催。）
- ・「学生の主体的な学びにつなげるーWeb かるちゃーを使いこなそう！」（平成 26 年 9 月 18 日、山口県立大学アクティブラーニングスタジオ「Y-ACT」にて開催。）
- ・「授業デザインワークショップ」（平成 27 年 2 月 20 日、学外講師招聘、15 回の授業デザインのなかにアクティブラーニングを取り入れる）。

【資料 8：平成 26 年度 FD/SD プログラム一覧】

## 7. 今後の課題

学生の主体的な学びを促進する授業マネジメントと学生の学びの成果に関する評価方法については、この履修証明プログラムにおいて学んだことを踏まえて、普通教室で行う授業モデルの一つの型を示すことが出来たように思う。今後はさらに改善を進めていくつもりである。学生によるアンケート結果については、今回は授業開始前のデータをとっていなかったため、事前事後の比較ができるものとなっていない。これについては、本取組の成果として考えた授業モデルを一通りやりこなす次年度に取りたいと考えている。

今回のデータは事後のみであり分析はできないが、3 学部からの履修者があった「国際理解」（基礎教養科目：国際文化学部・社会福祉学部・看護栄養学部 1～4 年生の約 90 名が履修）については以下のような結果を得た。なお、アンケートで行った質問は 18 項目と自由記述からなっており、図中の番号は質問番号を示している。

図 1 毎回の授業で示したテキストの読解について

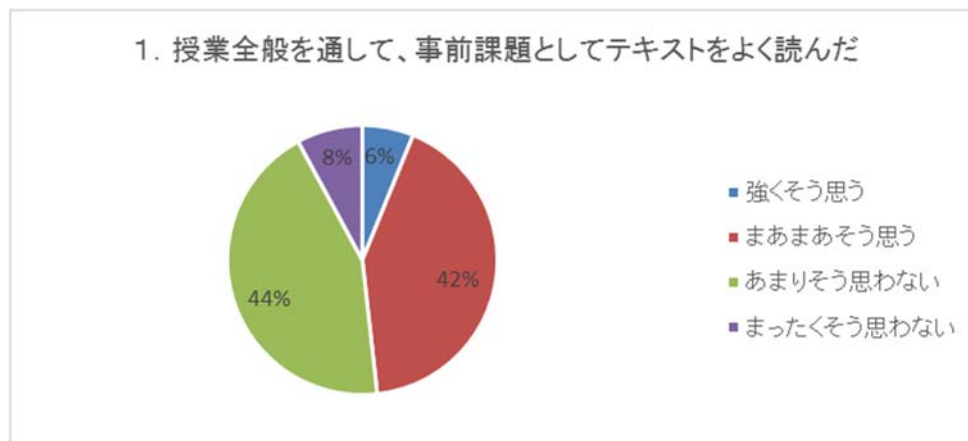


図2 参加型の学習方法について

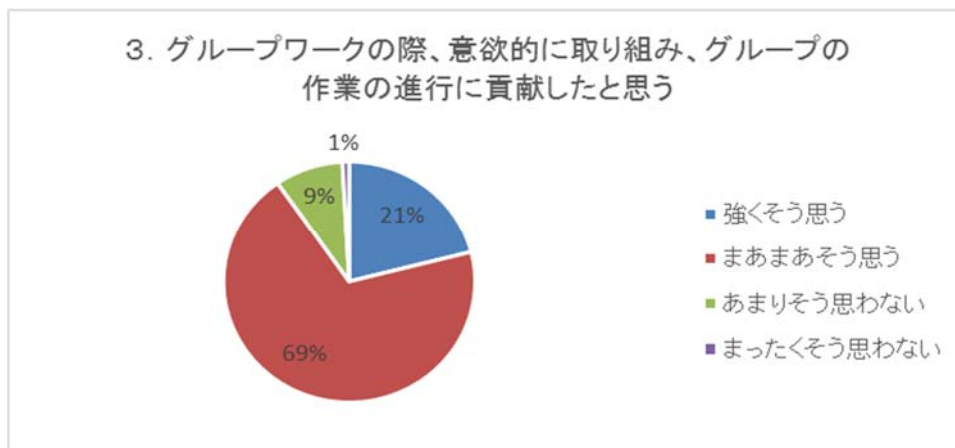


図3 ディスカッションについて

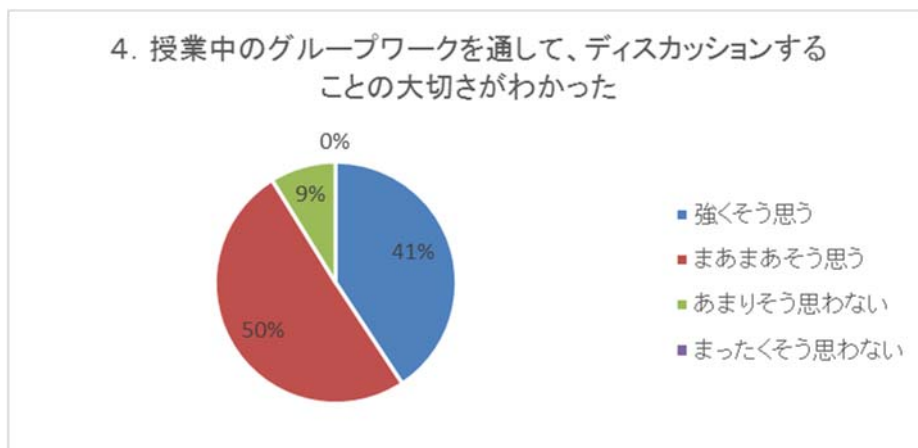


図4 参加型の学習に対する態度について

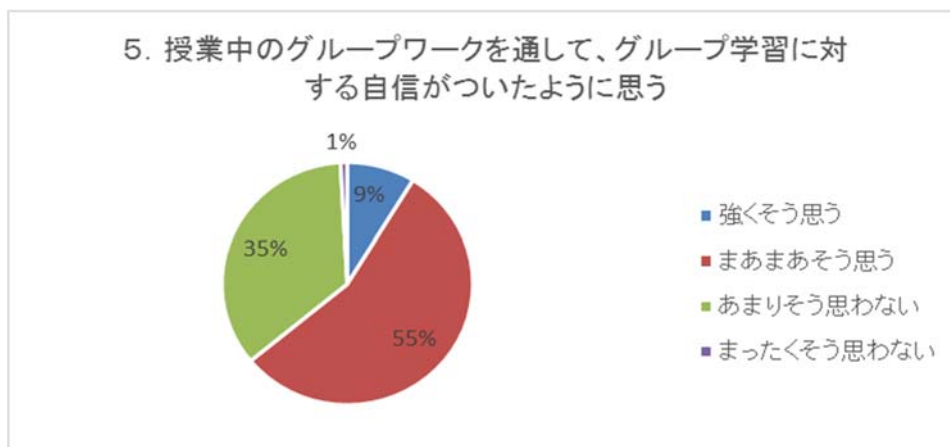




図 5 ICE モデルについて

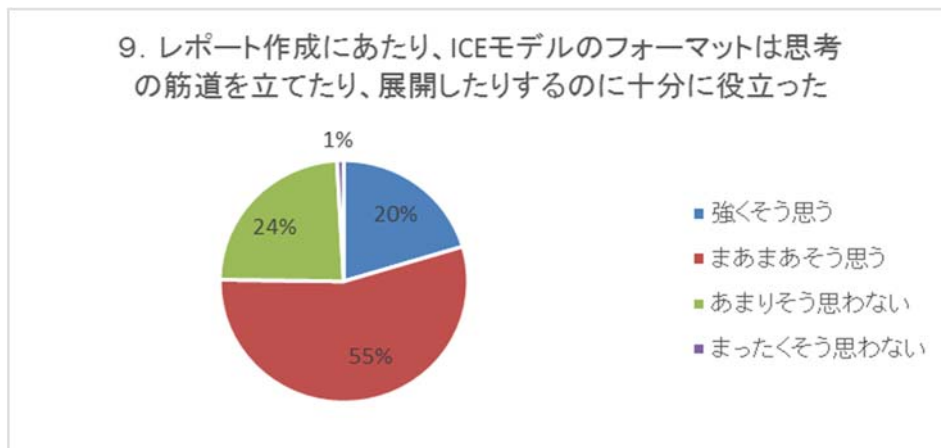


図 6 授業への興味について

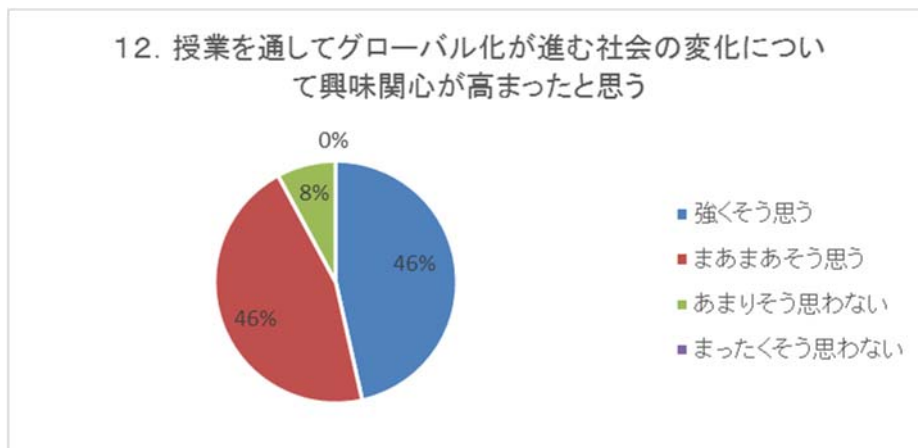


図 7 主体的な学びについて

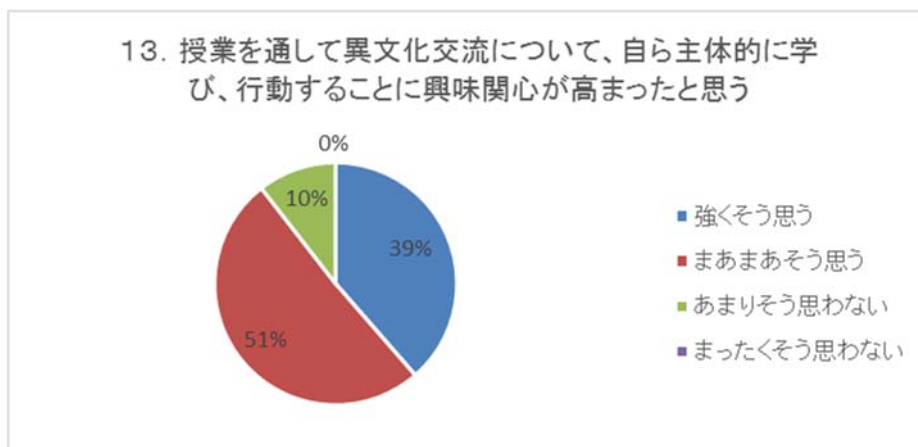


図 8 意識の変化について

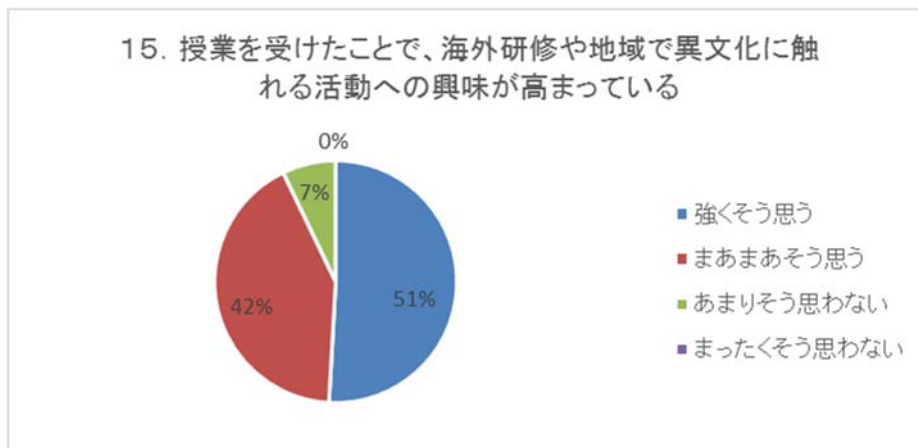


図 9 LMS の活用について

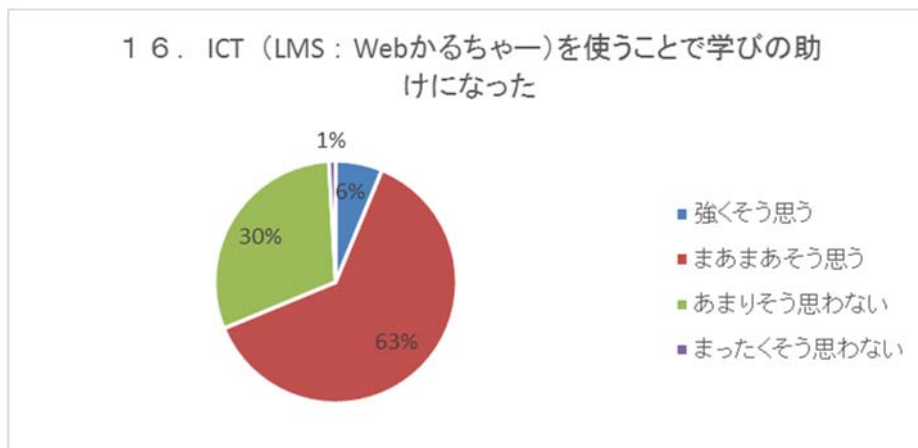


図 10 想像する力について

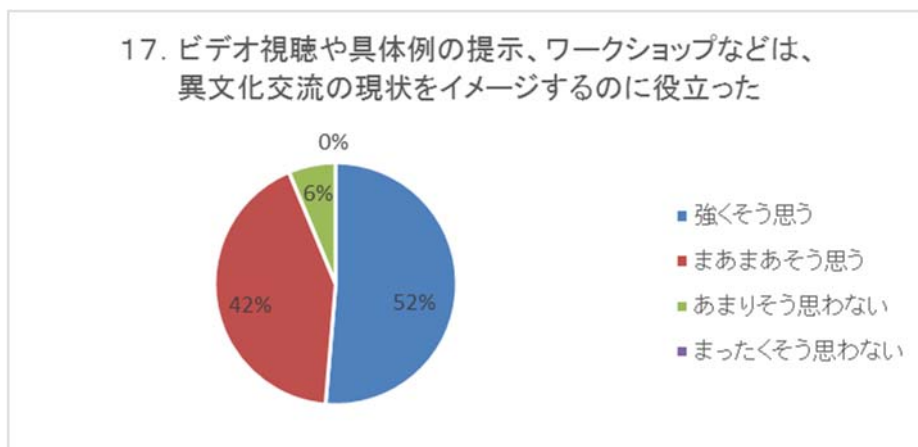


図 11 授業で獲得した能力について

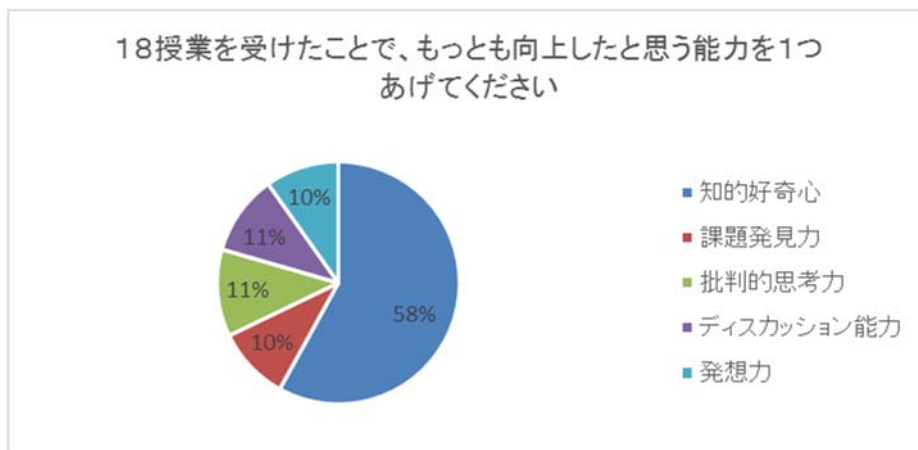


図 1 から 11 により、基礎教養科目として目指した「基礎的知識の獲得」については一定の成果を上げており、さまざまな学部からの 1 年生に対してアクティブラーニングの効果を上げ、その後の大学生活における主体的な学びにつながるきっかけを与えることができたのではないかと考える。一方で、単に小テストを受けるといった受動的な意味ではなく、能動的に毎回テキストを読み理解して授業にのぞむことの意味が十分に伝わっておらず、授業への導入部分がうまく機能していなかったことがわかる。90 分という限られた時間で、大人数のクラスの授業マネジメントを行い、学生自身が学習成果や到達度に満足する授業とするために、「導入—理解—参加—協働—省察」という学習者の認識過程についてアクティブラーニングの道具（本論 pp.3—4）の使い方の見直しをしたいと考えている。

次に、より大きな課題としては、個人の科目を越えて、大学の教育改革として位置づけ、多くの学生にインパクトを与えていくことである。本取組で行った 1 年次での主体的な学びのきっかけが、次へとつながる必要がある。学生全員に対して、4 年間を通して主体的な学びを促す動機づけが継続されなくてはならない。そのため、本取組ではまず新入生に対して 4 年間の学びを見通すためのガイドブック的なテキストを用意することとした。国際文化学部国際文化学科教員全員（18 名）に呼びかけ、また導入教育にかかわる他学科教員 3 名も加えて、テキスト「地の空をはばたこう 国際文化学部で学ぶあなたに」（平成 25 年 3 月、山口県立大学国際文化学部編）を発行した。新入生の時点で、2 年次、3 年次、4 年次に何をし、何のために、何をを目指すのかについて語りかけ、これを「基礎セミナー」（1 年次）、「基礎演習」（2 年次）、「専門演習」（3 年次）、「卒業演習」（4 年次）といった各段階の初めにチューターが簡単に読ませ、前を振り返り、次を見つめるためのテキストとしている（資料 9）。

さらに、4 年生になった時点（3 年次から研究室に分かれてはいるが）では、18 の研究室に分かれて卒業研究に取り組むことになる。分野やテーマは異なっても、中間報告会、最終報告会で全員が発表し、最後には全員の中から「国際文化学部 ベストプロジェクト賞」が選ばれることになる。そこで、4 年生になった 4 月の時点で、卒業研究（卒業論文・卒業報告・卒業制作の 3 つから選択可）の到達目標を示したルーブリックをあらかじめ渡しておき、研究室が異なっても、同じ到達目標と評価指標をもって卒業研究に取り組めるようにすることを、学科会議で決めたところである。これについて、コンサルテーションワークショップでは、「卒業演習」は単位になっていても、卒業論文自体は単位になっていないため、学生側からするとルーブリックで評価されることの負担が大きく対価がみえないというコメントがあった。卒業論文自体を単位化することが必要であるが、今回は「卒業演習」という授業科目で設定されている評価基準に即し、前期は論文部分を全体の 40%で、後期は論文を 50%の割合で評価するものとしてルーブリックに落とし込んだ。

【資料 9：「地の空をはばたこう 国際文化学部で学ぶあなたに」】

【資料 10：「キャンパスを飛び出そう フィールドワークの海に漕ぎ出すあなたへ」】

山口県立大学 2012年。主体的に学べる学生を育てたいと講義を工夫し、チームで取り組んだテキストの原点となったもの】

【資料11：「卒業演習Ⅰ」（前期）、「卒業演習Ⅱ」（後期）のシラバスとルーブリック（学科会議用のたたき台）。シラバスに示した成績評価基準は学科で統一している。】

## 8. 履修プログラムに参加して

2年間にわたる履修証明プログラムは、通常のFD研修といった一日から数日のプログラムとは大きく異なるものであった。自分では筋道が立っていると考えた企画書も、同じ履修証明プログラム参加者の前で発表すると、論理のズレがわかった。何よりも助言者の幅広く多様な視点からの指摘事項に、見違えるように企画書の改善点が見えるようになった。今、申請当初に提出した企画書を振り返ると、自分のものながら、その大雑把さに驚くとともに、コンサルテーションワークショップやカナダでの研修を経て、ここまでたどり着けたことに今一度驚く。

高等教育の変革は大きく、海外をはじめ国内の先進大学における教育改革の動きも早い。この流れにのる機会を得たことに感謝するとともに、流れについていけるよう今後も自らの主体的な学びを促進したいと考えている。

【資料12：平成25年6月当初の企画書とプレゼンテーション資料】

【資料13：カナダでの研修を経た平成25年12月のプレゼンテーション資料】

【資料14：12月のコンサルテーションワークショップで受けた助言。企画書の流れを大きく変え、課題について焦点化できた。】

## 参考文献

Stevens, D. D. and Levi, J. A. 'Introduction to Rubrics: an assessment tool to save grading time, convey effective feedback, and promote students learning.'

佐藤浩章監訳『大学教員のためのルーブリック評価入門』 玉川出版部 2014年

ヤング・F&ウィルソン・R著、土持ゲーリー法一監訳 『「主体的な学び」につなげる評価と学習方法 - カナダで実践されるICEモデル』 東信堂 2013年

## 謝辞

履修証明プログラムにおいて助言をいただいた小笠原先生、吉武先生、沖先生、羽田先生、そしてプログラム全体を通してご教示いただいた責任者の杉本先生、和田様、齋藤様、また講師の諸先生方、カナダ・クィーンズ大学の先生方、そして最初から最後までプログラムをともにした履修仲間みなさまに心から感謝の意を表します。

東北大学 履修証明プログラム

大学教育人材育成プログラム(EMLP) 最終報告

**教育の質の保証とカリキュラム改訂への立案に向けて：  
教務実務からの提案と国際センターとの連携について**

国際教養大学国際センター

留学受入チーム・リーダー

上窪 美和子

## 1. 改革案の変化

(当初)

開学 10 年、本学の実質的な教育内容と質について、内部評価及び精査の時期を迎えた今、当初の改革課題として取り上げたのは、「カリキュラムの見直し、科目の精査、各取組の継続・廃止の可否、課題や問題点を補う新規事業の必要性など、現在提供している教育を発展させ、在籍学生・留学生・海外提携校、ひいては社会に対して、教育の質保証のあり方やその具体方法を検討すること」というかなり大きな命題であった。

長期的な上記の大目標から、担当部署の教務課の課題として、短期的な目標と対応策の具体化を図っていく過程で、カリキュラム改訂及び教育方法の見直しへと焦点を絞り、1) 教育目標に対する達成度を測ること、2) その分析と評価結果から導かれた問題点や課題を補うためのカリキュラム改訂を立案すること、を目標とし、具体的案には、①達成度評価指標の検証と②留学の分析、を下記のとおり計画していた。

- ① 達成度評価の指標の検討として、既存の基準 (TOEFL による英語力測定、GPA、就職先など) について、本学教育目標の達成度との関連性や有効性の検証を行う。その結果を踏まえて、新たな指標・評価方法の必要性を検討する。
- ② 留学に焦点を当て、留学先で履修した各科目の単位認定の評価に留まらず、個々の学生の留学全体の達成度を測ること、今後の留学や提携のあり方、を検討する。提携校や本学の教育の質やレベルについて相互比較するための指標が必要であるが、一般に公開されている大学ランキングの指標が本学学生の達成度と関連して適当であるか検証し、新たな比較指標の提案について検討する。

(途中経過及び改革案の変換 (2013 年度時点))

しかしながら、「当初課題①達成度評価指標の検証」「当初課題②留学の分析」という改革テーマは、それぞれが大きなテーマであり、調査内容や関連部署も多岐に渡ることから焦点の絞り込みを検討し始めていた折、両方とも別の形で全学的な対応策が提案されることとなった。

まず、2012 年に採択されたグローバル人材育成推進事業の一環として全学的に、卒業生の追跡調査や英語力の測定等を通じた「教育目標の達成度を検証」する取組が開始され、教育の成果の視覚化を目指したポートフォリオ導入とその達成度評価指標やルーブリック策定のワーキンググループ始動、など全学的に改革がスタートした。さらに、「留学の成果に関する分析」も、国際センターを中心としたワーキンググループが設立され、学生の留学中の成績、提携校等のマッチング、事前履修科目や留学中の履修科目等の調査分析や討議が開始された。

上述の大学全体の取組が開始されたことを踏まえ、当初検討していた改革に取り組みたいテーマを抜本的に見直すこととなった。さらに、「教育の質の保証とその検証」は、教育を直に取り扱い学生に提供する責務を担う教員の領域であると意識しており、改革テーマ立案当初より、「理想のカリキュラムとは、本学では質保証されているか、という課題を、先生方に Faculty Development の一環として検討していただくことを提案するには、どのような手順で、どのような方法で提示すればいいか」という視点で問題を揉んでいた。

その過程の中で、カナダの教育機関 Queen's University の視察機会を得、教育質保証における取組について、実践者へのインタビュー調査をすることができた。工学部におけるカリキュラムを検証するカリキュラムマッピングの企画立案と実践内容や、人文科学部のカナダ政府 (オンタリオ州) 質保証検証のための自己点検資料作成について聞き取る中で、質保証やカリキュラム検証といった取組は教員主導の体制で進められており、教員間の議論や検証が重要な役割を占めている事実を確認し、改めて教員の協力なしには為し得ない課題であると、再認識した。

この経験で、教員主導の体制は自然に生まれるのではなく、職員側からも促進することが必要なのではないかと考え始めた。本学では開学当初から実践されている『教職員の協働』をさらに「強化」するために、職員としての自分にできることは何だろうと考える機会となり、また、教務課では教員と職員が討議し決定されてきた事案が多く、教職協働がしやすい環境であることに気付き、職員・実務の視点から教員に提案する具体的方法は何だろう、と考えるに至った。



教務課という視点、且つ職員・実務家としての視点から、実務レベルにおける検証が可能なかどうか、またその検証を元にカリキュラム改訂への立案が可能なかどうか、テーマを再検討することとなった。再検討したテーマは以下のとおりである。

## 2. 改革のテーマ再編成：課題と理想形の検討から具体的アクションプラン立案へ

テーマを再編成する上で、教務課職員には、下記の2つの視点、つまり利点を持ち合せていることを最大限活かすことを重視した。

- ①カリキュラム、時間割編成、履修に深く関わっている教務課という視点
- ②運用方法・仕組みにおける問題を認識しやすく、学生の苦情や履修データからの現状把握ができる、実務家としての視点

この2つの視点を持ち、教務実務という立場から、カリキュラム改訂が必要かどうか、どのような見直しが必要かどうか提案できるのではないかと考えた。教育内容・カリキュラム・成果そのものを検証する教員主導で問題解決する「トップダウン」から、実務レベルでの現状と理想のカリキュラム運営との間の課題を提唱する「ボトムアップ」のやり方で取り組むことができないか、という思考に変換した。

時間割編成や教室配当などの実務的な問題、教員や学生からの現場の声、データ収集、満足度調査や履修状況などの分析と検証を通して、「理想のカリキュラムを運営する仕組み」とは何か、そのための改善策を検討することにより、質の保証を確保できるのではないかと、という仮説を立てながら改革案を練り直してみた。

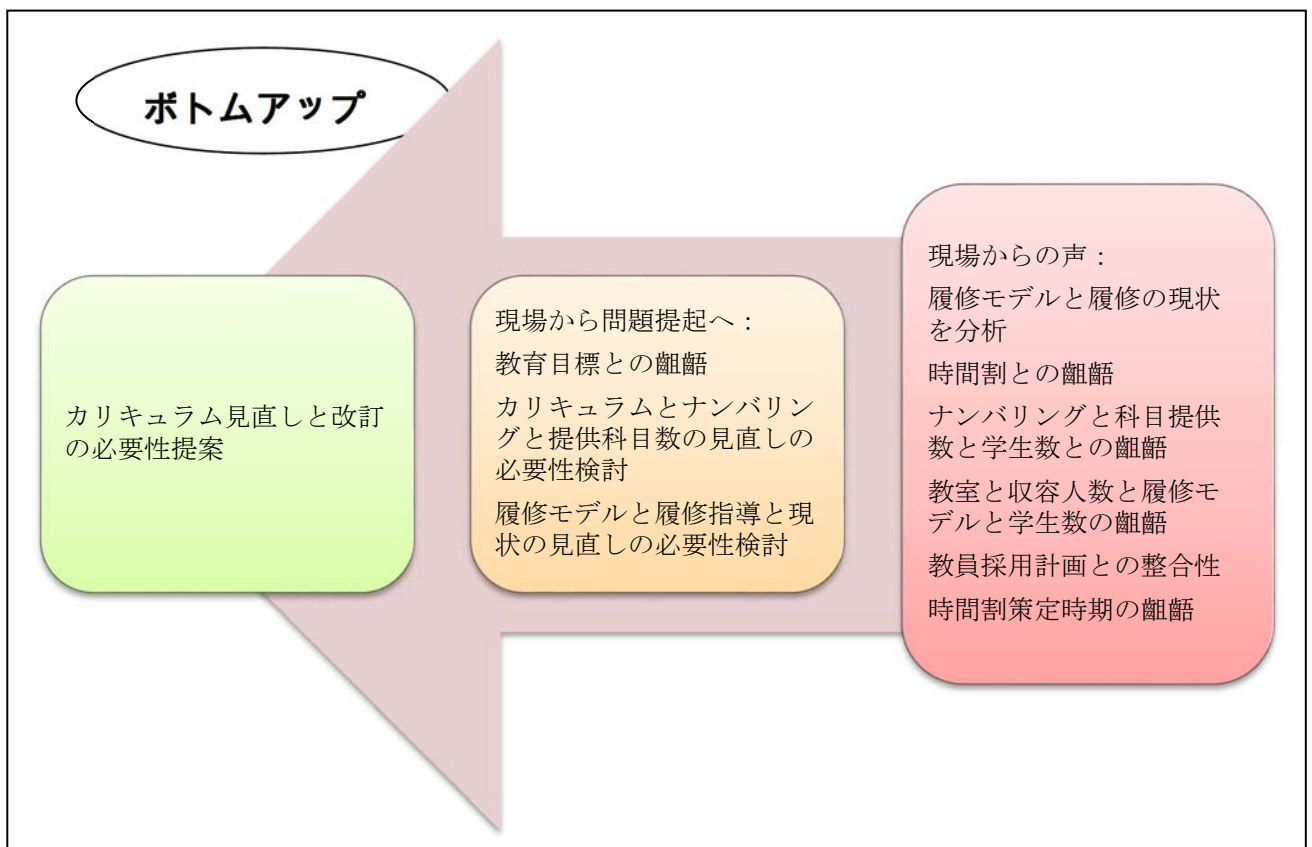
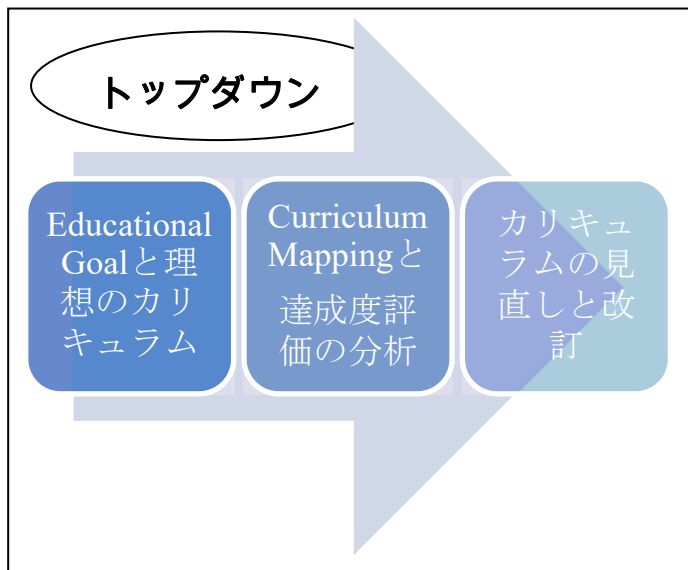
### 【教務課における自身が考える課題】

カリキュラム要件とコースナンバリングを参考にした学生の履修モデルより、開講科目計画、開講授業数、教室配当を実施してきたが、「履修科目の抽選状況」「教室数状況」「学生からの開講科目数や時間割への苦情・要望の声」などから、教育目標に基づくカリキュラム体系が、実際には正確に運用されているのだろうか、例えば新科目の設立や廃止、開講科目計画、時間割編成に正しく反映されているのだろうか？学生の履修計画がカリキュラムに沿った形で行われており、それを実現する時間割になっているのだろうか？という疑問が出てきた。

カリキュラムを理想のとおり運用する方法が、開講科目計画であり時間割編成であり、科目開設や教員採用計画にも関連している、と仮定すると、①履修モデルと履修の現状分析、②時間割編成と履修モデルの整合性の確認、③ナンバリングと科目提供数と学生数の整合性の確認、などから、カリキュラムの運用の現状、問題提起、カリキュラムや運用方法の改訂の必要性を検討出来るのではないかと考えた。

上記で述べてきたように、トップダウンからボトムアップへ、教務実務の立場から考える課題を提案できる方法を図にしたのが下記のとおりである。また、具体化するため、課題が解決した後の理想形を想定し、その理想形の実現のための具体的取組のアクションプランとアウトカムを検討した結果とその進捗状況が、その次の表のとおりである。

(改革のテーマ再編成：トップダウンからボトムアップへ)





## (改革のテーマ再編成：具体的アクションプラン立案とその進捗)

課題	理想	アクションプラン	タイムライン	進捗状況
カリキュラム体系や履修モデルが容易に確認しにくいこと。  開講科目計画と学生の履修状況が一致しない。	*各科目のカリキュラムにおける位置付けが履修計画及び開講科目・時間割に反映される  *必修・選択必修・選択科目の区別だけではなく、各科目との関連性、望ましい履修時期、同時履修の可否、などが、学生にとって明示される	① 開講科目計画策定および時間割編成のための各科目のカリキュラムにおける位置付けの明確化。  カリキュラムマッピングとコースナンバリングの整備の実現性検討。	2014年9月-10月までに検討	冬期プログラムの見直しという課題が浮上したため、冬期プログラムを調査対象として、カリキュラム体系・履修モデルと履修状況の調査分析を下記の点において実施した。(教務・履修協働) ①カリキュラム要件を元にした履修モデルと履修の現状の比較分析 ②開講科目計画上の冬期プログラム開講の必要科目の提示 ③コースナンバリングと履修現状の齟齬について問題提起 履修モデルとコースナンバリングについて下記の通りまとめた。 ④専門課程におけるコースナンバリングの実情についてまとめ、新規科目取りまとめ時のナンバリングのルールの不確かさと科目数の偏りを問題提起 ただし、カリキュラムマッピングまでは踏み込めていない。代わりに、「履修ハンドブック」というカリキュラムと履修の流れについてまとめたものを、マッピングと位置付けて、上記分析(履修の現状との齟齬)に活用した。

課題	理想	アクションプラン	タイムライン	進捗状況
学生への履修モデルや履修アドバイジングと一致しない時間割も存在し、学生の履修動向とカリキュラムの意図が一致していない事例がある。 現在の時間割編成が、開講科目数の増加、教室稼働率、学内の教員人事判断時期、留学申請時期等の様々な課題に対応できていない。	科目の位置づけに基づいて、年間開講計画、時間割編成が為される。 時間割編成のガイドラインを確立させ、カリキュラムに関わる意思決定が時間割編成スケジュールに基づいて体系的に行われるようにする。	② 時間割編成の年間スケジュールと意思決定の手順および時間割編成のガイドライン案の検討	2014年9月-10月までに検討	時間割編成に焦点を当て、カリキュラムの意図（カリキュラムマッピング≒履修ハンドブック）とマッチしていない事例をまとめることとした。  ①教室不足の点から、開講科目と時間割の不均衡を問題提起 ②教室定員やCAPと学生数・提供科目数・席数との齟齬を再確認 ③カリキュラム、コースナンバリング、履修指導、履修現状の不一致を認識。学生の履修状況には、時間割の影響も大きいことを認識 ④カリキュラム上の履修モデルが実行されやすくなるような時間割、教室定員を意識して改善 ⑤科目コードの体系化と履修モデルとの関連付け、履修モデル実現のための時間割への反映
認証評価実施に向けて、職員としての知識不足	他大学における検証事例の提案を、自身のミクロ的短期的な取組とする	③ 他大学におけるカリキュラムマッピングの活用事例	2014年8月資料収集 2014年9月-まとめ	この取組については、実施できていない。

### 【アクションプランの中間まとめ】

『冬期プログラムの見直しという課題』から、冬期プログラムを中心に、教務・履修の協働で、カリキュラム体系・履修モデルと履修状況の調査分析する機会を得られたことは大変良かった。

カリキュラム要件を元にした履修モデルと履修の現状の比較分析からは、今までの程度は問題として認識していたが、実際のデータを抽出し、視覚的に問題を明示することで、教務課として捉えている本学のカリキュラムと、現在の学生の動向との齟齬の認識、またその要因について考え、論理的に改善案としてまとめることができたのは成果であった。

特に、Liberal Arts という教育においては、履修時期の制限は設けず幅広く個々の学修に応じて柔軟に履修可能なカリキュラム要件となっているが、その柔軟性とコースナンバリングとの関連や科目数の分布、履修現状の齟齬について、認識し問題提起の必要性等を検討することができた。

次に、時間割編成に焦点を当て、カリキュラムの意図（カリキュラムマッピング≒履修ハンドブックにおけるカリキュラム要件や科目の関連性指導）と、時間割編成が整合していない事例をまとめることとした。この調査により、各学期の開講科目数バランス、教室定員と履修学生数のコントロールを意識し、カリキュラム要件とコースナンバリングと履修現状の不一致がある点については、時間割上で履修誘導・促進できる

ような、履修モデルが実行されやすくなるような時間割・教室定員設定が必要であるということを再確認できたことが成果である。

次に、今後、教員との新規科目開設や科目の精査の討議のため、専門課程におけるコースナンバリングの実情についてまとめ、ナンバリングのルールをさらに明確化し、科目数のバランス検証の必要性を確認できた。

### 3. 改革プランのその後：教務課から国際センターへの異動を受けて（2014年8月）

大学職員である限り「部署間の異動」は避けては通れない。専門知識と経験を徐々に身に付け、また関連する教職員との連携を通しての信頼関係を確立し、専門性を高めることが職員としても求められる。と同時に、的確な判断をするためには、大学内の業務を包括的に学び経験値だけでなくその幅も広げることが必要で、**General** 且つ **Comprehensive** な実績も求められるのが大学職員である。

実際に教務課から国際センターに異動となり、教務実務家としての知識と経験をいかに国際センターで活かせるのか、さらに、改革テーマである「教育の質の保証を実務レベルからボトムアップして問題提起していくこと」が、国際センターでどう実現できるか、さらに改革案を再検討することとなった。

そこで、下記の3つの方向からアクションプランを実現することとした。

#### ① アクションプランの教務課との共有

カリキュラムの運用方法である開講科目計画や時間割の仕組み作りや、履修実績を分析することからの問題提起は、今後の教務課職員としての使命となり得るテーマである。今回のアクションプランからの中間まとめを共有し引継ぎを行い、且つ連携を継続していく方法を模索したい。

#### ② 国際センターからの問題提起

受入留学生は、本学のカリキュラム上の科目を履修する目的で本学を選択するため、留学生のニーズや課題を分析し問題提起することで、本学の教育の質保証や留学生リクルートなどに活かす事ができる。可能なテーマは以下のとおりである。

- i) 留学生数の漸増と留学生の満足度向上
- ii) 提携校とのカリキュラムの相互補完性の強化
- iii) 科目コードの体系と提携校カリキュラムとの関連付け
- iv) Co-Curricular、Extra-Curricular の活動 の把握と明示

#### ③ 新規プロジェクトとの連携

グローバル人材育成推進事業やスーパーグローバル大学創成事業の取組である、「提携校とのカリキュラム相互補完性」については、国際センターが連携することで、カリキュラム改革や教育の質の保証に関わることが可能。

以上のように、当初の改革テーマ設定から現在の具体的アクションプランまでは、大きくテーマや取組を変えざるを得なかったが、再検討を繰り返し行っていくうちに、自分自身の大学における立ち位置、一職員として出来ることと出来ないことを熟考し自覚することで、問題意識が固まり明確なアクションが絞れてきたのではないかと思う。出来ることは小さなことでしかないが、確実に実施できることがあるのだと思うので、この視点を維持し、継続していきたい。

## 4. 改革プランのその後の進捗と、国際センター職員としてできること

第2次アクションプラン	進捗・具体的方策と今後の課題
<p>①アクションプランの教務課との共有 カリキュラムの運営である開講科目計画や時間割の仕組み作りや、履修実績を分析することからの問題提起は、今後の教務課職員としての使命となり得るテーマである。自身の問題提起案だけでなく、過去の取組内容について引継ぎを行い、且つ連携を継続していく方法を模索したい。</p>	<p>過去の取組内容について引継ぎを行い、カリキュラム改訂及び新講義棟建設等の今後の取組への提案、また日常の開講科目計画や時間割策定の際の検討に繋げてもらいたい。</p>
<p>②教務的視点を持ち、教育・教務における検討課題を提案 本学の教育の質保証や留学生リクルートなどに活かすため、交換留学生のニーズや課題を分析し提案する方法を検討、実施する。 国際センターで持つ情報やデータを必要対象部署と共有し、現状の把握や改善等の提案を行う。受入派遣のメカニズム・書類審査に関する各国の教育事情や国際教育についての知識を強化し、教育の質向上に役立てる。 (検討可能な点) i) 留学生数の漸増と留学生の満足度向上 ii) 提携校とのカリキュラムの相互補完性の強化 iii) 科目コードの体系と提携校カリキュラムとの関連付け iv) 提携校・提携校所属国/地域の Grades Credential /Articulation を調査しセンター内で共有、受入留学生の動向や提携校の理解を深める</p>	<p>1) 留学生数の漸増と留学生の満足度向上 2) 提携校とのカリキュラムの相互補完性の強化 →留学生の履修に関する苦情や要望が、グローバル・ビジネス (GB) 課程の科目に多く見られたことから、留学生の願書情報から簡単なプロフィール調査を実施したところ、これまでの想定であった日本語あるいは日本・アジア研究系の専攻の学生よりも、近年協定を進めてきたビジネススクールからの留学生や、全体として経済関連学部専攻の学生が増加し、履修希望科目も日本語を初めて学修し、且つ自身のカリキュラム要件を満たすビジネス・経済関連科目履修者の占める割合が高くなっていることが分かった。 今回のように、提携校の留学要件やカリキュラム、母校の単位認定可能な分野・科目、留学生のプロフィールを調査分析することで、留学生の履修科目や分野のニーズを特定し、その分野強化や特別プログラム、Certificate 等の提案、広報戦略への提案へと繋げ、長期的に留学生リクルートへと繋がられるのではないかと、という仮説を立てられる。 短期的には、願書の中にニーズ調査の観点からの質問項目を増加し、簡単なプロフィールを作成した。また、可能であれば、履修と協力し、ニーズと現状の把握に努めたい。 増加傾向のビジネス関連分野を持つ協定校については、提携校が期待する履修科目やインターンシップや企業訪問等のニーズ調査を実施し、通常交換留学だけでなく、短期プログラムにおける実現可能な取組があるのか、検討したい。</p> <p>3) 科目コードの体系と提携校カリキュラムとの関連付け 4) 提携校・提携校所属国/地域の Grades Credential / Articulation を調査しセンター内で共有、受入留学生の動向や提携校の理解を深める</p>

→留学生の単位認定については、追跡調査を行っていないが、日本研究分野、日本語科目、ビジネス分野など、分野を絞って単位認定の現状が少しでも明らかになれば、留学生の動向把握、さらに提携校カリキュラムとの関連付けや科目コードの体系を把握することが可能になると期待できる。追跡調査の必要性について検討したい。

また、受入業務においては英語運用能力と成績における受け入れ時の要件をチェックしているが、体系だった整理を行い、172の提携校や所属国・地域の教育システム及び Grades Credential をまとめることは、ひいては受入留学生の実態やニーズ、要望を理解することにつながるのではないかと考える。

## 5. まとめ

### (1) 改革案の変換を通して

2年間の研修期間では、通常業務を遂行しながら現場の課題について検討、さらに改革・改善の具体的な行動を提案実施することが求められた。日々の実務や教職員との対話の中で抱えていた課題や悩みについて、文章化し発信し討議するというプロセスを踏むことで、またそれを段階的に進めていくことで、自身の「問題意識が深化されたプロジェクト」へと発展させることができた。

また、担当のスーパーバイザーの先生方の助言を元に、自分自身では気付いていなかった意識の変化、課題の発展の経緯についてまとめ、今後の取組の方向性を述べたい。

- ① 本学のカリキュラムについての漠然とした問題意識から、直接的にカリキュラムの構造を調査、問題点の抽出を図るためマッピングやナンバリングという安易な解決方法を求めていたが、現実には教員の協力をえることができず限界を感じていた。
- ② 研修を重ねるごとに、日々実施している開講時期、開講数、教室の数等のデータが、「具体的な指標」になり得るものであり、そのデータ分析に基づいた報告を行うことが、職員の立場からの問題提起や具体的な改善案の提示が可能となり、教員と協働でカリキュラムについて議論する「手掛かりをつかんだ」と言える。  
また、教員側の要望やカリキュラム上の必要性と、学生側の要望や履修モデルと実際の履修動向について、教務と履修の協力を得て、両方の観点からデータ分析と問題認識、検討を進められたのは非常に意味のあることであり、今後も引き続き協働していくことが重要である。
- ③ 国際センターへの異動によって、海外からの留学生が実際に履修上どのような問題をかかえているか理解できるようになったことは大きい。今までも国際センターから教務や履修への、開講科目計画、時間割、シラバス、履修科目について問い合わせや要望があったが、それぞれの要因や根拠となるものが示されておらず、根本的な解決には至っていなかった。しかし、異動後、問合せと要望がある留学生の背景や所属提携校のカリキュラムや留学時期等を調査することで、その要因が特定できた。もちろんこれは氷山の一角であり、172校の一部のため、すべての留学生やカリキュラムに当てはめることは難しいが、問題の調査、要因特定、改善、という流れの中で具体的な提案が可能であるということに気付けたことは非常に重要であった。
- ④ ③の経験から、海外提携校のカリキュラムについて目を向けてみたところ、本学のカリキュラムと海外の多様な大学のカリキュラムとの違い、双方の教育システムの「ズレ」が存在することが明らかとなった。この「ズレ」は、悪い意味ではなく、留学派遣と受入を必修として実施している本学としては、各提携校との「ズレ」を理解し、意識し、派遣・受入学生に留意しなければいけない、ということである。このズレを無視して全学生に当てはめようとする、満足度も下がり、提携関係の継続も困難になるため、この認識は重要である。
- ⑤ グローバル人材育成推進事業やスーパーグローバル大学創成事業の新規プロジェクトを通し、本学の



プログラムの構造を、海外の大学との提携の立場から、検証し必要に応じて見直す機会を得られ、国際センターの役割を再認識することとなった。

具体的には、かつては提携校との関係や留学生受入における国際センターの役割としては、本学でのキャンパスライフや地域交流等の課外活動の充実と留学生サポート体制の強化を通して、満足度向上を目指し受入が継続するよう尽力されてきた。引き続き活動の充実且つサポート体制強化は必須であるが、それは全学的な学生支援の強化という点であるので、ここは学生課と連携を引き続き行う必要がある。

それに加え、留学生プロフィールを改めて見なおしてみると、留学生の日本への留学また本学を選択する目的は、学問的な理由も大きな位置を占めていることに気付かされる。希望する科目履修や母校での単位認定という彼らの留学要件を満たして初めて、課外活動やキャンパスライフの充実に目を向けることができるのではないかと、と言えるのではないかとこの考えに至った。

国際センターは、開学当初の学生課の一部から独立した国際センターという位置付けになり、今後は、国際教育の面から、教務課・教員との連携や問題提起という役割も持ち、本学の教育の充実と質保証、本学の提携校や将来の提携校への戦略的広報、留学生獲得へと繋げていく必要があるのではないかと、現在は考えている。

以上のように、2年間の研修を通して、また自身の職場での立場の変化や移動により、意識が変化し課題を発展させてきた。そしてこの研修では『大学職員として現場の視点から出来ることが必ずあり、提案の仕方では必ず耳を傾けてくれること、また大学職員として問題提起することを使命であること』を教えられた。特に、研修講師陣からの「相互信頼の醸成が全ての出発点」との言葉は、重みを感じ、また「職員がしっかり学び、専門的な提案が出来ることを示すことを継続することで、教員側も理解や尊重する態度も醸成される」ということを実践から感じていたが、改めてその正しさを講師陣や他の受講者の取組発表の中から、深く理解できるようになった。

今までの教務的視点だけで捉えてきた、教育・カリキュラム・教務の課題について、今後は、教務的視点と、国際教育的視点、学生支援的視点のバランスを持ちながら、最終的には学生の満足度向上を目指すため、職員としてできることを模索していきたいし、いままで培った多角的視点で自身の強みを活かせるところがあると考えている。また、今回、職員としての姿勢を改めて再認識し、現場の小さな課題を俯瞰的に捉え、短期的な改善案だけでなく、調査や分析から要因を探索し根本的な改善を提案していく方法論としては下記の2点を学ぶことができたと思う。

- ① 職員の権限と教員の権限の範囲を自覚しつつ、実際の現場の状況をデータや「情報」としてまとめ、根拠を元に専門的に課題を提示し理解を求めること、
- ② 改善案を具体化、「デザイン」すること、

## (2) 今後の課題について

最後に、多角的視点を持ちながら、この方法論を軸に、今後取組んでいく上でのポイントをまとめたい。

教務的視点とは、先に述べたように、「カリキュラム、時間割編成、履修に深く関わっている教務課という視点と、カリキュラムの運用方法・仕組みにおける問題を認識しやすく、学生の苦情や履修データからの現状把握ができる、実務家としての視点」と考えている。国際教育的視点とは、「各提携校や各々の留学生の持つ留学要件や達成目標を満たすためには、どのようなカリキュラムを提供し運用するのがよいか、また本学のカリキュラムの国際通用性を意識して考える視点」であり、学生支援的視点とは、「大きな意味での教育やカリキュラム、時間割編成、履修モデルという俯瞰的視点や教育を提供する側としての視点だけでなく、個々の学生の要望や利益を意識するというミクロ的視点」であるのではないかとと思う。

国際センターは、留学生を取り巻く事柄に関わる、教務（教育）・提携校・学生支援と留学生を繋げる業務が多く、コーディネートする役割を持つ。業務上必然的に、教務的視点・国際教育的視点・学生支援的視点

を融合させることのできる場所である。それらを統合させていくために必要なツールや活動は何なのか？という点について、考えてみた。

今までの教務的視点だけでは、正規生の要件や利益を最優先に考えて運用方法やルールを検討するため、思考範囲や検討材料の範囲がどうしても狭まっていたように思う。留学がカリキュラムに組み込まれていることを意識し、正規生の単位認定や受入学生の履修科目も、必要な情報データとして考える必要がある。「我々が育成する正規生の学生像とそのための教育」とその教育を実現するための派遣と受入留学のバランス維持、受入留学生獲得のためのニーズの把握、と本学と提携校の教育システムやカリキュラムの相違点の把握、など、正規生と本学のカリキュラム・教育だけの枠を広げる必要がある。

その具体的ツールや活動としては、留学生や提携校から収集する情報・データの整理と分析が有効ではないかと思う。今までは「受入審査」「履修登録」「成績」という各々の目的にしか使用されていなかった、データを包括的に捉え、留学生プロフィール目的として整理することで、ニーズ調査や本学との比較調査に活用できるのではないかと思う。

データから読み取れることを関連部署と共有し、現在の問題解決や今後の改善策へと発展させる活動ができると考えている。

次に、今回の研修では、①課題設定から改革案の立案、②実践と進捗、③実践結果を元に改訂再検討、という3段階の発展が求められていた。課題設定から具体的なアクションプランを立て、実際に案を実行するにあたり、まさに教職協働が不可欠で、その教職協働を生み出すためには、「仕組みをデザインすること」と「触媒としての役割を果たすための職員としての能力」が、非常に重要だと実感し、また自身の能力不足に直面した。そこで、職員の役割と教員の役割の範囲を自覚しつつ、協働のあり方を探ることを目的に、下記の表のように整理した。

#### ①職員の役割と教員の役割の範囲と、協働のための情報・データ収集と共有

	関わる担当者と役割の範囲				共通理解・問題提起のための 収集・共有データ
	教育目標の設定	カリキュラムの決定・改訂	授業方法の決定・実施	時間割編成履修	
教員	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 育成する学生像と教育内容の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 教育目標達成のための課程運営</li> <li>✓ 科目設定・精査</li> <li>✓ 各教員の専門性</li> <li>✓ 課程会議</li> <li>✓ 教育研究会議</li> <li>✓ FD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各教員の裁量</li> <li>✓ 課程長:シラバス承認</li> <li>✓ ピアレビュー</li> <li>✓ 課程会議</li> <li>✓ FD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 研究・地域貢献・オフィスアワー等に関連した各教員の要望</li> </ul>	
職員 教務的視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 育成する学生像と教育内容の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ カリキュラム要件、科目の配置バランス、コースナンバリング等の情報提示</li> <li>✓ 教員の要望、学生のニーズ、本学の教育目標(理想像)との</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 授業評価実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ カリキュラム要件と履修モデルからの時間割編成条件チェック</li> <li>✓ 学生の要望</li> <li>✓ 開講バランス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 開講科目数</li> <li>✓ 開講授業数</li> <li>✓ 定員・教室稼働</li> <li>✓ 履修モデル</li> <li>✓ 履修データ</li> <li>✓ 学生数</li> <li>✓ 留学生数</li> <li>✓ 専攻</li> <li>✓ 留学時期</li> </ul>

		バランス検 討・案提示			
職員 国際教育的視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 育成する学生像と教育内容の把握</li> <li>✓ 提携校との相違点把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 提携校・留学生のニーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 提携校調査</li> <li>✓ 本学との類似・相違点</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 留学生の要望</li> <li>✓ 留学生向けカリキュラム上の時間割編成条件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 留学生プロフィール（専攻・希望履修科目・留学・本学選択理由）</li> <li>✓ 提携校カリキュラム・留学要件</li> <li>✓ 留学生の履修動向</li> </ul>
職員 学生支援的視点	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 育成する学生像と教育内容の把握</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 学生のニーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 授業評価実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 学生の要望</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 満足度調査</li> <li>✓ 苦情・要望・問合せ事例まとめ</li> </ul>
関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 教員と職員の協調大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 教員と職員の協調大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 教員と学生の葛藤あり。職員によるコーディネート要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 教員と職員の葛藤大</li> </ul>	

### ②提示と理解を求める方法

- ▶ インフォーマルなミーティング（部署間）：問題の共有、必要データの確認、提案のたたき台作成
- ▶ インフォーマルなミーティング（職員・課程長間）：問題の共有、協力依頼、データの提示と提案内容の説明、たたき台の改訂について協働で検討
- ▶ 教育研究会議への提案と討議、決定、実行
- ▶ FD活動での共通理解を求め、教員間からの提案を募る

### ③改善案の具体化とデザイン

様々な方法や、改善案を具体化していく形態（デザイン）があると思うが、取り扱う業務によって異なると考えている。しかし、デザインを描くプロセスとしては、問題や課題の認識

↓

問題の要因の仮説を立てる

⇒本来あるべき姿と現状の齟齬の把握、その要因を検討

↓

仮説を検証するデータの種類の検討

↓

データ収集と分析に基づき、問題要因の仮説の正否を検討

↓

要因とその根拠データを元に、問題解決や課題対策案のたたき台

⇒直接の要因を改善する

⇒根本的な問題が存在するかどうか検討、そこに焦点を当てる



以上のように整理してみたが、まだ「点」としての情報で、これをどう繋げて「線」としていけば、必要な改訂案や措置として提示できるか。日々の現場業務や学生、教員、職員との対話の中に、様々な問題、課題、そして改善のヒントが転がっている。そこを意識していけるか、今後の課題としたい。

東北大学 履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム(EMLP) 最終報告

会津大学が育成するグローバル人材像の  
明確化と取組み

The Implementation for Concretizing the Global Citizenship  
at the University of Aizu

2015年2月27日

会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室  
川口 立喜

## はじめに

これまで大学教育マネジメント人材育成プログラムの講義及びワークショップを通して、会津大学の国際化及び国際交流を推進するにあたり、本学が目指す人材像について明確にし、学生を始め教職員の中での共通認識を高める必要があると切実に感じている。

現状、学生はソフトウェア・ハードウェア関連の一般企業及びベンチャーへの就職を目指し、教員は研究分野について教育研究、職員も日常業務遂行が先行してしまい、本学が育成する人材像が見失われている傾向（個々のレベル）といっても過言ではない。

そもそも、なぜ「会津（地域）」という地に、「コンピュータ理工学」という学問に特化した、「国際性」豊かな大学が開学されたのかという基本理念及び創設の趣旨を理解し、伝統を継承しつつ、科学技術の最先端で活躍する個性豊かな創造的人材育成について文献調査及びヒアリングを行った。

また、開学からの体制及び取組みが認められ採択された文科省国際化拠点整備事業費補助金（スーパーグローバル大学創生支援）における活動において、会津大学が求める人材像を明確化することが、本学の教育研究の質保障及びブランド力を高める一助となり、さらなる国際化及び国際交流を推進する軸を明確にした。

## 1 会津という地域に大学を

### 1.1 開学の経緯（ふくしま、会津人の思い）

平成5年4月14日、本学最初の入学式が挙行された際の設置者である佐藤栄佐久福島県知事の入学式告辞の一説は以下のようなものであった。「ここ会津は、古くから教育に熱心に取り組んできた歴史と伝統を有しておりますが、明治維新以後の歴史のはざまに、唯一、旧県立会津短期大学を除いては高等教育機関がなく、地域の皆様から4年制の大学の設置について強い要望活動が続けられてまいりました。私は情報化が急速に進展する中で、情報に関する科学技術を担い、更にこれを発展させていくことのできる青年を育成する4年制の県立大学を設置することが、何よりも地域の皆様の熱望に応え、会津百二十余年の悲願を達成させるだけではなく、何よりも 県土の均衡ある発展と教育機関の均等を図る上で最善の道であるとの確信に立って会津大学の設置を決断し、これまで整備を進めてきたところであります。」

本学は「会津百二十余年の悲願」の言葉が示すように、息の長い地域の運動と熱望に支えられ設立された。また、豊かな自然環境に恵まれた会津地域は、古い歴史に育まれた伝統文化が最新の科学技術と合体することで、世界に誇れる新しい日本文化を創造する可能性を秘めている。

### 1.2 理念と特色（コンピュータ理工学、国際性）

「地域から世界へ」「To Advanced Knowledge for Humanity（人類の平和と繁栄に貢献する発見・発明を行うこと）」が、本学の理念である。建学の理念を実現するため、設置者である福島県は、最先端分野の中でも、応用性が広く、発展が最も著しく将来性の高い知的生産技術の中心であるなどの理由で、コンピュータ理工学分野を選んだ。大学の目的として、学術の中心として広く知識と技術を授けると共に深く高度な専門の学芸を教授研究し、知的、倫理的及び応用的能力の展開と創造力豊かな人間性に富んだ人材を育成し、併せて、学術と産業との有機的連携を進め、科学 技術の研究ネットワーク形成の新たな拠点として、学術文化の向上と産業の振興、発展に寄与すると共に、福島県における地域振興と県民の生涯学習に対する要望にも応えることを掲げている。

建学時にACM(The Association for Computing Machinery)の調査研究を行い、本学のカリキュラムが作成され、体系かつ先進的なコンピュータサイエンス教育実践の場となっている。

また、個性的価値創造を可能にするような具体的カリキュラムとして、個性的な興味を伸ばすコンピュータ理工学分野の課外授業を設けている。興味を持るところから学習を開始できるトップ・ダウン教育を設定して、ソフトウェア開発も具体化している。カリキュラムを具体化するシラバス、授業でのシラバス達成度を評価する評価制度の設計、確定、構築、実施、評価制度の評価と絶えざる向上を実施している。

国際的な教育研究分野であるコンピュータ理工学部の特化した大学であることから、優秀な教員を広く国内外に求めた。結果として、開学時は半数以上が外国籍の教員であったことから、外国人教員が日本人教員

と同等に教育・研究や学内運営へ参加できる支援体制を構築しており、これが本学の大きな特色となっている。いくつか例を挙げると、学内公用語は英語・日本語と位置付けられていることや、本学独自に構成する「通訳翻訳員」や外部の通訳による学内の会議等における同時通訳の実施と資料の日英両語での作成の標準化などがある。この他、外国人教員が本学に着任するにあたり在留資格、住居の手続きを支援し、着任後も生活面での相談窓口となる「外国人教員等相談員」を配置することで、外国人教員がより安心して生活できる支援体制が図られている。

また、教育面では、外国人教員による英語での講義や卒業論文の英語での作成を行うことはもとより、大学院の講義、セミナー、研究プロジェクトに至るまで英語で行われており、留学生を大学院に受け入れるにあたっては日本語の能力を課していない部分も本学の特色の一つである。

## 2 コンピュータ理工学と国際性に長けた人材を養成

### 2.1 本学が目指す人材像とは

地域から世界へ伸びゆく高等教育機関として、いかなる人材を養成しようとしているのかを初代学長である國井利泰先生は次のように述べている。「本学は「To Advanced Knowledge」という言葉で簡潔に示したごとく、地域から世界への新たな知識の進歩と創造を開学当初から目指している。人材を語る時に一つ明確にしておかなければならないことがある。人は正直、誠実かつ思いやりを持つことを基本とするということである。頑固なまでに実直な福島の県民性は、設置場所である会津の誠実を旨とする地域性と地域文化、教育重視の伝統と相俟って、この人材育成での貴重な基盤となる。もう一つ、人は社会においてそれぞれの役割を担い、どのくらい役割を全うできるかで価値が決まる。本学では「For Humanity」の一部にこめられている。社会での自ら役割を自らが探究し、国際的に最高の水準にその役割を果たすプロフェッショナルとして自らの実務能力の到達目標を定め、人間味を似て誠実に果たすことが求められる。

本学は、最も応用力と発展性の強いコンピュータ理工学を中心に、専門のみならず、専門を超えた多分野領域の開拓によるコンピュータ学問の体系化、コンピュータ文化の創造、それによる国際的に見て極めて高い水準の地域群実現を大きな目標として設定している。

教育の在り方については、グローバル化の時代に正面から対処できる人材育成という云う面も、欠かせない。そこで、手に独自の高度実務能力を備えるだけでは、不十分である。時流に流されず、同時に世界の相異なる文化の良さを活かしてより高次と云う、人格面での高い素質も不可欠である。このような人材の育成には、誠実な人格形成教育法と個性を引き出し発展させる教育法の研究開発が必要となる。利益と出世おもに求める土地からは、そのような教育が育ちようもない。その点、頑固までの実直さを県民性とし、そのような県民性を備えた風土と心を「うつくしま、福島」と愛出る会津は、更に彩りを添える。

プロフェッショナル養成のための教授法とカリキュラム、豊富な対話型教材、教育効果実測法の研究開発自体が、誠実な人材を必要とするところがあるが、学生を始め、教職員にはあまり浸透していないのが現状であった。

### 2.2 ディプロマポリシーを通じた人材像の明確化

平成20年4月、学部を編成するとともに、新しいカリキュラムを導入し、最先端のコンピュータ理工学を教育する上で、これら新しいカリキュラムの運用状況を検証し、学部の教育課程を一層充実させていく必要があることから、平成22年に学部教務委員会の下に小委員会を設置し、学部教育の充実化に向けた具体的方策等について、専門的に調査・検討を行い、アドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマポリシーが作成された。ディプロマポリシーは、大学全体や学部・学科等の人材養成の目的、学生に身に付けさせるべき学習成果（Learning Outcome）、大学として、学士課程で身に付けさせる専門分野を超えた汎用的能力（Generic Skills）が具体的に示されている。さらに、分野別評価の在り方（到達目標、ベンチマーク）が示されている。平成22年にディプロマポリシーが制定されたが、FD委員会が設置され再考されており、次のスキルを持った学生を求めている。なお、学部のみならず、大学院のディプロマポリシーも策定に向けて検討中である。（平成27年2月現在）

## コンピュータ理工学部コンピュータ理工学科のディプロマ・ポリシー（養成する人材像）

### 【モチベーション】

- ・卒業生は、心身ともに健康であり、豊かな人間性を持つ。
- ・卒業生は、豊かな創造性と高い倫理観を備えている。
- ・卒業生は、先駆者（パイオニア）精神を発揮できる。
- ・卒業生は、主体的・継続的に学習する能力を持つ。
- ・卒業生は、違った価値観や伝統や制度を持った異文化に関して深い認識を持つ。

### 【コンピテンシー】

- ・卒業生は、幅広く深い教養を身につけている。
- ・卒業生は、論理的な思考力や客観的判断力などの科学的思考力を持つ。
- ・卒業生は、コンピュータ理工学の基礎から応用に至る幅広い知識と技術を持つ。
- ・卒業生は、豊かなコミュニケーション能力に基づいて、チームの一員として働く能力を持つ。

### 【スキル】

- ・卒業生は、自らの思考・判断を説明するためのプレゼンテーション能力、ならびに、他者に情報を発信する能力を持つ。
- ・卒業生は、英語による基礎的な職務能力を持ち、グローバル社会で活躍できる。
- ・卒業生は、修得した知識・技術により地域社会及び国際社会の産業と文化の発展に寄与できる実践力・応用力を持つ。
- ・卒業生は、コンピュータ・サイエンティスト又はコンピュータ・エンジニアとして活躍できる基礎力と応用力を兼ね備え、自立した社会人として活躍できる。

## 2.3 卒業生の活躍

社会経済状況の変化、IT化の進展に伴い、本学の学生の進路は、近年かなり多様な広がりを見せている。情報系の企業に入社し、顧客から委託された情報システムやウェブの設計開発を請け負う進路が多いが、以下のような進路を選択する学生も増えている。

- ・情報系企業の企画部署や研究開発部署に属してビックデータ・クラウド・セキュリティ・ネットワーク等の新規企画や研究開発を担う。
- ・ゲーム企業に属して新しいオンラインゲームの企画や開発を担う。
- ・メーカーの設計・製造部門に属して組み込み系システムや生産管理系のものづくりITを担う。
- ・製造・流通・金融・サービス・公共機関等のユーザ企業のIT部署に属してサプライチェーンマネジメント・マーケティング・人事会計等のアプリケーション及びインフラ管理やネットワーク管理を担当する。
- ・地元で地域振興・まちづくり・IT支援を担う会社を起業する。
- ・会津大学、他の研究機関、高校等で教員となる。

本学の開学以来の学部・大学院を卒業した3千人弱の就職内定先内訳(累計内定者数)を産業別にみると、情報系企業（NTT情報企業、メーカー子会社系情報企業、一般系情報企業、地元系情報企業、ネット系情報企業、コンサル情報企業）が6割、メーカー企業（電気・自動車・機械）が2割を占めており、最近では、急成長中のネット系情報企業、メーカー企業（組み込み系、グローバル対応）、コンサル系企業（ビックデータ対応）が増えている。

主な就職内定先を見ると、福島県内の地元系情報企業、大手総合電機メーカー、首都圏情報系企業、福島県内メーカー子会社、輸送企業の比率が比較的多い一方で、金融関係、流通関係、医療関係、サービス関係、公共機関への就職は、比較的少ない傾向にあります。地域別では、首都圏企業と地元企業との比率は8：2程度と首都圏企業がかなり多い傾向である。しかし、実際には、ディプロマポリシーで策定したモチベーション、コンピテンシー、スキルを備えもった卒業生の意識を調査することにより、学生に必要な資質を図るこ

とができる。

### 3 グローバル人材像の明確化と取組み

#### 3.1 実現可能性のある取組み

EMLP のワークショップを通して、いくつかの実現可能性の高い企画案を提示し、実務を通して実行してきた。その根底にあるのでは、クイーンズ大学の Jim Lee 国際担当副学長が仰っていた国際化を推進する目的は、学生への教育的な利益の提供であり「学生のため」である。学生への利益の最たるものは、多様性の理解という部分に共通するものがある。

#### 企画案 1： 世界に通用し活躍できる革新的 ICT 人材育成

コンピュータ理工学部コンピュータ理工学科のディプロマ・ポリシー（養成する人材像）の項目を網羅する活動として海外留学が挙げられる。

【モチベーション】・卒業生は、心身ともに健康であり、豊かな人間性を持つ。

- ・卒業生は、主体的・継続的に学習する能力を持つ。
- ・卒業生は、違った価値観や伝統や制度を持った異文化に関して深い認識を持つ。

【コンピテンシー】

- ・卒業生は、幅広く深い教養を身につけている。
- ・卒業生は、論理的な思考力や客観的判断力などの科学的思考力を持つ。
- ・卒業生は、コンピュータ理工学の基礎から応用に至る幅広い知識と技術を持つ。
- ・卒業生は、豊かなコミュニケーション能力に基づいて、チームの一員として働く能力を持つ。

【スキル】

- ・卒業生は、自らの思考・判断を説明するためのプレゼンテーション能力、ならびに、他者に情報を発信する能力を持つ。
- ・卒業生は、英語による基礎的な職務能力を持ち、グローバル社会で活躍できる。
- ・卒業生は、修得した知識・技術により地域社会及び国際社会の産業と文化の発展に寄与できる実践力・応用力を持つ。
- ・卒業生は、コンピュータ・サイエンティスト又はコンピュータ・エンジニアとして活躍できる基礎力と応用力を兼ね備え、自立した社会人として活躍できる。

上記のディプロマポリシーを網羅した学生を育成するためには、高い英語力はもとより、高度な専門知識や技術と強いアイデンティティを持ち、異文化・異価値観における適応力、調整力、統合力が必要となる。学生は、国際教授陣による高度な ICT 専門教育及び福島の復興拠点を活用する実践環境などを特色とする多文化環境において、自分の能力とアイデンティティを磨き上げる。教育のグローバル化を推進するとともに、学生の自己アイデンティティの確立を支援し、ICT 分野において国際的に活躍できる技術革新人材を輩出する。海外協定大学との連携を強化し、海外拠点での具体的な交流を整備することにより、優秀な留学生の確保や、海外留学及び海外インターン経験者の増加を促進する必要がある。

本学の取組みとして、短期派遣プログラムにおいては、本学との交流協定を基に密接な教育交流を推進しているローズハルマン工科大学(米国インディアナ州)及びワイカト大学(ニュージーランド ハミルトン市)とのグローバル人材育成プログラム、大連東軟信息学院(中国 大連市)とのアルパイン株式会社のグローバル・インターンシッププログラムなどへの海外派遣数(希望者数)が、平成19年度は4名(7名)であったが、平成25年度は15名(32名)と3.8(4.5)倍に増加している。また、ローズハルマン工科大学(米国インディアナ州)とは双方向で国際単位互換を行う中期派遣プログラムを実施している。中期派遣プログラムでは、派遣先で単位互換及びインターンシップをするなどグローバル人材として必要な資質を高めており、年間派遣者数も増加傾向にある。また、平成26年度より本学の特色を活かした短期プログラムに、異文化環境での効果的かつ効率的な適応を促す派遣前後研修を踏まえた英語一般科目「Global Experience Gateway」を開講し、英語科目の2単位を付与する取り組みを始め、留学に対する不安、留学生による単位取得・研究の遅れ

への懸念などを払拭するため、国際戦略室と語学研究センターが連携し、海外留学フェアや留学相談を密にすることにより、留学に対する意識を高めている。

次の部分が、世界に通用し活躍できる革新的 ICT 人材育成を達成するための活動である。

- ・先方との交換留学において、単位互換制度(授業時間を含めた学習量や単位の換算方法等)、学生の履修の順序、単位の相互認定の手続、学年暦の相違等に十分に留意し、派遣支援をさらに充実させ、履修に支障がないよう万全の配慮を行う。
- ・短期プログラムに参加した学生が中期・長期プログラムで参加するなど、参加者が増加する傾向にあり、プログラム内容を充実させるため、派遣先において実践的教育の一環に位置づけられているインターンシップ及びジョブ・シャドウイング(擬似就業体験)における企業体験の機会確保や、派遣学生の留学経験者企業説明会の参加等、大学の特色を活かした産業界との連携を目指す。
- ・海外留学フェアや留学相談を定期的に行い、日本人学生が留学生との交流及び国際交流に積極的に参加することにより、異文化適応力を高める。
- ・海外研修を通して、異文化理解力を高めるのみならず、日本伝統文化や日本の大切さを知る機会となり、日本人としてのアイデンティティを高めることができる。
- ・先方との交換留学において、単位互換制度(授業時間を含めた学習量や単位の換算方法等)、学生の履修の順序、単位の相互認定の手続、学年暦の相違等に十分に留意し、派遣支援をさらに充実させ、履修に支障がないよう万全の配慮を行う。
- ・短期プログラムに参加した学生が中期・長期プログラムで参加するなど、参加者が増加する傾向にあり、プログラム内容を充実させるため、派遣先において実践的教育の一環に位置づけられているインターンシップ及びジョブ・シャドウイング(擬似就業体験)における企業体験の機会確保や、派遣学生の留学経験者企業説明会の参加等、大学の特色を活かした産業界との連携を目指す。
- ・さらに海外留学フェアや留学相談を定期的に行い、日本人学生が留学生との交流及び国際交流に積極的に参加することにより、異文化適応力を高める。
- ・海外研修を通して、異文化理解力を高めるのみならず、日本伝統文化や日本の大切さを知る機会となり、日本人としてのアイデンティティを高めることができる。

今後、PDCA サイクル及び学生の意識調査をすることにより、卒業後に目標が達成されているか検証することができる。

## 企画案2： 会津学：卒業後のキャリア形成に繋げる地域・異文化ワークショップ

コンピュータ理工学部コンピュータ理工学科のディプロマ・ポリシー（養成する人材像）の特に、次の項目を達成するため会津学（地域・異文化ワークショップ）を実施していきたいと思う。

### 【モチベーション】

- ・卒業生は、違った価値観や伝統や制度を持った異文化に関して深い認識を持つ。

### 【コンピテンシー】

- ・卒業生は、豊かなコミュニケーション能力に基づいて、チームの一員として働く能力を持つ。

### 【スキル】

- ・卒業生は、自らの思考・判断を説明するためのプレゼンテーション能力、ならびに、他者に情報を発信する能力を持つ。
- ・卒業生は、英語による基礎的な職務能力を持ち、グローバル社会で活躍できる。
- ・卒業生は、修得した知識・技術により地域社会及び国際社会の産業と文化の発展に寄与できる実践力・応用力を持つ。
- ・卒業生は、コンピュータ・サイエンティスト又はコンピュータ・エンジニアとして活躍できる基礎力と応用力を兼ね備え、自立した社会人として活躍できる。
- ・「会津藩校日新館」の教育精神及び会津地域の文化・歴史を日本語と英語で学び、地域に対する理解を

図る。

- ・日本及びグローバル企業での経験豊富な講師を招聘し、独自の企業文化、企業の人材育成の考え方に對する理解を深める。
- ・共に積極的な地域社会の参加に繋げる実践的活動も取り入れながら行う。
- ・グローバル企業への就職を目指す学生が増加していることから、グローバル企業における文化背景、ビジネスの場面に適した表現を習得するためのワークショップを実施し、卒業後のキャリア形成に繋げる。また、基礎部分を確実に積み上げていくと同時に、各学期で目標を設定し、どのレベルの学生も常に関心を持ち続ける授業を行うことにより、自国や自己の考えを発信できる総合的な能力を養う。

### 企画案3： 多文化キャンパスの構築

コンピュータ理工学部コンピュータ理工学科のディプロマ・ポリシー（養成する人材像）を達成するためには、多文化キャンパスの構築及び教職員の意識改革も必要となり、FDやSD研修を通じた専門性及び英語力に関するモチベーションの向上が必要である。

開学当初から、学内会議や手続き等は英語化されていた。なお、外国人教員を部局長等の管理職としても任命し、大学の教育・研究・経営の国際化を進めている。一方、事務処理に関しては、外国人教員のために通訳翻訳員の介在が必要となっている。職員の国際経験や学部留学生を増やすことにより、多文化キャンパスを構築する。

本学の職員は県職員の出向者と法人採用職員と二分化され、前者については一般に2～3年の勤務期間で異動が行われる。本学では、中期計画に沿って法人職員の比率向上を目指しており、当面の目標として法人職員率50%を上げている現状での職員数が56名であるため、30名程度法人職員となる。具体的には、以下の施策により、英語による事務処理の割合を増やし、外国人教授陣や留学生とのより円滑なコミュニケーションの実現を目指す。

これまで外国人教授陣に対しては日本語研修を実施してきたと同様、英語力向上を支援する体制を作る。また、平成23年度より、グローバル教育力向上のための取り組みとして、本学の重点交流大学であるローズハルマン工科大学等及びアジア各地や米国で開催される国際教育交流会議等をFD、SDなどの実地型研修を積極的に行うことにより、専門性及び英語力に関するモチベーション向上とする。以下、過去2年間の実績である。

平成25年度

- ・ローズハルマン工科大学（米国）における実地型研修（教員1名〔国際戦略〕、職員3名〔大学運営、教務、産学連携〕）

平成26年度

- ・産学官連携におけるアムステルダム市への視察（役員1名〔大学運営〕、職員1名〔総務〕）
- ・NAFSA年次大会での共同ブース設置（役員1名〔渉外・管理担当〕、職員2名〔企画連携、学生支援〕）
- ・ローズハルマン工科大学（米国）における実地型研修（役員1名、教員1名〔国際戦略〕、職員1名〔国際連携〕）

これらの取組を通して、本学の国際化推進のあり方について、教育力向上のインセンティブを図る観点から学習することができた。

### FDの現状（所管：教務）

**平成26年度計画：**教育技術の向上（FD）を推進するために組織であるFD推進委員会が、FDの進め方について引き続き検討を行うと共に、学生による授業評価を継続して実施し、結果を各教員にフィードバックすることにより、教育の質の改善・向上を図る。

**平成26年度自己評価：**学生による授業評価の実施（2回/年）、カリキュラムポリシーの検討及び策定、ベストシラバスの選定及び賞状の授与、教職員のためのFD講演会の実施（1回/年）



## SD の現状：

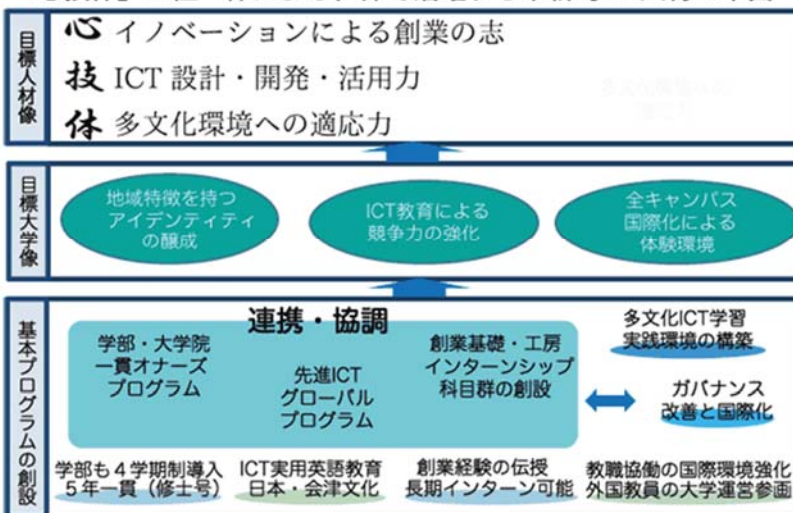
平成26年度計画：県内他大学との連携による SD 研修のほか、各種研修制度などを活用し、事務職員の大学運営等に関する専門的能力向上に積極的に取り組む

平成26年度自己評価：県や自治研修センターの他に公立大学協会等の研修制度を活用するとともに、職員の希望を受け、ステップアップ等の研修にも積極的に参加させた。職員の職場外の自主研修に対する経費補助制度を準備しているが、利用者はいなかった。実績：県、自治研修センター研修 11名、自主研修事業を活用した研修 9名

### 3.2 文部科学省平成26年度「スーパーグローバル大学創生支援（タイプB：グローバル化牽引型）」に本学提案の『心・技・体』三位一体による世界で活躍する革新的 ICT 人材の輩出」採択によるさらなる取組み

福島復興に貢献 地域と世界を繋ぐ

#### 「心技体」三位一体による世界で活躍する革新的ICT人材の輩出



本事業に採択されたことにより、上述で述べた海外留学、会津学、FDS D研修が全学を挙げて行われることになった。この活動の目指す人材像のディプロマポリシーを具体化し、世界で活躍する革新的 ICT 人材の輩出を目的に、「心・技・体」三位一体のコンセプトのもと多文化キャンパスを創出し、ICT 分野の地方公立大学として先進モデル校を目指す。「心・技・体」のコンセプトは、今後の ICT 人材に不可欠な3要素を象徴しており、「心」はイノベーションによる世界にはばたく創業の志、「技」は強い競争力をもつ設計・開発・活用力、「体」は多文化環境における適応・調整・統合力を意味する。

技術的進歩が速い ICT 分野では、今後も優秀な技術者に対する高い需要が見込まれている。一方で、米国や中国、インドでは、日本に比べて数倍から10倍以上の ICT 技術者を毎年輩出しており、かつこれらの技術者は英語を共通語とし、プレゼンやディベートの訓練を受けるなど、国際対応力の面でも優位な立場にある。そのため、我国が ICT 分野で国際的な競争力を獲得していくためには、世界に通用する ICT 人材の育成・輩出が喫緊の課題である。このような背景を踏まえ、本事業では会津大学の ICT 分野におけるグローバル教育の特徴と実績を活かし、「世界で活躍する革新的 ICT 人材の輩出」を目的とする。上のような社会的な要請の一方、会津大学では建学理念に沿って、国際性、ICT 教育の専門性、地域性を重視し、21年間にわたりコンピュータ理工学の高度な教育研究を実施してきた。英語による卒業研究論文の作成を始め、大学院では英語による専門科目の履修が既に定着しているなど、国際性の高い大学として位置づけられている。地方の理工系公立大学として、福島県会津の文化風土に立脚し、地元との密接な連携を保ちながらも、高い英語力と ICT に特化したユニーク性は産業界からも高く評価され、卒業生の就職率も高く、各分野で大いに

活躍している。しかし、グローバル教育をさらに推進し、理工学系のモデル校としてリードし続けるためには、今までの実績と経験を踏まえて、解決しなければならない課題も明らかになってきた。すなわち、(1) 学部と大学院で学期制が異なるなど、柔軟な履修パスの実現に支障があること (2) 学部では全て英語で卒業単位を取得することができないため、留学生にとって入学のハードルが高いこと (3) 学部での創業精神育成は一定の成果を上げているものの、より高度な技術を有する大学院での創業型人材の育成が弱いこと (4) 職員を含めた国際化や業務効率の観点で改善すべき点があること、の4点の課題が顕在化してきた。

上記課題に対する施策として、前述の4つの「基本プログラム」を取組みの柱として設定し、これに教職員提案型の「特別プログラム」を合わせることで、トップダウンとボトムアップの双方向からの取組みを進めていく。さらに大学の国際化とガバナンス改善の度合いを測る指標に関しても、これらのプログラムの中に改善活動を取り込むことにより、指標改善が定量的に評価できる枠組みを構築する。以上のように本事業は、ICT 分野における社会的な要請と、会津大学自体が抱える課題に応えるべく、革新的人材を輩出する多文化キャンパスを構築し、ICT 分野における地方公立大学のモデル校を目指す取組みとして推進していく。

## 最後に

産業構造の変化、企業のグローバル化やイノベーションの進展、社会にくまなく浸透しつつある IT 化の波などを追い風にして、本学で培った IT 及び英語力は、どの産業・職種でも汎用的に活躍できる強みになる。グローバル化の中で仕事をしていくためには、英語力はもちろん必須であるが、関係する人々（顧客、ビジネスパートナー、同僚など）の国民性・民族性、文化・宗教的背景についても、無頓着ではいけない。学生時代から歴史、他国に対する文化等に興味を持ち、専門以外の教養も高めておくことが重要である。また、IT 社会が広く浸透したことで、活躍の場も日々広がっており、経済学や社会学など社会科学系学問の素養も必要となっている。

社会情勢の変化に鑑み、情報系の企業だけではなく、グローバル展開・IT によるイノベーションを積極的に展開しようとするユーザ企業、大手だけではなく中堅の特徴のある企業、成長中の企業、会津の地元企業において中心メンバーとして活躍する卒業生が増えてくることを期待している。また、本学で学んだ最先端 IT をさらに深掘する研究開発型のベンチャー企業、首都圏企業や産業界との橋渡しになるなどの新しい動きになるよう努力を続けていきたい。

東北大学 履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム(EMLP) 最終報告

芝浦工業大学の国際化をサポートする体制づくり

芝浦工業大学  
教育イノベーション推進センター  
橋 雅彦

## 1. はじめに：大学の国際化とは

大学は、社会をリードする層、それを支える中間層の人材育成機関として、多様な文化、言語、宗教等を背景に生きている人々が集い、人々がともに学び教え合うことを通じて自らの精神を鍛える場である。さらに、こんにち日本の大学は、グローバル化した社会や経済の諸問題を解決できる高度な知識や技術、問題解決能力を持つ人材を育てる役割を期待されている。しかしながら、多くの大学はその役割を果たせていないと評価されている。大学改革への待望論が高まる所以である。

グローバル化に対応するために大学ができる改革ポイントは、①大学の構成員を多国籍にすること、とくに留学生の増加、②教職員に国外で学び研修する機会を提供すること、とくに学生の海外派遣、③グローバル化する社会や経済の諸問題に関わる内容を教育に取り入れること、の3つに集約することができる。こんにちの大学の体制では、①と②を主に大学職員が担い、③は教員が担っている。

大学の（広義の）国際化というとき、本来はこの3つの改革すべてを考えるべきであるが、本研修に参加した当初、私の芝浦工業大学における役割は職員としてのそれであったため、本稿では①と②とをまとめて（狭義の）国際化と定義する。

## 2. 大目標と小課題

芝浦工業大学は、1990年代にマレーシア留学生受け入れプロジェクトを、2000年代に東南アジア4カ国の協定校からの大学院留学生受け入れプロジェクトを始めるなど、アジアからの留学生増加、前項に示した範疇でいえば主として①に関わる部分を国際化施策の中心に据えてきた。

2010年代に入り、さらに大目標として①②③のすべてにわたる広義の国際化を理事会方針として定め、その実現のためにより多面的な取り組みを積極的に推進してきている。中でも、留学生獲得に比べて組織的な取り組みが遅れていた②に関わる部分、とくに日本人学生の海外派遣についてその取り組みを強化してきている。

その直接のきっかけは、2012年9月に文部科学省の「グローバル人材育成推進（GGJ）事業」に「世界に学び世界に貢献するグローバル理工系人材の育成」構想が、つづいて2014年9月にGGJ事業の発展形である「スーパーグローバル大学等創成支援（SGU）事業」に「価値共創型教育を特徴とする理工系人材育成モデルの構築と世界の発展への貢献」構想が、相次いで採択されたことによるものである。

GGJ採択以後、本学では、教育改革を担う組織としてすでに発足していた教育イノベーション推進センターにグローバル推進部門を設置、3名の専任の特任教員をおく（2013年4月～）とともに、担当事務課としての国際交流課を国際推進課に（2013年10月～）改組、ついで国際推進課を国際部に昇格し、従来の留学生送り出し受け入れ業務を行う国際プログラム推進課と、交流プログラムの開発や協定校の新規開拓等のプロジェクトマネジメントを主に行うグローバル教育推進課の二課体制とする（2014年10月）など、GGJ事業、SGU事業遂行のために矢継ぎ早に組織改革に取り組んできた。

そんな芝浦工業大学の国際化に向けた激動期において、日本で9年、マレーシアで8年間の大学教員を経験し（1992-2009）、そののちに国際部の事務職員として働く（2010-2015）という日本の大学人としては異色の経歴を持つ私は、職員として①留学生の増加、②日本人学生の海外派遣、という2つの小課題に取り組んできた。一方、巨視的には、広義の国際化という大目標に向けて大学の体制自体をどのように変えていくべきかを大学教育人材育成プログラム（EMLP）に参加する中で考察してきた。

そこで本報告では、まず私が担当している小課題のひとつである工学英語研修プログラムの取り組みから発展までをまとめる。

つぎに、SGU事業の採択を受け、その実施体制を構築し運用していく中で、クイーンズ大学での研修、さらにそのフォローアップ研修での学びを通じて私自身に起こった変化、すなわち客体的立場から主体的立場への視点の転換について述べる。

最後に、EMLPのoutcomeに即して、私個人のスキルあるいはコンピテンシーの達成度についての自己評価と、私の芝浦工業大学の組織としての変革への貢献に対する自己評価を述べる。

### 3. 小課題：工学英語研修プログラムの開発

研修応募当時私は、マレーシアでの教育経験に基づき、マレーシアをフィールドにした3つの短期派遣プログラムを開発したいと考えていた。すなわち (a) マレーシアの文化的多様性を活かした語学研修プログラム、(b) 教育経験と研究活動を同時に行う新しい大学院生派遣プログラム、(c) 持続可能社会を指向する新しい工学系学生交換プログラム、の3つである。これらのうち、私のもくろみどおりに実現できたものは残念ながら現時点では一つもない。

ただし、a) については、類似の短期派遣プログラムとして、工学で使われる表現や語彙、コミュニケーションとプレゼンテーションにフォーカスをあてた「工学英語 (English for Engineering Purposes)」の研修を中心とし、現地学生との交換により文化的多様性への接触もプログラムの一部に含む短期留学プログラムを、インド、タイ、マレーシアのアジアの3カ国の協定校で開始した。すでに2013年度に一回、2014年度に二回の派遣を実現した。(b) については、日本語で理工系の勉強をしているマレーシア人学生を対象とした現地教育プログラムへのTAとしての派遣に限定したものであるが、大学院生を派遣するプログラムを復活させることができた。(c) については本学協定校の一つマレーシア・サラワク大学での実現を視野に入れた下交渉を、本学OBのマレーシア人教員を介して開始した。

私は「工学英語研修プログラム」のうち、マレーシアでのプログラムの開発を主担当したほか、インドのプログラムにも随行した。以下にその詳細について述べる。<sup>1</sup>

#### (1) プログラムの背景

本学では、これまで正課授業以外に英語力強化プログラムを継続中であるが、その目的は主として英語の会話力をつけることであり、従って英語ネイティブの教員による English as a Second Language (ESL) の授業がその主な内容である。しかし、卒業後にアジアの各国のエンジニアとともに働く機会の多い本学学生にとって、ネイティブと話せることより、工学の各分野の専門性を背景とした意思疎通を可能にする English for Specific Purposes (ESP) を修得することの優先順位が高い。

#### (2) 実施校との交渉

このような本学学生のニーズに対応した英語プログラムを比較的安く提供できる協定校として、①アジア地域にあり、②工学の比重が高く、③英語による学部・大学院教育を実施していて、④共同でプログラムの開発や運営に取り組める教員がいる大学として、タイのモンクット王工科大学 トンブリ校 (KMUTT)、マレーシア工科大学 (UTM)、インドのアナ大学 (AU) の3校を選び、2013年8月以降交渉を開始した。各大学に提示した条件は以下のとおりであるが、3校の担当教員からいずれもほぼ即答でこの条件に沿ったプログラムを実施する了承を得た。

① 参加者数は30名以内。

期間は2週間

② 英語の授業、研究室見学、会社訪問や工場見学等により工学で使われる英語に触れる機会を40-50時間程度(1日5時間程度)確保する

③ 学生同士の交流を行う

④ 週末に各国の文化に触れることのできる見学やツアーを組む

なお、プログラムの参加人数、授業時間数をそれぞれ表1・表2に示した。

表1 参加人数

実施校	第一回		第二回	
	総数	院生	総数	院生
KMUTT	25	0	15	1
UTM	29	0	29	0
AU	26	1	25	3

表2 授業時間数

実施校	英語授業	研究室訪問	他
KMUTT	33	3	12
UTM	34	3	8
AU	20	20	7

<sup>1</sup> 本項(1)–(4)については、グローバル人材育成教育学会第二回全国大会(2014年11月16日・国際教養大学)の英語教育分科会で発表した。

### (3) 学生からの反響

プログラム実施後に自由記述式アンケートを行った。その一部を抜粋し、表 3 に示す。概ね好意的な回答が多かったが、事前準備の不足、事前研修の内容に反省を迫る回答も散見された。

### (4) 相手校からの反響

2014 年 10 月に UTM の英語教育院 Language Academy 所属の教員 3 名が本学を訪問したが、その席で以下の提案が UTM 側からなされた。

- (a) 学習にもっとアクティブラーニングを取り入れる。
- (b) インターネット電話サービスである Skype を用いた遠隔事前研修を行う。
- (c) UTM 教員がプログラム直前に日本を訪れて事前研修を行い、本学学生を引率する。

### (5) UTM 第三回研修における教育方針の変更

学生および相手校からの反響に基づき、UTM において実施中のマレーシア工学英語第三回研修（2015 年 2 月）では、事前研修を 2 回（12 月および 2 月）行い、1 回目にはチームビルディングと課題設定を、2 回目には Skype による UTM 教員とのネットワーク越しのセッションを行うなどして、学生の事前準備へのモチベーションを上げることを試みた。

こうして臨んだ第三回研修では、これまで授業の半分を占めていた、教科書を使った座学の授業がほとんどカットされ、代わりに、会話の基本である自己紹介のしかたから入り、質問のしかた、議論の進め方、プレゼンテーションの仕方、補助資料としてのビデオの作り方などに充てる時間が増強された。また、マレーシアの学生との文化交流や研究室訪問の時間も増やされている。

さらに、学生同士のコミュニケーションをすべて英語で行うことを強いるかわり、学生の話した言葉が多少間違ってもまったく修正させたり言い直させたりすることをしない指導方法を取っていた。この結果、プログラム 3 日目に入るころから、学生の中には日本人の随行員である私に向かっても英語で話しかける者が現れはじめた。7 日目には熱を出して寝こむ学生が出たが、私が日本語で体調を尋ねたのに対しても英語で答えるほどであった。

### (6) UTM プログラムのつきつけるもの

こうしたカリキュラムの大幅な変更は、学生が積極的にコミュニケーションを行う能力の獲得を中心に据えるべきという UTM 教員の考え方が反映されたものになっており、学生の反応を見る限り、まさにその狙い通りになっていたと言える。

芝浦工業大学は、そもそも英語があまり得意でないために大学受験において国立大学の理工系学部や東京理科大学への進学に失敗あるいは断念した者が入学しているケースが多い。そういう学生が一種のトラウマとして持っている英語学習への忌避感を払しょくするため、スーパーグローバル大学事業の学生向けパンフレット等では、「英語はコミュニケーションのツールの一つ」「エンジニアは図や数式などいろんな方法で相手とコミュニケーションできる」といったロジックを用いている。もちろん、英語だけがコミュニケーションのツールでないことは明白であるが、芝浦工業大学という文脈の中で上記のロジックを用いることは、暗に「英語はそんなに頑張らなくてもやっていけるよ」という甘やかしたメッセージを発しているともいえる。

これに対し、UTM のアプローチは、とにかく英語を使うという規律を厳しく守らせる一方、こまかな

表 3 工学英語研修でのアンケート回答例

- ・ みんなとてもやさしく、こちらがわからないとゆっくり言ったり、やさしく言い直してくれたりする
- ・ 外国での生活ってこんな感じだとわかった。海外駐在になってもやっていけそうな気がする
- ・ 自分と違う考えや価値観を持つ外国の人と研究をしてみたいと思うようになった
- ・ 向こうも英語がセカンドラングエッジということもあり、英語はすごく聞きやすかった。自分の英語もそれなりに通用したのですごくうれしかった
- ・ 「単語の限界があなたの英語の限界」という先生の言葉に衝撃を受けた
- ・ もっと相手国の文化について調べていけばよかった
- ・ 専門用語を英語で勉強して行けばよかった
- ・ 学科や学年の違う学生が集まっているので、事前研修のときに説明だけでなくチームビルディングをするとういと思う

間違いは許容することにより、「完璧に話さなくてはいけない」「間違ったら恥ずかしい」といった感覚に起因する抵抗感を払拭し、自然にコミュニケーションへの意欲を増すものになっている。

いまや UTM のプログラムは「工学英語研修」というよりは「文化交流およびコミュニケーション英語研修」とでもいうべきものに変化しているのであるが、これは、この 1 年半の経験から、発話に消極的な日本人学生のマインドセットを、多少の間違いは気にせずに自ら話すように仕向けることこそ重要、という UTM 英語教員の判断に基づくものであると考える。芝浦工業大学としてもこのメッセージを深く受け止め、語学教育ポリシーの見直し、内容の改革へとつなげていく契機とすべきである。

#### (7) 今後の方針

第三回研修の終了後には、3 つのプログラムの参加学生・相手校教員からのフィードバックを集め、検討することにより、短期英語研修プログラムの目的、獲得目標を今一度見直し、明確にしていきたいと考えている。あるいは、タイ・マレーシア・インドの各相手校の考え方の違いに対応して、プログラムを差別化していくことも視野に入れるべきかもしれない。

どのような方向に進めるにせよ、相手校との緊密な連携こそがこうしたプログラムを持続的に発展させていくために欠かせないことは明らかであり、今後の方針として堅持していきたいと考える。

#### 4. 大目標：芝浦工業大学の国際化に向けた体制づくり

私の EMLP への参加期間は、本学が文科省のグローバル人材育成推進事業（GGJ = Go Global Japan、日本人学生の留学促進）補助金を得て、大学の国際化に本腰を入れた時期、さらに文科省が従来の Global 30（留学生受け入れ促進）の後継プロジェクトと GGJ を融合させ、スーパーグローバル大学創成支援事業（SGU）をスタートさせたという激動の時期に重なる。この事業の遂行のために、私の所属していた国際推進課は国際部に格上げされ、学生の派遣と受け入れに関わる事務を担当する「国際プログラム推進課」と、学内の教育面の国際化に対応した改革を推進する「グローバル教育推進課」の二課体制となった。さらに他の学内部署との連携を強めながら全学的な国際化への対応を効率的に推進し、定式化していく作業を進めている。

このために、国際部の職員集団に求められる能力も、いっそうの語学力の向上といった個別のスキルアップのみならず、自己の職務を他の教職員との関わりにおいて捉え、部内での情報共有と学内・学外への情報発信・受信をとともに積極的に行うなど、総合的なコミュニケーション力が求められて来ている。

私がコミュニケーションの重要性に気づかされたのも、EMLP への参加、とくに 2013 年 9 月に行ったカナダ・クイーンズ大学での研修から得た学び（以下 (1), (2) に記す）によるところが大きい。いっぽう、上述のこのような激動期に遭遇したことで、その学びを検討・適用・実践する絶好の機会となった。その具体例を (3), (4), に記し、今後の課題について (5)~(7) で言及する。

##### (1) クイーンズ大学での学び：教職協働の基本スキーム

- (a) 学生派遣プログラム作りはカリキュラムとの関わりがあるので必ず教員が関与し、それを各学部の International Programs Office の職員が支援する。
- (b) 留学生対応を担う クイーンズ大学国際センター（QUIC）は学生部（Student Affairs Division）の下の職員組織である。
- (c) 月 1 回の全学の国際関係者が会合を持ち、教職員と学生代表が情報を共有する。
- (d) 教員は国際プログラムの実施主体ではあるが、どこか「流れ者」であって国際交流を属人化しやすい。一方職員はプログラムの実施においては支援者であるが、大学への帰属意識は教員より強い。従って大学として国際交流プログラムの発展、改善、あるいは中止等を判断する主体となるのは職員である。

##### (2) クイーンズ大学での学び：教員を国際化へと向かわせる戦略

- (a) 教員への殺し文句は「学生の利益」。学生から「うちの学部（学科）はなぜ海外プログラムに熱心ではないのか」などの突き上げがあると誰も断れない。
- (b) 国際化が学生にもたらす最大の利益は「多様性の理解」である。カナダのような多民族国家・多文化主義の国においてさえ、そこで通用する考え方が他の文化や宗教には通用しないと知ることは、国際交流

によってしか得られない経験である。

### (3) 本学での改革がクイーンズと同様の考え方で進んでいる事例

本学における国際化のための実施体制は、種々の試行錯誤の結果、2015年4月現在のところ別添図1のような形になっている。

意思決定機関は、学長を長とし全学の代表者が3週間に2度集まって開催する「SGU/AP 教学会議 Academic Meeting」<sup>2</sup>である。2度のうち1回はSGU、もう1回はAPの課題に割り当てられている。個別の課題は各6個のワーキンググループWGに教学会議から権限が移譲され、WGは提案を作成、教学会議の承認を得て実施する。

この教学会議のあり方は、まさにクイーンズ大学における月1回の国際交流関係者会合と同じ立ち位置である（ただし本学の場合は学生代表の参加まではできていない）。

この体制になってから本稿執筆時点で6ヶ月が経過した。そのことの効果を評価するには材料が不足しているが、参加する委員のタスクと責任範囲が明確であり、WGから教学会議へのフィードバックも有効に行われているように見える。

ただし、このスキームを上手に運用し、機能させていくこと、また、機能しない部分については不断に見直し、改善していくことにより、本学の国際化に向けた改革を加速していくことが可能になると考える。

### (4) クイーンズ大学での学びを実際に活かすことができた事例

私はSGU関連の6つのWGのうち「学内外広報WG」の責任者に任命された。

当初、教学会議が指名して学内外広報WGのメンバーとなったのは事務部では国際部と広報課の管理職、広報課のウェブ作成担当、さらに各学部を代表する教員数名である。しかし、第一回の会合での議論で、このメンバーだけでは全学的な広報周知体制は作れないことに気づき、教学会議に対して以下の要請を行った。

- ① 入試課と学生課をメンバーに加える。受験生向けパンフレット、学生手帳等にSGU事業のマニフェストを明示し、学生がどのようなサービスを受けられるかといった内容を浸透させるためである。
- ② 時期によっては校友会（OB組織）と後援会（父母会）を担当する事務課、さらに就職支援を担当する事務課の出席も要請する。それぞれがパンフレットや資料を作成する時期に適切に国際化の方針をインプットするためである。

このメンバー追加は私と広報課長の共同発案である。ただし、その発案をしたときに私が考えていたことは、まさに本項(1)で述べた通り、教員と職員がそれぞれの職能に応じた活動と支援を行い、最終受益者たる学生も加えた情報共有のもとで協調して行動するシステムを作らなくてはならないという、クイーンズ大学での学びから得た鉄則であった。

### (5) 今後の課題 1: 施設の整備

本学内にはQUICに相当するような、留学生が気軽に集まり、本学の日本人学生との交流を活発に行えるためのラウンジ、カフェといった場所が乏しい。それを意図して作られた施設は、大宮キャンパスに隣接する敷地に2013年に開設された国際学生寮のみと言ってよい。

本来大学は、人が集い、楽しみ、あるいは話を聞き、意見を交換し、議論をし、という古代ギリシャのアゴラのような機能を持つべきである。学内における国際交流の活発化のためには、とくにそのことを意識した施設の整備が必要であり、今後学内の施設整備計画の中にきちんと盛り込んでいきたい。

### (6) 今後の課題 2: 国際化を推進する体制の段階的見直し

組織の体制は、その現状に対応して発生する業務によって整備されるべきであり、大学の国際化を担う国際部の体制についても、いわば発展段階に応じた見直しや組織替えを常に迫られるものである<sup>3</sup>。

<sup>2</sup> APはSGUとは別の「大学教育再生促進プログラム」という文科省の補助金事業であるが、SGUと課題がオーバーラップするのでこのような形になっている。

<sup>3</sup> アルフレッド・D・チャンドラー Jr.著、有賀裕子訳「組織は戦略に従う」ダイヤモンド社（2004）。ただし同書が対象としているのは外部リソースを使うことが容易な信用力のある大企業のみである。職員200名未満の本学がこの範疇に入るかは微妙なところである。



現在の国際部の業務を挙げると以下ようになる。

- (a) 外国人留学生受け入れ：ビザ申請、住宅・宿舎探しの支援、生活支援等
- (b) 日本人留学生送り出し：航空券手配、宿舎手配、外国ビザ申請、事前研修等
- (c) 国内短期プログラムおよび海外短期プログラム開発。
- (d) 教育研究交流協定等の締結・管理
- (e) 学内他部署からの翻訳依頼への対応

これらの中には、国際化の進展にともない、国際部の「専売特許」でなくなる可能性の高いものが多い。たとえば (a) の仕事は、ビザ申請以外は、学生課に英語が話せる職員が少ないために代行していると考えられる。(b) の仕事は、旅行会社に外注可能なものであり、現状もそれに近い。また、(e) は、本来の業務と定義していないが実際にはかなりの頻度で発生し、対応している業務であるけれども、明らかに職員の平均的な外国語力の不足がもたらすものである。逆に、これが向上すれば、国際部に依頼せずとも各部署で最初から外国語で作成されるべきものである。

このように見て行くと、本来国際部がすべき仕事は (c), (d) と考えられる。が、実際には (a) (b) の負荷が大きく、この部分に十分なマンパワーを割けない状態である。

今後の国際化の進展の中で、国際部を経験した職員が学内に分散していき、各部署でその経験を活かして働くようになれば、こうした過渡期の状況から抜け出し、国際部が真に取り組むべき課題に集中していくことができるだろう。

いっぽう、本節 (1) において述べたとおり、大学における国際化は、国境を越えた教育・研究を通じて実現するので、その直接の担い手は教員である。しかし、教員組織は多様な考えを持つ個人の集まりであり、国際化という命題一つ取っても、同じ学科の中での教員個々による温度差が激しい。そうした状況のもとで、国際化に協力的な専任教員は同じ学科内の消極的な専任教員に比べ多くの仕事を抱えているのが実情である。

国際化を主に担当する SGU 担当特任教員が、国際部の支援のもと、学科の専任教員と協働していくという本学で取られている手法は、そうした国際化に協力的な専任教員に過大な負担を強いることなく留学プログラムの量的質的拡大を可能にしてきた。しかしながら、これまでの量的拡大は留学生の比率を 1% から 3% に、あるいは日本人学生の留学経験者数を 300 から 700 に、といったレベルであったが、今後 SGU 事業における数値目標はこれらよりさらに一桁大きいものとなっており、特任教員と国際部職員がより密接に協働して学科の専任教員に働きかけていくのみならず、海外拠点の整備などの抜本的な組織改革も行っていくなど、特任教員と国際部職員が協働する場面がさらに増えて行くことが予想される。

現在、理事会では教育イノベーション推進センターの特任教員と国際部グローバル教育推進課を同じオフィスに置き、より密接な教職協働を可能にする「国際本部」構想が検討されている。近い将来に増加することが予想される仕事に対応するための適切な方策と思える。

### (7) 今後の課題 3：国際部を特殊な職場にしないために

マレーシア時代に経験したことであるが、「自分たちはミーティングの集合時間に正確に集まるが、マレーシア人は集合時間にちゃんと集まらないから時間にルーズ」という日本人の批判に対し、あるマレーシア人が「自分たちはミーティングの終わる時間をきっちり守るが、日本人は時間が来てもなかなか止めないから時間にルーズ」という反批判をしたことがある。

クイーンズ大学での研修をふりかえると、マレーシアでのそれと同じタイムマネジメントの原則が貫かれており、予定した終了時間を過ぎることはなかったと思う。

ひるがえって日本では、ミーティングの予定した議題が終わらないうちに終了時間が来た場合、「時間だからもう止めよう」という発言をしづらい雰囲気がある。

日本人の残業の多さはつとに有名であり、それが日本的な勤勉さの象徴として国内的には称揚されたこともある。しかし、終わり時間を過ぎてもずるずる仕事をするのは、個人の時間の侵害になり、それはお祈りの時間、家族の時間といった、社会の構成員がそれぞれ大事にしている文化への侵犯となる可能性がある。マレーシアやカナダでの「終了時間を守る」タイムマネジメントは、そうしたストレスを生まな

い多文化主義の国の知恵であるかもしれないと思える。

実は、私が5年間籍を置いた国際部の残業率の高さは本学の事務部門の中でも際立っている。そのことと直接の関係があるかどうかは不明であるが、国際部においては職員の離職率も高い。離職率が高いと、職員のスキルが十分に育たないうちに交替してしまう、あるいは前任者の持っていた情報を後継者に十分に引き継げないといった問題が生じる。国際部は大学職員としては素人ばかり、といった批判を耳にしたことがあるが、国際部に入職し、他の部門を経験せずに短期間で辞めて行く者も多いので、その批判もあながち的外れとは言えない。

5年間を振り返ると、初対面の本学教員に国際部であると名乗ると「大変ですね」という言葉をいただくことが多かった。字義通り受け取っていたが、いま思い返すと、国際部が他の部門に比べて特殊な職場、最近流行の言葉で言えばワークライフバランスが著しく悪い職場という評価が学内に定着していたことの証左であるようにも思える。こうした評価は大学の内なる国際化にとって目に見えない阻害要因となりうるものである。

そうした現状への根本的対策は人員の適正配置であるが、これについてはこの5年間で国際部の職員数は倍増しているのであり、大学本部としては応分の措置をしていると言える。私自身の反省でもあるが、職員のタイムマネジメント意識を高め、定型的業務の外注化や、定型的文書の使いまわしなど、下からの緩和策も併せて実行していく必要がある。

## 5. むすび：意識改革から価値共創へ

国際部職員となって5年間、事務の側から、芝浦工業大学の国際化を支援する体制を作っていく立場で働いてきた。その後半であるGGJ事業採択後の2年半は、短期派遣プログラムの開発と実施が仕事の中で占める比重が重くなり、工学英語研修では随員職員としてマレーシアやインドでの英語教育の現場を見る機会に恵まれた。

その経験を大学全体にフィードバックせよ、という意図であろうが、2015年4月1日より、国際部特定職員から教育イノベーション推進センター特任教授に転属となり、学生のTOEIC向上のための集中講座の企画立案に加わる他、システム理工学部の英語の授業も担当、引き続き担当する海外の英語研修と併せ、英語教育に直接携わることとなった。そのような立場から、EMLPで学んだことを振り返ってみたい。

私は、EMLPに参加した当初、自分の職務遂行へのヒントを得ることに意識が向いていたが、吉武先生との最初のコンサルテーションにおいて、大学全体の国際化に向けた改革という大きな枠組みの中に自分の仕事を位置づけ、その中で目の前の課題に取り組むべきという助言をいただいた。私なりに大目標と小課題という形で整理し、大目標である大学全体の改革に向けた国際部の改革案を練ったりもした。しかし、私が一人でそうしたことを考えるスピードを超えて、理事会・執行部による組織体制の変更が次々と起こっていった。

研修から得たアイディアについては、学内の委員会や競争的資金応募時の全学的ワークショップ（構想調書作成に資するもの）等で発信してきたし、それは全学の国際化に向けた体制づくりに小なりといえども貢献したものと考えているが、そのような与えられた機会を超えて改革案を提出するということまでには行かない間に、考えるより早く現実が動いてしまったという印象である。

そのような自分のあり方を残念に思いながら、その後のEMLPワークショップでは組織体制の変化を若干傍観的にレポートしていたところ、小笠原先生から、報告をまとめるにあたっては、ユニークな工学英語研修の内容を中心に据えた方がという意見をいただいた。そこで、自分の担当したプロジェクトから大学全体にフィードバックすべきものは何かという形で考察を進めることにした。

このような経験をしたことで、それまで大学全体の動きに対し傍観的だった自分に、組織との関わりを意識させ、かつ自分の仕事の成果を大学内に共有することで大学の改革を担うことができるはず、という私自身の意識改革につながってきたと思う。

また、この1年半EMLPに参加された教職員の皆さんからの、アクティブラーニング、言語学習、海外研修、多文化体験、大学内の共通カリキュラム化、国際化に向けた組織整備などのすぐれた実践例に触れることができた。これは今後の私の仕事にとっても直接的に参考になるものである以上に皆さんの課題のとりく

みへの真摯な姿勢から学ぶものが大きかった。この場を借りて感謝申し上げる。

最後に、今後の私の職務上の使命について簡単に触れてむすびとしたい。

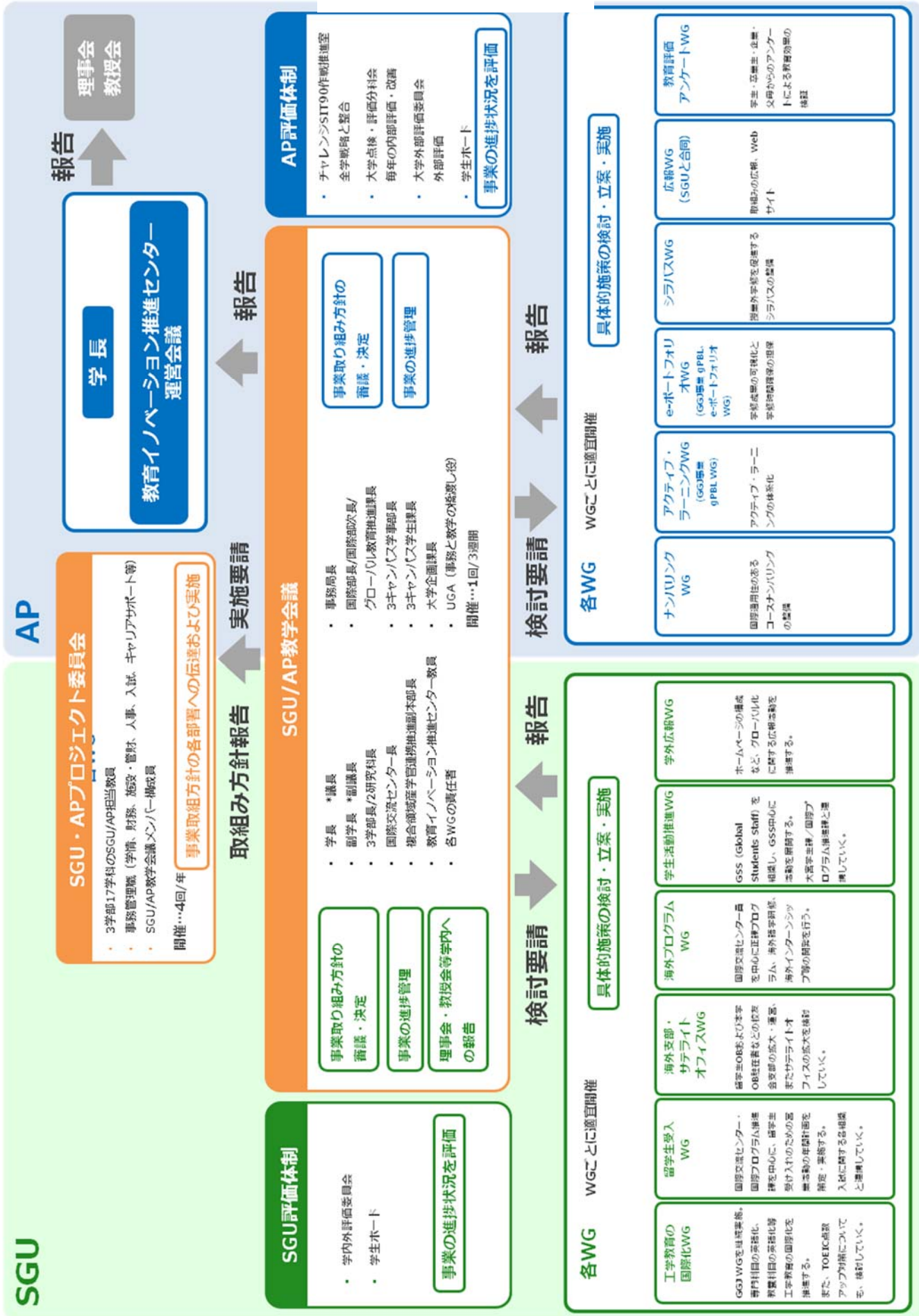
SGU 事業の構想名にある「価値共創」とは、経営学の用語で、生産者と消費者の相互作用により商品やサービスに新しい価値を付与していくことを意味するが、ここでは、教職員と学生の相互作用により、学生が自主的に学び、価値観の異なる他者と協働して問題を発見し解決する能力を身につけられる教育を意味する。

教員からキャリアをスタートし、職員としての経験も積み、ふたたび学生とより直接的に向き合う教員としての立場で芝浦工業大学の国際化に携わることとなったいま、学生との共同作業により、新しい価値を共に創り出していけるかが問われている。

今後も、いろんなやり方で自己研鑽を続け、今後編成されるであろう国際本部内でそこに属する教員と職員を仲立ちし、さらに国際本部と各学部学科教員との橋渡しをする役割を通じて、本学の国際化に向けた改革をリードする役割を果たしていきたい。

スーパーグローバル大学創成支援 (SGU) ・ 大学教育再生加速プログラム (AP) 実施体制と機能

図 1 SGU/AP 事業実施体制



東北大学 履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム(EMLP) 最終報告

地域密着型・中規模大学に適した外国語教育改善プラン  
ースペイン語教育改善を柱とした外国語教育改善ー

岩手県立大学  
高等教育推進センター  
三宅禎子

本稿では、以下の6点について報告を行う。

1. 大学教育における語学教育の位置付けについて
2. 岩手県立大学におけるスペイン語教育の取り組み
3. その評価と課題
4. 東北大学履修証明プログラム 大学教育人材育成プログラム EMLP、カナダ・クイーンズで得たもの
5. その課題を克服するために一方法と道筋
6. 岩手県立大学における語学、第二外国語教育

## 1.大学教育における語学教育の位置付けについて

### (1) 大学教育における語学教育の位置付け

大学教育における語学教育の位置付けについては、どのようにでも論じることができる。このことが、大学教育における語学教育が抱える問題の根源でもある。

「やっぱり英語は必要だ」ということもできるし、「やっぱり英語はいらない」ということもできる。同様に、「やっぱり第二外国語は必要だ」ということもできるし、「やっぱり第二外国語はいらない」ということもできる。それぞれにその根拠を列挙していくことが可能である。

英語教育必要論には「グローバル化」という言葉が強い味方だが、将来仕事で英語を必要としない日本人が相当数いるということを根拠に英語教育は必ずしも必要ではないと言うこともできる。また、今のような教育の状況では役に立たないから不要だという議論も成り立つ。他方、第二外国語必要論にとっては「グローバル化」という言葉は必ずしも強い味方とは言えないが、それでもいろいろと根拠を述べることは可能だ。第二外国語不要論にはそれこそ無数の根拠を上げることが可能であろう。

法令上も外国語教育についてはそれぞれの大学の判断に任されている。戦後日本の大学における外国語教育の法制上の根拠となっていた文部省令大学設置基準は平成3年(1991年)7月1日に改正され、他の科目とともに外国語科目も個々の大学の裁量に預けられることとなった。

それ以前の大学設置基準では以下のように定められていた。

\*\*\*\*\*

(卒業の要件)

第三十二条 卒業の要件は、大学に四年以上在学し、次の各号に定める単位を含め、百二十四単位を修得することとする。

一 一般教育科目については、人文、社会及び自然の三分野にわたり三十六単位

二 外国語科目については、一の外国語科目八単位

三 保健体育科目については、講義及び実技四単位

四 専門教育科目については、七十六単位

2 前項の規定にかかわらず、大学は、学部、学科又は課程の種類により教育上必要があるときは、一般教育科目について同項第一号の規定により修得すべき単位のうち十二単位までを、外国語科目、基礎教育科目又は専門教育科目についての単位で代えることができる。

3 二以上の外国語の科目の修得を卒業の要件とする大学の場合に当たっては、一の外国語の単位は、第一項第二号の外国語科目についての単位とし、他の外国語の科目の単位（前項の規定によるものを除く。）は、第一項第四号の専門教育科目についての単位と見なす。

\*\*\*\*\*

平成3年(1991年)の改正以降は以下の通りに変更された。

\*\*\*\*\*

(教育課程の編成方針)

第十九条 大学は、当該大学、学部及び学科又は課程等の教育上の目的を達成するために必要な授業科目を開設し、体系的に教育課程を編成するものとする。

2 教育課程の編成に当たっては、大学は、学部等の専攻に係る専門の学芸を教授するとともに、幅広く深い教養及び総合的な判断力を培い、豊かな人間性を涵養するよう適切に配慮しなければならない。

\*\*\*\*\*

要するに現在の日本の大学における外国語教育は、以下のような観点から個々の大学が独自にそのあり方を決定することになっている。

1. 「当該大学、学部及び学科又は課程等の教育上の目的を達成するために必要な授業科目」であるか
2. 「学部等の専攻に係る専門の学芸」であるか
3. 「幅広く深い教養及び総合的な判断力を培い、豊かな人間性を涵養する」のに「適切」であるか

これらの観点に基づいて判断した上で、外国語教育は行う必要はないとしてもよい。もともと二つ以上の外国語の科目を開設することは法令上求められていなかったわけで、新たに英語以外の外国語教育は必要ないことに法令上の不都合は何もない。要するに、外国語教育をどうするかということは、個々の大学がどの「やっぱり」論に立つかということにかかっている。簡単に言えば、当該大学を運営している人々が、自分の大学が行っている教育についてどのような見識を持っているかという問題になってくる。

筆者が開学時からスペイン語教師として勤務している岩手県立大学は、上記の大学設置基準改正後の平成10年(1998年)の開学であるが、当初から全学生について英語科目を必修科目とし、それ以外の外国語科目を選択必修科目としてきた。「やっぱり第二外国語は必要だ」という立場に立ってきた。

筆者自身は、外国語教師として働いており、その仕事の意義を積極的に肯定すべき立場にいる。また学生たちにもスペイン語を大学で学ぶ意義を説く立場にいる。ここからは、そう言った立場から、大学における外国語教育はどうあるべきかを論じる。

## (2) グローバル化と外国語教育

冒頭に触れた「グローバル化」と外国語教育の関係の問題については、アメリカの高等教育専門誌に掲載された以下の論考が参考になる。アメリカには「グローバル化」は英語だけでは対処できないという危機感がある。一方、日本の大学では「グローバル化=英語」というメンタリティないしはセンスの人々が少なからず見受けられる。そういう人々は今一度冷静に世界の状況を見回したほうがよいのではないかと感じている。

当該の論考は、アメリカの高等教育専門紙 *The Chronicle of Higher Education* の2005年11月25日号に掲載された同紙の創刊メンバーであり、当時は、同紙の責任者でもあった碩学 Daniel Yankelovich によるものである。彼は、執筆時の2005年から10年後の2015年にアメリカの大学はどう変貌しているべきかという設定でアメリカの高等教育のあるべき姿を論じている。そこでは、「アメリカの人口構成の変化への対応、科学技術の分野でのアメリカの劣勢、アメリカ社会の流動性への対応、大学の存在への社会的理解」という4つのテーマと共に「自らと異なる文化・言語を理解する必要性」についてアメリカの大学が対応していることを期待している。彼の主張の一部を以下に引用する。

「第二次世界大戦終結後半世紀にわたってアメリカは、他の国々とその文化についての扱いについて自分たちは心得ているのだと勝手に思っていた。しかし年を追うごとにアメリカの大学が地球の他の地域に住む人々に対してしっかりと対処することのできるアメリカ人を養成する必要があることが明らかになっていった。アメリカで教育を受けたアメリカ人は異文化の専門家になれという話ではない。そんなことは無理であるし、必要でもない。第一、専門家と言われる人々は異文化からの脅威に対処できもしない。そうではなく、アメリカ文化の全体が、自民族中心主義を弱め、横柄さを捨て、他者への無知を改め、異文化を善悪二元論で切って捨てることをやめ、世界の他の人々ともっと気楽に接することができるようにすることが大切なのである。グローバル化が地域ごとの違いの重要性を薄め、



英語が絶対的な優位に立ったと主張する人がいる。しかし、実際にそのようなことが起きているという兆候はどこにもない。我々の住む世界は依然としてバラバラであり、分極化してしまっている。民族、人種、国籍、宗教による対立は深まりこそすれ、弱まることは知らないのである。」

(<http://chronicle.com/article/FermentChange-Higher/14934/>)

Yankelovich, D. (2005). Ferment and Change: Higher Education in 2015. *Chronicle Of Higher Education*, 52(14), B6-B9.)

### (3) 欧州評議会の複言語主義(plurilingualism)

一方、欧州評議会(Council of Europe)は、ヨーロッパにおけるコミュニケーションを円滑にはかり、豊かさと相互理解を推進するために複言語主義を採用し、域内の言語政策を推進している。

複言語主義は、「複数の言語の知識であり、あるいは特定の社会の中で異種の言語が共存している」(Council of Europe (2004) 『外国語教育Ⅱ—外国語の学習、教授、評価のためのヨーロッパ共通参照枠』朝日出版社 p.4.) 多言語主義にとどまらず、さまざまな言語体験を通して、個々人のコミュニケーション能力が発展していくという点を強調するもの、と欧州評議会は規定している。

つまり、「言語学習者は複言語使用者となり、異文化適応性を伸ばすのである。それぞれの言語や文化を身につける能力は、他の言語の知識によって変化を受け、異文化に対する認識、技能、ノウ・ハウを習得する上での助けとなる。また、それらの能力によって、個人個人が豊で、より複合的な個性を身につけ、その言語学習能力もより強化され、新しい文化を体験できるようになる。」(Ibid. p.44.)

これは、外国語獲得の経験を単に幾つかの並列的な外国語の習得と捉えるのではなく、その言語経験がより広い意味での総合的なコミュニケーション能力をつくりあげ、異文化へ視野を広げ、豊かな人格を形成していく、と理解するものである。そのうえで、外国語学習を次のように位置づけている。

「異文化を意識した教授法の中心的目標は、学習者が言語と文化に見られる異質性を経験することによってその人格全体を豊かにし、アイデンティティ感覚が好ましい方向に発展するよう手助けすることである。」(Ibid. p.2.)

ヨーロッパでは、経済圏統一に伴う人口の移動に拍車がかかる社会の安定のため、「外国語嫌い、外国人嫌悪、超国家主義的反動はヨーロッパの安定と民主主義の健全な機能をおびやかす脅威と認識し」

(Ibid. p.3.)、その言語政策を推進している。ヨーロッパの社会的状況と日本の状況は異なるとはいえ、グローバル化に対応せざるを得ない日本においても、多かれ少なかれ同じような傾向が生じるであろうことは十分予想される。異なる文化、異なる言語を話す人々が入り交じって社会を形作る地域で生じる問題から生まれた知恵から学ぶべきことは多い。

### (4) 英語の普遍語化と日本語およびその他の言語を考える

欧州評議会現代語部門では、前述目的のために、母語のほかに二言語以上の言語教育の推進に加え、あまり学習されることの少ない言語に対しても学習の機会を設けるよう教育機関に注意を促している。

また、「カリキュラムに関する配慮や措置は一つの言語だけを取り出して行うべきではなく、またいくつかの言語を統合したカリキュラムを考えなければならないというものでもない」が、「一つの言語を学習した人は、気づかないかも知れないが、その他多数の言語についても多くを知っていることになる。一般的に言って、さらに別の言語を学習すると、このような知識が活性化され、意識は高まる。こうしたことも、無視して避けるのではなく、考慮に入れるべき」(Ibid. p.183.) としている。欧州評議会では実例として三つの外国語を学習するプランをあげているが、与えられた状況下でさまざまなプランが可能であるとしている。

一方、日本においては、英語教育充実が言語政策の柱として進められているが、その現状に対する警鐘も多く聞かれる。水村美苗は著書『日本語が亡びるとき—英語の世紀のなかで』のなかで、各言語が尊重されるべきであるという理想とは裏腹に、現実として言語には力関係が存在していることを指摘し、英語が普遍語となりつつある現実に対応すべきある点を論じつつ、英語を話せるエリートの育成と、日本語教



育の充実を唱えている。また、例えば、寺島隆吉は、著書『英語教育が亡びるとき―「英語で授業」のイデオロギー』のなかで、英語支配の弊害を無くすために、他の外国語学習の必要性を説いている。

ところで、このような議論で常に気をつけなければいけないのは、既得権益を持つ利害集団がどうふるまうかという問題である。例えば、筆者を含む外国語教師からすれば、「外国語教育は必要だ」と言うておかないと、自分自身は停年退職まではクビがつながっているだろうからまだしも同じ分野のもっと若い人たちの就職先がなくなってしまう。大学における外国語教育の問題を今そこにいる外国語教師たちに議論させると、当然彼らの利害が反映した結論になるであろうことが予想される。

再びアメリカの例をとるならば、アメリカに本拠を置く Modern Language Association (MLA) が 2007 年に公表したアメリカにおける外国語教育改革に関する報告書の内容とそれに対してなされてきた批判とが参考になる。

「グローバル化が叫ばれる中、9/11 後の世界にあって、英語以外の言語を学ぶことの有用性について異論を唱える者はいない。しかし、言語を学ぶことの目的と方法については熱い議論が続いている。」

このように述べた上で MLA は、文学専攻の終身雇用教授たちが大学の外国語教育の上層に位置し、終身雇用の地位を持たない外国語教師たちとの間に大きな溝がある現状を変える必要を説いた。(MLA, (2007). "Foreign Languages and Higher Education: New Structures for a Changed World." Retrieved, Feb. 20, 2015 <http://www.mla.org/flreport>)

先にも引用した The Chronicle of Higher Education 紙は、その後、このような MLA の問題提起が論争を巻き起こしていることを伝えている。

筆者のこれまでの経験から言うと、アメリカという社会は日本以上にタテマエとホンネが乖離した社会である。誤解を恐れずに言うならば、アメリカの大学の英語学科ないしは外国語学科では英文学ないしは外国文学で博士号を取り、終身雇用の地位を得た教授たちは、英語教育ないしは外国語教育に携わっている教師たちを明らかに下に見ているという現実がある。筆者が、カナダのクィーンズ大学で聞き取り調査を実施した際にも、同様の問題点が外国語教育担当者の口から語られた。日本の大学で言うならば、かつて文学部の教師たちが教養部の外国語教師を下に見ていた構図と重なる。問題は、文学部の教師にはきちんとした外国語教育の方法が分からない、あるいは外国語教育方法に関する知識を持たない、という点にある。

以上のような問題に注意をはらいながらも、やはり私たちは、言語という問題を考え続けていく必要がある。ヨーロッパの状況について簡単に触れるならば、欧州連合が結成されて以降のヨーロッパの大学では欧州連合加盟国で用いられている言語を加盟国相互で教育することがタテマエになっている中で、大学が多言語教育を行うことは当然のこととなっている。外国語教育に関する域内交流も盛んに行われている。またヨーロッパ言語参照枠の制定が果たした役割も大きい。

アメリカおよびヨーロッパの例を見るならば、大学が外国語教育を推進することの意義については共通理解があることは明らかである。さらに「グローバル化した現在の世界では英語のみで十分だ」という言説は欧米では通用していないことも肝に命じておく必要がある。

アメリカの大学で英語以外に外国語を学習することの大切さが論じられることは、日本の大学で日本語以外に英語を学習することの大切さと同じことだと捉える立場があるように思われる。しかし現代世界における日本語の位置付けを考慮した時、アメリカの大学で英語に加えてさらに他の言語を学ぶ意義は、日本では英語以外に日本語も身につけているから満たされているということと同義ではないと本報告者は考える。アメリカの大学の場合、多くの学生は国民国家語でありかつ国際共通語である英語をみにつけた上で、さらに何らかの言語をみにつけることで人間社会の多様性を直に体験することが目指されている。これに対して日本の大学の場合、多くの学生は日本語という国民国家レベルの言語を母語としてはいるものの、英語という国際共通語を身につけただけでは、さらに他の言語を学ぶことを通して得られる人間社会の多様性への覚醒を得る機会は不十分である。

岩手県立大学では、英語および英語以外の外国語を卒業要件としてしている。このことに関して、筆者がどうのこうのと言える立場にはない。筆者が関わる部分は、大学として外国語を学ぶことにしていると

して、それが最大限の教育効果を生み出す体制になっているのか、現場を担う個々の教員の資質は問われているのか、個々の教員が最大限その仕事をしているのか、という点についてである。

## 2.岩手県立大学におけるスペイン語教育の取り組み

### (1) 岩手県立大学における外国語教育の枠組み

区分			配当単位数	卒業要件単位数		
				必修	選択	計
基盤教育科目	基礎科目	英語	10	8		8
		情報処理	2	2-4		2-4
		入門演習	2	2		2
	教養科目	領域科目	42		10-12	10-12
		テーマ科目	50			
		プロジェクト科目	14			
	保健体育		3		1	1
	外国語	外国語	28		4	4
		外国語自由聴講科目	28			
	計		173	12-14	15-17	27-29
専門科目					97-102	
卒業要件単位数						124-131

注) 単位数に幅があるのは、学部により単位数が異なることを示す。

岩手県立大学における第二外国語は、基盤教育科目のなかに位置付けられ、週一回、一年間4単位選択必修科目としての履修と、卒業要件単位数としては認定されない自由聴講科目が同じく週一回一年間4単位が開講されている。中国語、韓国語、ドイツ語、フランス語、ロシア語、スペイン語の6言語のほか、外国人留学生向けの日本語が開講されている。

一学年の定員数は、看護学部、社会福祉学部、ソフトウェア情報学部、総合政策学部の4学部合計440名である。スペイン語は3クラス開講されており、全体の約20%に当たる96名を受け入れている。第二外国語1クラス当たりの定員は50名を限度としているが、筆者が使用しているメディアセンター棟にあるパソコン教室である語学学習室の定員が32名であるため、1クラス32名までとし、3クラス合計96名となっている。現在は履修登録コンピューターシステムにより、制限人数に達すると自動的にその授業の登録ができなくなるシステムになっているので、実際の履修希望者が何名なのかは不明である。以前は、教務担当事務局が手動で人数制限を実施していたが、当時は毎年150名から200名近くの学生が履修手続きを行っていた。現在も、登録者数は人数制限数となっているため、履修制限以上の学生の履修希望者がいると思われる。

二年目の自由聴講科目については、卒業要件とならないため、毎年数名の学生が受講する。短期留学や旅行を計画している学生が多く、毎回、学生の学習目的に応じて授業内容を変えている。

メディアセンター棟には、図書館のほか、コンピューター演習室が4部屋、パソコン教室である語学学習室4部屋、大画面を備えたAVホール、スタジオがある。第二外国語の教員は専任6名が担当しているが、語学学習室を使用しているのはスペイン語、フランス語、ロシア語を担当している教員3名であり、ドイツ語、韓国語、中国語の教員は一般教室を使用している。外国人留学生向けの日本語クラスは非常勤の教員が担当し、岩手県立大学の学部生留学生が数名にすぎないこともあり、図書館内にあるグループ学習室で授業を行っている。

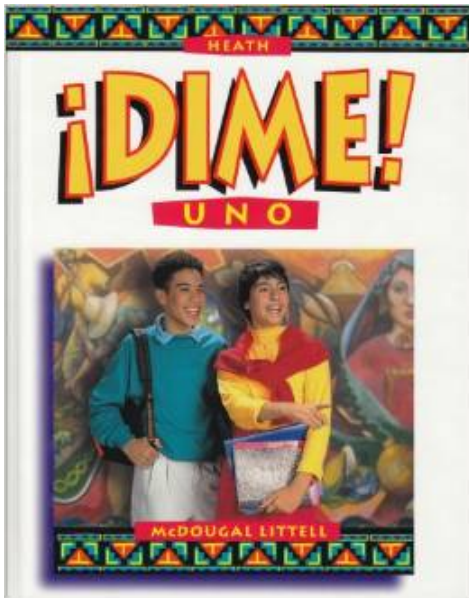
### (2) 授業科目の性格

第二外国語の位置付けは、学生向けの履修案内によれば、「多様化する社会において、英語以外の外国語を学ぶことにより、広い視野を養うことにあるとされている。一方、英語については「教養教育や専門教育の基盤となる視野や語学力を身につけるためとされている。教育の基盤となる語学力が英語であ

り、多様化する社会に必要な視野の広さを身につけるために英語以外に第二外国語を学習する必要があるとされている。

筆者は、教育の質の向上を通して、学生の「基本的なコミュニケーション能力」が育成され、「グローバルな視点から主体的に問題を発見し、課題解決できる能力を涵養する」ことを可能にする教育方法を本学において確立していくことを目指している。

### (3) 授業科目の設計



#### ① 教材

教材は米国で開発された“¡Dime Uno!”を使用している。教材名の意味は、英語で言えば、“Tell me. Part One.”に相当する。この教材はコミュニカティブ・アプローチ、ピア学習へのアプローチにそって制作されたビデオ教材をコアとしたスペイン語総合教材の先駆けと言える教材である。授業では、この教材のコアをなすビデオ・スキットの提示、サウンドトラック音声のリスニング訓練、ペア会話練習問題、さらに、リスニング問題、リーディング問題から、トピックを与えたうえでのミニドラマ会話などの練習問題などを多面的に利用している。

#### ② 教室環境

授業全体はひとつの劇場であると考えている。そのためには、自分自身もショーのなかの一人と言い聞かせ、舞台装置である教室の重要性も意識する。授業開始以前から開始される教室確保も周到に行い、学生にとって過ごしやすい教室環境に気を遣っている。

使用している教室は、一人一台パソコンがあり、スペースのゆとりのある語学学習室を使用している。機器はDVDとCDの再生も可能な教室備え付けのブルーレイ・ディスク・プレーヤー、教材提示装置、教員用パソコンである。これらの画面を液晶プロジェクターで表示している。

また、スペイン語の年4回のプレゼンテーションでは、語学学習室のあるメディアセンター棟内にあるAVホールとスタジオを使用して発表会を実施している。スタジオで録画し、その録画の様子がAVホールへ放映されるので、その施設を利用して発表会を実施し、発表を終えた学生たちはAVホールで他の学生グループの発表を見学する。機器類の操作に関しては、スタジオ施設を設置した企業の担当者が派遣スタッフとして大学で放送機器類の操作を担当している。そのため、そのスタッフが、スペイン語授業の録画撮りも担当し、発表当日につきっきりで機器類の操作、AVホールとスタジオ間の学生誘導などの指示を行い、CD焼き付けの作業まで実施してくれる恵まれた環境にある。



また、スペイン語の年4回のプレゼンテーションでは、語学学習室のあるメディアセンター棟内にあるAVホールとスタジオを使用して発表会を実施している。スタジオで録画し、その録画の様子がAVホールへ放映されるので、その施設を利用して発表会を実施し、発表を終えた学生たちはAVホールで他の学生グループの発表を見学する。機器類の操作に関しては、スタジオ施設を設置した企業の担当者が派遣スタッフとして大学で放送機器類の操作を担当している。そのため、そのスタッフが、スペイン語授業の録画撮りも担当し、発表当日につきっきりで機器類の操作、AVホールとスタジオ間の学生誘導などの指示を行い、CD焼き付けの作業まで実施してくれる恵まれた環境にある。

#### ③ スペイン語で話している様子を評価する



年4回行われるプレゼンテーションの様子。  
学内施設スタジオでペア会話の録画撮り。

#### ④コンピューター利用学習活動

主に五つの用法で使用している。既存の情報をインターネットを通して授業活動に利用、ハードディスク上の動画教材クイック・タイム・ムービーの利用、作文のためのテキストソフトの利用、読み上げたものを録音し提出する録音ソフト、ディクテーションテスト用のディクテーションソフトの利用である。

学期開始時には、スペイン語に関する知識説明として、スペイン語人口、スペイン語を使用する国々の地図、アメリカヒスパニックの人口割合のグラフ、などを参照する。学期途中では、学生への語学学習動機を高める、あるいは外国語を学習する意義などの自覚を高めるために、学習者の質問などを契機に、スペイン語圏留学、ボランティア活動参加に関する体験談および参加方法などの説明のホームページ、外務省海外安全情報ページにある学生向け動画番組の参照、国際協力事業団活動の説明動画を授業中に参照するなどしている。

また、授業用教材として、使用教材の内容に沿った説明事項をあらかじめ「スペイン語学習のページ」としてホームページ上に準備してある。学生はそのページの説明を参照しつつ、ホームページ上のフラッシュカードや会話例を参考にしながらペアで会話練習を行なう。また、作文などの作業時などには、疑問部分はそのページで確認する、あるいは、単語確認などにも同ページを利用している。その他、学生がおかしやすい間違い事項なども「板書のページ」というタイトルのページをウェブ上に作成し、その都度学生に参照させるなどの利用を行なっている。課題提出に当たっては、過去に学生が作成したスペイン語圏映画批評のページ、食文化などに関するスペイン語圏社会に関するレポートのページなどをウェブ上に作成しておき、学生に参照させた上で課題に取り組みさせている。同時にそれは、これから学生が作成する課題が、新たにそのページに加えられるということも意味し、学習動機を高める結果を生

スペイン語を使って口頭でのやりとりができるようになることを授業の目標にしている以上、評価もそれに対応させている。スペイン語の授業では、履修者に課題を与えてスペイン語を話させ、それを重要な評価対象と位置づけている。各学期に中間試験期末試験として二回会話発表を実施している。スタジオで実施する発表会での会話発表は録画し、動画ファイルとしてCDに焼き付けて、学生に返しフィードバックしている。

index links como\_se\_dice pronunciacion

### 何て言う? ¿Cómo se dice?

<ul style="list-style-type: none"> <li>初対面の時の挨拶</li> <li>名前の名乗り方</li> <li>朝昼晩の挨拶</li> <li>知っている者同士の挨拶</li> <li>別れる時の表現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>敬称</li> <li>スペイン語圏の人々の名前</li> <li>スペイン語圏の名字</li> <li>世界の国々</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>家族</li> <li>職業</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>疑問詞</li> <li>疑問文と否定文</li> <li>今、何時?</li> <li>何時から?</li> <li>どこ? キャンパスの中で</li> <li>いくら? 値段を尋ねる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>性格や外見を表す形容詞</li> <li>状態を表す形容詞</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>学問の世界</li> <li>スポーツの呼称</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>並置動詞 "ser"</li> <li>動詞 "vivir"</li> <li>動詞 "tener"</li> <li>動詞 "ir"</li> <li>規則動詞の変化 (現在)</li> <li>よく使う不規則動詞</li> <li>o/u =&gt; ue の型の不規則動詞</li> <li>e =&gt; ie の型の不規則動詞</li> <li>e =&gt; i の型の不規則動詞</li> <li>動詞 "querer"</li> <li>進行相 (現在進行形)</li> <li>完了相 (現在完了形)</li> <li>過去時制の動詞の変化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人称代名詞</li> <li>するつもり / しなきゃ</li> <li>好き・嫌い</li> <li>指示詞 (こそあ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>数字0-30</li> <li>数字30-100</li> <li>数字100-1,000,000</li> <li>曜日の言い方</li> <li>昨日、今日、明日</li> <li>午前、午後</li> <li>月の言い方</li> <li>四季</li> <li>誕生日・生年月日・年齢</li> <li>序数詞 1st ~ 10th</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>天気・気候の表現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>動物</li> <li>植物</li> <li>自然環境</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>衣類や身の回りのもの</li> <li>色の言い方</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>交通手段</li> <li>街の中の場所</li> <li>道順を説明するための表現</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>料理</li> </ul>

三宅が使用しているスペイン語学習用ウェブページ



む。また、「街で見かけたスペイン語のページ」を作成し、身近な外国語への関心を引き起こす材料とするとともに、今後はホームページ作成への学生の協力も授業へ組み込む予定である。

その他、NHKのインターネット上のスペイン語のページ、スペイン語話者向けに作成された日本語講座のラジオ日本語講座のスペイン語解説のほうを毎回数分程度学生同士で会話させる、などの利用方法も実施した。インターネットの利用に関しては、学生から教えられることも多く、例えば、授業で毎回合唱するスペイン語の歌の歌手のビデオをYouTubeで提示する、などは学生から提案を受け、授業で採用することとなった利用法である。また、家庭学習教材として、アメリカ Annenberg Foundation 作成インターネット上スペイン語教材 *Destinos: An Introduction to Spanish*、イギリス国営放送 BBC 作成インターネット上スペイン語教材 *Mi Vida Loca* の利用を勧めている。

授業時間の半分程度をパソコン機器を利用した授業活動に当てている。しかし、その作業は、会話の準備、あるいは、会話能力習得のための活動という位置づけとなっている。個別能力に応じて各自授業中の作業内容を容易に選択できる点でパソコン利用は有益である。聞き取り練習、作文作成、読み方練習の内容を提示し、各自が時間配分、集中する作業を選択でき、遅れ気味の学生は自宅学習へ回させるなど、各自の学習速度がまちまちであっても、授業全体を運営していける点がコンピューター利用学習の大きな特徴となっている。

人前で話をしたり、実際に会話するにあたって多少なりともきちんと話したい、と多くの学生は考えている。彼らは、会話に向けて真剣に準備の学習を行なう。教材のリスニングにしても、ある箇所を何度もパソコンで見直している学生が見受けられる。作文作業中は、各自、自分の疑問点をホームページで確認している。授業開始時に、リスニング、読み方練習、作文事項などの学習目標を確認した後は、各自がそれぞれのペースに合わせて、学習に取り組んでいる。学習者の習得レベルに格差があっても、コンピューター利用の学習活動によって、授業全体の運営をスムーズに進めることが可能になっている。

### ⑤1回の授業の流れ

学生自らが学習する活動が中心となるようメニューに工夫を凝らしている。また、ピア・ラーニングに関して、学生同士で練習していく意義、学び合う効果を簡単に説明しておき、お互いに教え合うよう注意を促している。

#### 【歌と文化紹介】（8分）

毎回、まず、スペイン語の歌を歌い、文化紹介などのスペイン語番組を見て8分程度を終える。その際、単語や表現を多少なりとも増やしていくために、単語リストを作成、配布し、一緒に発音練習を行う。

#### 【当日の学習内容の確認】（3分）

次に、当日に学習する内容を3分程度で説明する。以下のようにごく簡単な説明である。

「今日は、天候の表現を学びます。動詞“hacer”を使用します。一緒に発音してください。（ウェブ上に準備されているスペイン語表現付きのイラストを見せながら）“Hace buen tiempo.”（天気が良い）、“Hace mal tiempo.”（天気が悪い）....」

#### 【学習内容の自主的確認】（10分）

学習要点の説明を受け、学生たちは各自教室内ネットワークの共有フォルダにある5分弱の教材のビデオを視聴し、レポートし、前もってプリントとして渡してあるビデオスクリプトで表現の確認をしたり、ウェブ上に準備してある文法項目説明と照合するなどして、その内容を頭に入れる。また、学生たちは、会話に向けて、教材として準備されている語彙一覧のプリントなどに目を通してることが多い。このような作業を通して、学生たちは実際の会話の際に使用する語彙や表現をデータベースとしてインプット量を増やしている。

#### 【学生同士の会話セッション】（15-20分）

学生たちは二重の円をつくり、向かい合ってペアでの会話練習に入る。二重の円をつくることで会話相手を次々と交代させていく。ほとんどクラスメート全員



との会話練習になるので、クラスとしての親近感が生まれ、授業へのコミットメントが深まる効果がある。学生たちからもこの活動は毎回続けて欲しいという要望が出される。

#### 【教師の補助のもとでの各自の学習】 (60-70分)

教材のビデオ・スキットの内容が、あいさつから始まり、授業の様子や学友の様子などを伝え合う交流目的の会話形式として構成されているので、ビデオ・スキットの繰り返し練習、ディクテーション、作文作成の  
教室内で円を作り、ペアで会話する学生たち

いずれも学生同士の会話練習の準備につながる。加えて、会話材料として、一週間の自分のスケジュール作りや、自分の家族を紹介するための家族のイラストなどを学生たちに準備させるが、学生たちは、実際の会話を想定して必要な単語をリストアップするなど、会話に向けた補助資料なども自発的に作成する。

そのほか、毎回の学習事項に沿った内容の作文を書きためていく方式でライティングを課しているが、こちらも、会話の材料とする。さらに、クラスメートの作文内容に関してインタビューを行い、そのインタビュー内容をさらに各自作文させ、そのレポート内容を会話トピックに使用する。作文は自分の目で確認しながら、総合的に文法能力、文章構成力を養うものとして実施しているが、そのライティングも実際の会話の材料として利用している。

習得事項への理解が不足している点に関しては、上述の作業の過程で学生同士が内容を確認する、また、教師が学生たちの作業に加わりながら間違っている箇所を見つけてはそのたびに説明する。具体的な作業過程を通して学習事項を習得し定着させることを目指しているためである。個別指導に近い形態を取っているため、教師は教卓にいることはほとんどなく、学生たちの椅子の間をキャスター付きの椅子に座ってあちこち移動しながら学生たちと同じ視線に位置し、学生のパソコンと一緒に操作する形式で指導する。また、教師が近くにいるため、学生たちのほうから頻繁に質問してくるようになる。また、スペースにゆとりがあり、学生も教師も容易に移動が可能な教室設計に負うところも大きく、教室内で教師を交えた数個の少人数の学生の輪が必要に応じて形成されていくような状態で学習作業が進行している。

会話に向けて、スペイン語の表現や単語を繰り返し覚えようとする学生や、会話内容の表現のプリントを自分たちなりにあれこれ選んでいる学生たちの姿がある。学生たちが、これから会話するであろう内容をイメージし、それに必要な単語や表現を探しているのである。これは会話を想定し、表現を前もってイメージして無意識のうちにリハーサルを実施していることを示す。実際のアウトプットの機会を想定して、自分のデータベース、インプット量を増やそうと学生たちはするのである。クラスメートと会話しなければならぬという心理的要因が学習動機として有効に働き、学習行為自体が効率的に行われている。

#### (4) 授業運営・教育実践上の原則

教育という業務担当で、筆者が、念頭に置いていることは、学生が学ぶということが教育の仕事である、ということである。つまり、学生が学んでいくことが大切なのであり、教師側が提供するものが一方的に与えられても学生がそれを学ばなければ意味を成さない、ということである。つまり、学生が学ばなければ、それは教員側にとっても学生にとっても意味がなく、単なる時間の浪費になってしまう、と考えている。学習者が効率よくスペイン語を学習していくために教員として何をしていかなければならないか、常に考え、工夫を続けること、それが、筆者の教育哲学である。

筆者は、スペイン語圏で5年近くの長期の滞在経験があり、現地の大学で第二外国語としてのスペイン語および英語の授業を受け、社会科学部の授業を受講し、実際に聞き・話し・読み・書くことを通してスペイン語を身につけてきた経験を持つ。4技能のバランスがとれたコミュニケーション能力を養成することが、スペイン語教育の目的であると考えている。そのため、学生たちが外国語を実際に運用できる能力を身につける、ということ念頭におき、コミュニカティブ・アプローチを採用し授業を組み立ててきた。また、学習者中心主義の考えを授業形態に出来る限り取り入れている。

#### (5) 授業以外の活動

##### ①海外滞在経験の勧め、外国語学習上の動機-学生が言語を学ぶことをどう手助けするのか

「動機づけ」に関する研究を行っているゾルダン・ドルニエイは、外国語学習面での成功あるいは失敗を決定づけるのは、学習動機を高め、維持させることが重要であると結論づけ、「本当に外国語を習得したいと願う（真に動機づけられている）学習者の99%は、言語適性（language aptitude）とは関係なく、

最低限、かなりの役立つ知識を身につけることができる。」（ゾルダン・ドルニエイ (2005)『動機づけを高める英語指導ストラテジー35 *Motivational Strategies in the Language Classroom*』大修館書店、pp.iv-v.）と述べている。学生に外国語学習への意欲が低い者が少なくないことを深刻に捉え、この動機を高める工夫についても対応していく必要がある。

ゾルダン・ドルニエイは、その著書において、外国語運用能力を獲得するために要となる外国語学習に対する動機づけを喚起し、動機づけを維持するのに必要な方法を多分野に渡って整理している。

「教材を学習者にとって関連の深いものにする」「学習を心躍る楽しいものにする」「学習者の自律性を育む」といった学習環境要因確保のために、教師は「適切な行動をと」り、「教室内に楽しい、支持的な雰囲気醸成」し、「適切な集団規範を持った、結束的学習集団を育て」（Ibid.p.33）るよう工夫しなければならないことを述べている。また、教師は学習者に対して期待を持つことも学習者の成果に大きく影響する研究結果を引き合いに出し、教師の姿勢にも注意を促す。「学習者は選ばれた優秀な学生である」と嘘の情報を与えられた教師のクラスの学習到達成果はその情報を与えられなかったクラスよりも優秀な成績をあげることが研究により分かっている。外国語学習に関して言えば、「学生に外国語を学ばせても無駄だ」と教師たちが思っては学習成果はあがらない。学生のなかに見受けられる外国語習得に関して学習意欲の少ない学生についてはその原因を確かめ、対策を取り、あくまでも学習効果が得られるという期待を失うことなく授業設計を行わなければならない。

しかし、この外国語学習への意欲の少なさ、というものへの対策がなかなか難しく、簡単には解決策が見当たらない。本学のみ現象というわけではなく、英語を学習し始めると時間を置かずして英語嫌いの子供たちが出現するのは日本の大手の教育関連企業のアンケート調査などにも表れている。また、ゾルダン・ドルニエイの著書のなかでも「学習された無力感」として取り上げられているところからしても、世界共通の一般的な傾向であることが窺われる。

しかし、外国語を身につけたいという動機があり、学習時間が確保されれば、ほとんどの学習者が外国語運用能力を身につけることが確実である。にも関わらず、外国語を運用できる人が十分に存在するわけではない。誰もが外国語を身につけることができるのだが、誰もが身につけるわけではない。一般的な学習上の問題以上に、外国語学習における特有の難しさが存在している。

その大きな原因のひとつには、外国語学習はその他の教科の学習とは異なり、学生へ大きな負担を課す学習活動であることがあげられる。そのうえ、学生にとって、外国語はやらずに済ませられるのであれば、やらずに済ませるという選択に容易に流れる学習活動に属する。上述著書のなかでゾルダン・ドルニエイが指摘するように、外国語の学習とは、子供のように幼稚な内容を片言で話さなければならず、間違いを必ずおかす、つまりメンツのつぶれる活動だということが前もって分かっている学習活動であり、もっとも多感な時期に当たる学生たちにとっては可能ならば避けたい学習活動に属することを指摘している。要するに、外国語習得の学習過程は、心理的にかなり負担の多い学習活動であり、継続していくことが非常に難しい教科であるということである。学生たちが語学を習得するためには、継続して学習を続けることが必要である。従って、他の教科以上に、大学側が学生の学習をサポートしている、というメッセージを与え続けること、学生たちが気持ちよく学習できるように、心理的環境だけではなく物理的環境も最大限整備する必要がある。

以上のことを鑑み、筆者はこれまでに以下のことを実践してきた。

(a) 授業で外国語学習に関する説明を実施し、学生たちに外国語学習について考えさせる。

説明により、外国語学習で自分たちが何をしていかなければいけないのか、なぜ授業として外国語が存在するのか、といった理解を促す効果が生じる。特に、外国語とは高校までに受けてきた授業のように、逐語訳するものであったり、文法を説明する能力が外国語能力と理解していた学生たちにとってこの種の説明は有効である。この説明により、筆者のコミュニカティブ・アプローチの授業を理解させる目的が達成された。授業で説明をするようになって以降、授業方法を変更したわけでもないのに、授業評価のポイントが上昇した。学生たち自身が自分たちの学習の意味を掴むということの重要性を認識した。

(b) 海外滞在経験の勧めとアドバイス活動および学生同士の交流のサポート

外国語は実際に使用されている言語である。百聞は一見にしかず、で語学留学から海外ボランティアまで、その方法を授業のなかで簡単に説明し、興味のある学生には個別にアドバイス活動を実施してきた。その成果もあって数多くの学生たちを海外に送り出してきた。

また、その活動を認められ、本学の国際交流プログラムのなかにスペイン、アルカラ大学のスペイン語コース派遣が追加されることになった。

#### (c) スペイン語圏文化活動への積極的参加を促す

教室活動以外の活動で文化活動などに関わらせるきっかけを与える意味で、授業のなかでスペイン語圏文化活動への参加を促す工夫をしている。課題として、岩手にあるスペイン語圏食文化、日本にあるスペイン食文化を調べさせる、映画鑑賞、音楽鑑賞、料理作り、展覧会、コンサート参加を促し、レポートとして提出することにより、評価点を加えるようにしている。スペイン語の授業を受講しなければ触れる機会はなかったであろう活動に、学生たちは授業の一環として積極的に参加するようになる。このように社会、文化で興味のあることを調べさせると、クレヨンしんちゃんを全編スペイン語で視聴する学生、YouTubeで音楽を探してクラスメートに見せにくる学生、映画を探す、幼児番組を探す、サッカーに詳しくなる、バルセロナに行ってみたくなる、と学生たちは、次々に実際のスペイン語圏文化へ興味を広げていく。いったん、自分がその社会や文化に興味を持つと、授業が終了しても、自分で楽しみながら学習を続けることにつながっていく。長期休暇を利用し旅行に出かける、短期あるいは長期留学するなどの学生がでてくる。授業を契機に学習が長い人生のなかで積み上げていく宝物であることに気付いていく学生たちに出会えるのは教師側にとっても貴重な体験である。最終的には、誰のためのものでない、自分の人生の楽しみであることに気づいて欲しいと願いつつ、彼らのその大切なその一時期を共に過ごせて私自身も幸せであることを忘れたくないものである。

#### ②外国語教育方法に関する研究と提言活動

また、筆者は、外国語の授業を改善するために、外国語教授法に関する研究活動を他の同僚および学外の研究者らとともに続けてきた。多分野に渡る語学教育法に関する研究をレビューし、本学の条件に適した語学教育のあり方を検討するものである。主な活動は教授法研究会活動とその成果の公表である。

研究会活動においては、学内講師、外部講師を招いた学習会活動、さらには、授業方法に関する外部講師による評価、改善指導などを計画した。これらの活動から、学習環境を含む大学全体の言語教育に関する方針、カリキュラム方針、効果的語学学習を考慮した国際交流のあり方を検討し、具体的な語学教育改善へ向けた提言を目指した。

学生たちが、複言語使用者へ向けて効率的に学習を進めていくためには、「学習を継続するための動機」、「適切な学習方法」、「適切な学習環境」が必要である。そして、これらを実践するための具体的方策に関しては、本学独自の状況を鑑みて検討を加える必要がある。また、グローバル化社会における普遍語としての英語習得と、そこに存在する日本語を含む言語間の力関係の弊害に関する議論にも注目し、その議論内容も、教育機関として常にカリキュラム上の具体的方策を企画していくうえで検討を加える必要がある。

言語習得に関する最新の研究成果、言語が持つ世界の政治的力関係、学生たちが直面する具体的な学習上の問題などを総合的かつ学術的に検討し、具体的政策と成果を得るための方策を模索していく必要性に本学が直面していることがこの研究の背景となっている。

具体的には、外国語を学習して何をするのか、その目的を達成するために、何をどれだけ行う必要があるのか、に関する言語習得に関する研究成果を研究会活動でレビュー・議論し、その結果を、本学にどのように応用するのかを検討する。その方策は、教室活動のみに限定されるものではなく、大学全体の語学学習環境を含む。具体的には、語学学習室環境の整備、語学学習支援センターのあり方、語学学習時間確保のための環境整備、学習動機を確立させるための海外留学制度、国際交流制度のあり方、語学教員の質を高める研修先、研修方法の検討、学生の学習方法を適切なものとするための指導体制、に関する研究を収集、レビューし、整理することを目標とした。

共通教育センター一部局における中期計画では、「少人数教育を維持し、学生一人一人にきめ細かい指導を行うとともに、学生が授業以外でも外国語を学習することができる環境を整備する」ことを掲げた。具



体的には、学習レベルの設定とカリキュラムへの反映、外国語学習支援センターの設置、専門職員による語学学習サポート、を提案した。

### (6) 教育実践の成果と課題

以上、筆者が取り組んできた教育実践であるが、その最大の成果は、学生たちが楽しそうに授業を受講し、スペイン語で会話をしていることである。毎回、繰り返し会話練習をするので、自己紹介などについてはかなり流暢に話している。授業デザインの工夫により、学生たちがスペイン語を確実に習得していることが最大の成果である。

また、そのことにより、学生たちが外国語学習に自信をつけ、自学や留学や現地旅行などを計画し実施する学生たちが出ていることも、授業工夫の成果と言えよう。

そのほか、開学 17 年目になり、日本・メキシコ政府奨学生としてメキシコへ留学する学生が出てきたこと、政府外務省職員としてラテンアメリカで仕事をする卒業生や青年海外協力隊員としてアフリカでボランティア活動に携わる卒業生などを輩出してきたことも大きな成果と言える。そして、昨年度から大学の国際交流プログラムとしてスペインの大学への短期留学プログラムが開始されたことも一つの成果であろう。

課題としては、現在の大学の授業では、流暢なのは自己紹介までで、そのあとの家族紹介や大学での様子などを話すだんになると思い出しながら話している状態で流暢さは消え去ることである。理由は簡単に新出単語や表現に関して、練習量が不足しているためである。学習時間の確保と授業時間数の増加が望まれる。このことに関しては、家庭学習の提出を義務づけるなどの工夫を実施しているが、大学のカリキュラム上の解決策も今後追求していきたい。

## 3. その評価と課題

岩手県立大学におけるスペイン語教育の取り組みは、前章で述べたように、授業内容改善工夫により、教育の質の点で大きな成果をあげてきた。しかし、個人での取り組みだけでは解決できない課題も残されたままである。

筆者は、2010-2014 年にかけて、全学教育科目を担当する教員組織である共通教育センターの部局プロジェクトを担当し、外国語教授法研究会を立ち上げた。多分野に渡る外国語教育に関する研究をレビュー、本学の条件に適した語学教育のあり方、学習環境を含む言語教育に関する方針、カリキュラム方針、効果的語学学習を考慮した国際交流のあり方などを数名の語学教員と検討する活動を実施した。そしてその研究成果として、報告書を作成し、岩手県立大学が抱えている外国語学習に関する問題点として、以下の項目を挙げた。

- 外国語の授業が週 1 回という現行のカリキュラムは、学習時間確保の点で問題がある。
- 学生の外国語に対する学習意欲が不足している。
- 大学全体として外国語授業に対する理解が不足し、学習時間確保の必要性などに関する共通認識があるとは言いがたい。
- 外国語学習のうえでも、人間的成長においても高い教育効果を期待できる海外留学などの制度が脆弱である。国際交流担当部門が教務と兼任になっていることも、業務の多さと重なり、問題解決が遅れる要因となっている。
- 具体的な教育目標に立って、その実現に向けて具体的に何をしていく必要があるのか、そのためにどのような環境が必要か、といった学習環境構成の理念に立って検討する仕組みが脆弱である。

外国語運用能力を獲得するためには、一定の学習時間を確保する必要がある。同時に、外国語習得の過程が、講義科目で得られる習得内容とは根本的に性質が異なる点にも注意し、外国語学習環境を整備していく必要がある。これらの問題点を解決するために、以下の二点を提案した。

1. 学生の興味を喚起し、言語習得方法などを提示することができる専門職員を確保する。
2. 外国語学習支援センター（仮称）の設置を企画する

語学授業の時間数の不足を補うため、外国語学習支援センター（仮称）を設置し、より多くの学生が自学自習に向かう環境を整備する構想である。また、授業時間外に語学を自主的に学習することで、就職や留学に備えたいと希望する学生のニーズに応えようとするものでもある。センター設置に当たっては、(i) 自習室としての機能が十分に果たされるよう、学生のアクセスがよいこと、(ii) 開放的な雰囲気を持つこと、(iii) 十分な自習スペースが確保されること、を上げた。

また、外国語習得過程は、講義科目と異なり、ピアノやダンス、スポーツ能力獲得に近い特徴がある。教師とのレッスンと組み合わせ、個人での訓練が必須であり、個人訓練の際も専門のトレーナーの元で訓練するほうが高い習得が見込める。そのため、外国語学習支援センター設置に当たっては、語学学習に関して総合的に対処することのできる専門職員の配置を掲げた。

つまり、学習時間を確保するために学生に語学自習室での自学自習を促しているが、専門のトレーナーとして適切なアドバイスを施すことができる専門職員が配置されれば、効率の良い言語習得が促進され、学生の学習意欲を高めることにつながる、という構想である。

この研究成果の報告に沿い、筆者らは、大学の教育研究支援本部へ働きかけ、外国語学習スペースの確保、新しいスタッフ雇用、新たな外国語学習支援センターについて部局長とも相談しながら、その実現に向けて事務局とも交渉を開始した。しかし、直接的には、これらの交渉は反古にされた。外国語教育に関する環境だけではなく、それ以外の教養教育、大学全体としての専門教育も含めて全体的に改革する必要があると大学は判断し、新たに組織再編を実施した。その過程で、スタッフ新規採用および新たな額国語学習支援センターの設立案は頓挫したのである。

大学は、岩手県立大学に新たに導入する基盤教育について中長期を見据えながら、全体的に改革を進める高等教育推進センターを平成 26 年度から設立することとした。この改組に伴い、それまでの共通教育センターは平成 25 年度末をもって廃止、当該センター所属の専任教員は、平成 26 年度から新たな高等教育推進センターに移籍した。外国語教育改革については、課題ごとのタスクフォース形式となり、平成 26 年度に英語教育改革のタスクフォースが設置され、平成 27 年度より、授業回数の拡大、e-ラーニングコースの専任教員の新規採用が実施された。

タスクフォースには、大学改革を推進する専任の新任教員を中心として、共通教育センター時代に外国語教授法研究会に参加していた英語教員なども参加し、改革案を企画した。問題点改善に向けて可能な解決策が企画された。また、語学自習スペースの確保も現在、図書館内にある語学自習室をさらに改善する予定となっている。つまり、筆者が直接関わっていた外国語教育改善プランは実施されなかったが、現在進行中の英語改革の計画のなかで形を変え部分的に採用されたものがあると評価できる。

現在、大学教育の改革は、新たに設置された高等教育推進センター内にある企画開発部が担当部署となっている。個別課題については、その都度タスクフォース形式で議論が実施される。高等教育推進センター長の弁によれば、外国語教育改革に当たっては、筆者らの共通教育センター当時のプロジェクトの報告書も参考にしたということなので、まったく無駄であったわけではない。また、事務局を説得し、研究活動として、若い外国語教員の海外研修も実施することができた。また、予算削減の対象となった語学自習室についても、その必要性などを主張し、予算が回復される、などの成果をあげ、今後は e-ラーニングコースのスペースと合わせ、発展改組する予定であると高等教育推進センター長から説明を受けている。また、現在進行している英語教育改革においては、若い教員らが中心となり、学習レベル設定とカリキュラム反映の改善にも着手している。筆者らの研究活動の成果というわけではないが、少なくとも外国語教授法研究会による研究成果が語学教育改革進展のうえでの雰囲気作りに貢献したと考えたい。第二外国語改革については、これから改革に着手される予定となっている。また、国際交流組織についても、数年後に大幅な組織改革が予定されている。今後も外国語教授方法の研究を継続し、その成果をだしていくことで、本学の学外国語学習環境が改善されることに貢献していきたい。

#### 4. 東北大学履修証明プログラム 大学教育人材育成プログラム EMLP、カナダ、クイーンズ大学で得たもの

## (1) 東北大学履修証明プログラム 大学教育人材育成プログラム EMLP で得たもの

以下は、これまでにプログラムで提供された受講必須講義一覧である。

- 「カナダの高等教育」筑波大学教授溝上知恵子講師、
- 「リーダシップと意思決定」筑波大学教授吉武博通講師、
- 「大学教育論」北海道大学名誉教授/筑波大学特任教授小笠原正明講師、
- 「データ分析・解釈の技法」東北大学講師串本剛講師、
- 「データに基づく教育改善」立命館大学教授鳥居朋子講師および愛媛大学准教授山田剛史講師、
- 「大学管理運営論」東北大学教授羽田貴史講師
- 「世界の高等教育」東北大学准教授杉本和弘
- 「大学教育の役割とキャリア・ステージ」東北大学教授羽田貴史講師

これらの講義の目的は、高等教育に関する幅広い知識と最新の動向を掴むことで、機関に存在する問題にアプローチする際の、背景にある問題を理解した上で、最適の改善方策を実施する能力を獲得することにある。全体として、国際競争力を高めるために、大学教育の質を高めるために実施していかなければならない政策が理解されると同時に、その進行を阻む現実的な問題点を把握するうえでも役に立った。例えば、学士課程教育の改革における必要なレディネスでは、学士課程教育に傾注している部局内の全体の改革への取り組みへの準備や、中心となる教員の行動する覚悟と同僚たちの支援がなければ成功しない、といった海外の研究成果などは、本学の状況を考える上で参考となった。

## (2) カナダでの研修から得たこと

カナダ、クイーンズ大学での研修で印象に残った点は、クイーンズ大学が、教育の質の改善に全力を注いでいるという点であった。表面的な成果ではなく、評価の難しい教育内容に踏み込んでいた。ICE、評価の重要性、ティーチング・ポートフォリオなど、高等教育改革の焦点は、大学で提供する教育の質の改善にある。教育の内容に切り込もうとする真摯な姿勢が印象的であった。それは、ほとんど大学教育に関する文化の違いではないか、と考えられるほどであった。

以下は、カナダ、クイーンズ大学、Center for Teaching and Learning での研修内容の一覧である。

AGENDA September 21 – 27, 2013

Saturday, September 21, 2013

- ・ Arrival to Kingston (Donald Gordon Centre, Queen's University)

Sunday, September 22, 2013

- ・ Welcome and Introductions (Piano Room, Donald Gordon Centre)
- ・ Participants and Facilitators from Queen's
- ・ Dinner with Facilitators from Queen's University (Dining Room, Donald Gordon Centre)

Monday, September 23, 2013

- ・ Welcome and Overview of Week (Meeting Room 8, Donald Gordon Centre)  
Dr. James Lee, Vice-Provost (International)  
Dr. Jill Scott, Vice-Provost (Teaching and Learning)  
Dr. Denise Stockley, Interim Director, Centre for Teaching and Learning  
Dr. Andy Leger, Educational Developer, Centre for Teaching and Learning
- ・ Individual Consultations with Facilitators (Meeting Room 8, Donald Gordon Centre)
- ・ First Steps to the Scholarship of Teaching and Learning (Meeting Room 8, Donald Gordon Centre) Dr. Andy Leger

以上のように、錚々たる大学のメンバーから多分野にわたる講義を受け、カナダ・クイーンズ大学の大学教育の質の改善に関する並々ならぬ情熱を感じ、大学教育がどうあるべきか、という本質を伺い知る思いであった。

また、カナダ・クイーンズ大学の研修先は、クイーンズ大学教授学習センター(Center for Teaching and Learning)であったが、そこは、学生運動によって設立されたカナダでも唯一の歴史を持つセンター

であるという説明を受けた。帰国後、カナダ研修での成果を含めた成果発表では、その点についても報告を行い、小笠原正明北海道大学名誉教授より「ティーチングとラーニングの質保証は学生運動の成果だということ。この指摘はポイントをついています。クイーンズ大学は北米の大学ではありますが、大陸ヨーロッパの伝統的な学生組合の影響を受けているようです。もともと学生組合は、教育において手抜きをしようとするファカルティーをチェックするために生まれたという説もあり、質保証において重要な役割を果たしてきました。」（コンサルテーション・ワークショップ（2013/12/21-12/22）コメントシートより抜粋）という助言を受けた。この点に関する詳細については研究の余地があるが、このことから、教育改革とは、社会運動である、ということが示唆されている点が非常に興味深かった。

また、このことに関して、筆者は、アメリカの言語教育の研究者が語った言葉も思い出しているところである。筆者は、プエルトリコ研究の一環として、アメリカにおけるスペイン語使用に関わるバイリンガル教育の研究を実施してきた。アメリカ、カリフォルニア州で学校のバイリンガル教育に関わるプエルトリコ人研究者へのインタビューでも、バイリンガル教育の動向は、政治そのものである、という話を聞く機会があった。言語教育はその国が抱える政治動向そのものであるという見解であるが、その指摘からも、筆者が関わる外国語教育についても政治的動向と密接に関わらざるを得ない現実を認識させられる。つまり、言語教育を柱とする教養教育の改革を推進しようとするれば、社会運動的性格を帯びざるを得なくなる、ということである。従って、純粋により良い授業を準備していくと同時に、その進展とともに付随してくる種々の問題においても、社会運動として理解することにより、問題の所在がより明確に認識でき、有効な対処方法も考案されていくものと思われる。

### (3) プログラム研修を経て改革案を変更する

筆者は、上述で述べた研修を受け、以下のように改革案を変更、実施してきた。

#### 1. → スペイン語授業改善を推進する。

- ① シラバスにおける授業到達目標の提示（ヨーロッパ共同参照枠を基にする）
- ② 成績評価ルーブリックの作成
- ③ 授業のなかで、学生へ、レベル達成に必要な学習時間数と学習メニューの指導を行う（シラバスにも明記する）
- ④ 授業以外での学習活動の時間数増加の導入システム（授業外学習内容および時間を記入した学習ログの導入と評価への加点と、そのことをシラバスに明記）
- ⑤ 副教材の作成（東北大スペイン語教員との共同事業）  
動詞活用表、リーディング教材の編集
- ⑥ 学生に向けた ICE の説明、学習科学の説明

#### 2. → 中期計画に沿った改善を推進する。

- ① スペイン・アルカラ大学短期留学プログラムの開発、スペイン・スペイン語教員との教授法に関する交流
- ② アメリカ・ボストン短期研修を伴う「アメリカ研究」クラスの開講（英語教員の同僚と準備中）
- ③ 研修に伴うプロジェクト・ベースド・ラーニングに向けた環境整備

#### 3. → 教育内容改善を取り入れる。大学教育に関する文化の違いを考え、それぞれの長所を生かす。

- ① 教員の教育改善のツールとしてのティーチング・ポートフォリオまたはドシエーの活動（外国語教員との研究会の開催、高等教育推進センターへの報告、或は報告会の開催）
- ② 東北大 EMLP 研修報告会、報告書の提出および報告会

その後、アドバイザーおよび研修参加者らかの助言を受け、以下の最終改革案を作成した。

#### 1. スペイン語授業改善を推進する。

2. 中期計画に沿った改善を推進する。
3. 実施したスペイン語授業改善の方策をモデル化して、他の外国語教育改善への波及効果を推進する。

最終案に関する討議では以下のようなやりとりが行われた。

・（助言）他の外国語教育に影響を与えるようにモデル化が必要ではないか、また、週一回の語学授業はあり得ない。→（回答）再度、授業回数、授業方法に関して提案していく。また、学部（部局）などプロジェクト（グローバル化に対応した人材育成教育の実践）の報告書、研究会活動を通して波及効果を期待する。グローバル時代に必要とされる語学教育の重要性が増している状況から、授業改善の提案をしていくには、好適な時期であるので、再度提案していく。

・（助言）他の外国語改革への波及方法はないのか、チーフにはならないのか。→（回答）現在、改革は、教員ではなく新たな組織である高等教育推進センターの企画開発部が推進している。教育改善を望む教員とのネットワークを通じて、可能な範囲で提案する。また、大学祭などの国際交流報告会などにスペイン、中南米留学学生を参加させなどして、成果を可視化する努力をする。

・（吉武アドバイザーからの助言）例えば、総合政策の学生から国際化プログラムを始めて、そこが先導するかたちで大学全体の国際化を進めて行く等はどうか。→（回答）ネットワークの構築に努める。

まとめ

大学を取り巻く全体的動向の影響が大学に及ぼす度合いを鑑みつつ、外国語教育を改善しようとする教員側の勢力を見極め、そのなかで、スペイン語教育改善を位置づけ、外国語教育改善モデルとなっていくことを目指して改革を実施する。

以上が筆者の改革案決定のおおまかな流れである。

このように、プログラム申請当初の改革案から、現在の改革案に変更する際には以下の二点を考慮した。一つは、プログラム前半に受けた授業、講義、アドバイザーからの助言であり、もう一つは、カナダ、クイーンズ大学での研修から得た成果である。申請時と大きく変更した点は、大学全体、日本全体の動向を考慮しつつも、筆者が関わる現場で実現可能なプランに修正する、という点である。グローバル人材育成という大きな目標に向けて、筆者が実施可能な目標を具体的なテーマに変更することで、プランの実現可能性も高まり、筆者が取り組む課題が明確になった。

また、これまでのプログラムを通して習得した新たな視点として重要だと思われる点は、教養教育の柱となる語学教育の改革推進とは、社会運動と同じである、という点を筆者が認識したことである。このことにより、教育の現場で実際に生じている種々の対立や困難さが、避けて通れない必然的な事象であることを理解するようになった。困難なことが起きる原因を見極めるのも、改革を推進する際のレディネスの一つではないだろうか。

例えば、EMLPの大学教育論の講義で、まず、教養教育の充実について、アメリカというローカルな場所でも、それは battles であったといった指摘が成された。[シェルダン ロスブラット](#) (著)、[Sheldon Rothblatt](#)、1999『教養教育の系譜—アメリカ高等教育にみる専門主義との葛藤』玉川大学出版部の原題が *Battles for Liberal Education in the United States* と「闘い」であったことが指摘された。リベラル・アーツ教育の充実した大学が数多く存在するアメリカですら、その道のりは「闘い」であったのであるとしたら、日本の大学が教養教育の充実の実現を語る際には、多くの困難が待ち構えているとしても致し方ないことなのかも知れない。

## 5. その課題を克服するために一方法と道筋

筆者は、大学人として大学問題にも常に意識しながら情報収集を心がけ、高等教育の目的や歴史を日本のみならず、欧米圏の大学の歴史などについても学習を怠らないようにし、教育改善を実施してきた。その成果もあり、教育の質を改善し優秀な人材を育成することに成功してきたが、カリキュラム上の問題など、個人の努力以外の解決策を必要とする課題は残されたままである。

部局プロジェクトを担当し、多分野に渡る外国語教育に関する研究をレビュー、本学の条件に適した語学教育のあり方、学習環境を含む言語教育に関する方針、カリキュラム方針、効果的語学学習を考慮した国際交流のあり方などを検討する業務に携わり、成果を出しながらも、結果的には、筆者らが提案したプランは実施されなかった。グローバル化に対応する大学組織の改変という状況下であり、これまで大学教員として伝統的に存在した常識や在り方が大きく変化している。そのため、変化に十分に対応できていない組織的問題が顕在化したのである。しかし、この点に関しては、大学執行部も大学全体の教育の質改善のための組織再編などに着手し、今後も語学自習室整備を含む高等教育推進センターの物理的スペースの確保の実施を各種会議で宣言している。このように、大学を取り巻く全体的な改革の緊急性のなかで、残された課題も形を変え、組織的に解決されていくことであると考えている。そのためにも、外国語教育の教授法研究を続け、外国語教育の質を向上させ続け、現場教師の立場から大学執行部へその成果を報告し、改善案を提案していくことは決して無駄ではない。

## 6. 県立大学における語学、第二外国語教育

前述したように、岩手県立大学は、地域密着型であり中規模大学でありながら、以上のように第二外国語を含む外国語教育を位置づけている。筆者は、このような見識を示す大学にあって、種々の困難を抱えながらも、外国語教師として恵まれた環境で仕事を積み重ねていくことができ、それなりの成果をあげ、最終的には、成果の内実である学生たちから励まされながらかつ学びつつ、仕事を続けている。

冒頭にも述べたように外国語教育の意義については、如何様な解釈も可能である。それが故に、常にその意義を問われ続けている。結果的には、そのことで常に、岩手県立大学で第二外国語をやっていく意義、第二外国語で学生たちは何を学んでいくのか、と仕事の一環として自分に問い続け、授業の改善が進行していく結果を生んでいるともいえる。一方で、大学教育のなかで第二外国語の意義は今後も常に問われる続けることが予想される。したがって、大学教育改革が進行するたびに、その都度意義を主張し続ける必要がある。つまり、引き続き外国語教育の改善とその研究を続けていかなければならない。

岩手県立大学は開学当初から、既存の大学とは競合しない専門職の濃い学部構成をその特色としてきた。「第二外国語をなくしたらただの専門学校になってしまいますよ」と冗談を飛ばしていたのだが、2017年度から、大学設置基準の見直しのもと、専門学校が大学設置に踏み切る時代が到来した。専門学校の持つノウハウを高等教育に生かし、日本の高等教育を改革する動きに拍車がかかり、これまで以上に岩手県立大学はその存在意義を問われることになる。そのなかで、岩手県立大学の外国語教育、第二外国語教育の意義がどう変遷していくのか、筆者は気を引き締め、一層の外国語教育の研究および実践に磨きをかけていきたい。ほとんど終着駅のない業務に近いように感じるが、それが筆者の仕事と割り切り、さらなる改革案を模索したい。

### 参考文献

- ・ Council of Europe (2004) 『外国語教育Ⅱ—外国語の学習、教授、評価のためのヨーロッパ共通参照枠』 朝日出版社.
- ・ 水村美苗 (2008) 『日本語が亡びるとき—英語の世紀のなかで』 筑摩書房.
- ・ 寺島 隆吉 (2009) 『英語教育が亡びるとき—「英語で授業」のイデオロギー』 明石書店.
- ・ 白井恭弘 (2008) 『外国語学習の科学』 岩波新書.
- ・ ゴルダン・ドルニェイ (2005) 『動機づけを高める英語指導ストラテジー35 *Motivational Strategies in the Language Classroom*』 大修館書店.
- ・ 志柿光浩、吉田栄人、須田明博、三宅禎子 「コミュニケーション・アプローチによる外国語教育とCALL環境—初級スペイン語教育における事例の報告—」 東北大学高等教育開発推進センター紀要第3号 (2008年3月発行) pp.277-291.
- ・ 小島裕子、三宅禎子、志柿光浩 「学部横断少人数外国語クラスの利点—10月入学者向けスペイン語クラスの実践報告—」 東北大学高等教育開発推進センター紀要第5号 (2010年3月発行) pp.123-134.

- 三宅禎子「外国語学習の意義、学習方法、学習支援策—岩手県立大学に適した語学教育カリキュラム構築を目指して」『岩手県立大学外国語教授法の研究』第1号 2012年9月 (The Journal of Foreign Language Teaching Methods, No. 1, September 2012) pp.25-33.
- Yankelovich, Daniel. (2005). “Ferment and Change: Higher Education in 2015. Chronicle of Higher Education. 25 Nov. 2005.
- MLA. (2007). “Foreign Languages and Higher Education: New Structures for a Changed World.” Retrieved, Feb. 20, 2015 <http://www.mla.org/flreport>



平成 25 年度 東北大学履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム

Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation (EMLP)

## 最終報告書

### 教養教育の質向上に向けた取り組み —学習成果の検証方法の改善—

吉 田 香 奈

(広島大学教養教育本部 評価・改善部門)



## 1. はじめに ～広島大学の教養教育の課題と EMLP への参加目的～

本報告書は、東北大学履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム」(Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation, 以下、EMLP とする)における 2 年間の活動とその最終成果をまとめたものである。

筆者が所属する広島大学では、2010(H22)年 4 月に教養教育の全学的実施責任組織として「教養教育本部」が設置された。本組織は絶えず教養教育に対する点検・評価を行うとともに、長期的な見通しを持った教養教育の企画及び改善を確実に実施していくことを目的としており、1)評価・改善部門、2)カリキュラム部門、の 2 つの部門が設置されている(図 1)。

筆者は教養教育本部の唯一の専任教員として 2012(H24)年 2 月に採用され、評価・改善部門において授業・カリキュラムの評価と改善に関する職務に携わっている。これまで、例えば履修状況や授業評価からみたカリキュラムの点検、成績評価方法に関するガイドラインの策定、クラスサイズの見直し、新しい授業科目の開発、教育・授業改善に関する FD (授業参観・勉強会、教養教育新任教員研修会、PBL ワークショップ、ライティング指導、教養教育講演会の企画など)、教養教育カリキュラム・実施体制の調査、教養教育の学習活動に関する調査(読書に関する調査等)などを担当してきた。

今後は、広島大学の基本理念である「平和を希求する精神」「新たなる知の創造」「豊かな人間性を培う教育」「地域社会・国際社会との共存」「絶えざる自己変革」の 5 原則、およびこれに基づき策定された教養教育の理念である「幅広く深い教養と総合的な判断力を培い、豊かな人間性を涵養することを目指す教養教育を行い、人間の尊厳と人類愛に基づく国際理解と世界平和への寄与を通して、国際社会に貢献する人材を育成する」ために、さらに教養教育のカリキュラムと授業を改善・充実させていくことが求められている。

そこで、筆者は EMLP に参加し、「教養教育の質向上に向けた取り組み—学習成果の検証の改善」を課題に掲げ、自大学の問題点の洗い出しを行うとともに、国内外の大学との比較を通じて改善方法の検討を行うこととした。本最終報告書はその 2 年間の活動と改革案の試行・検証の記録である。

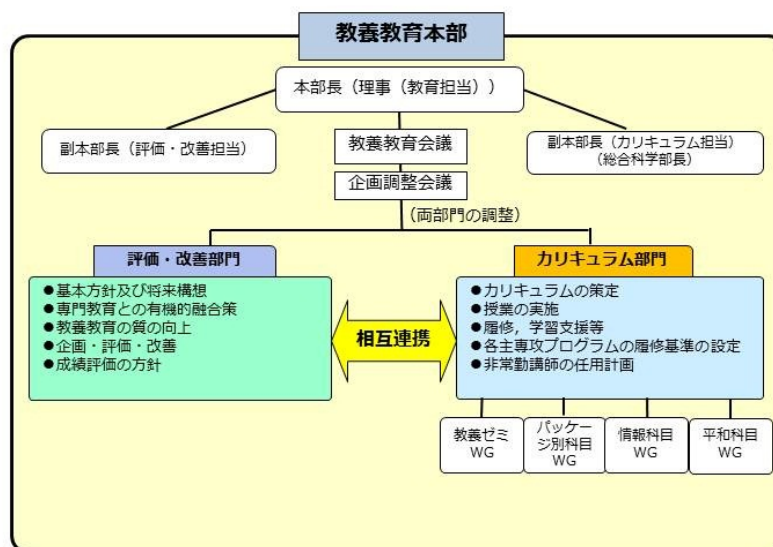


図 1 教養教育本部組織図

## 2. EMLP における取り組み

EMLP は、各種セミナー、ワークショップにおいて大学教育の教授・学習活動およびマネジメントに関する基礎的知識を広く学ぶとともに、所属機関における改革課題に実際に取り組むことを通じて改善・改革を担うリーダーへと成長していくことを目指すプログラムである。プログラムは 5 段階で構成されており、以下のような流れで行われる (図 2)。

以下では、プログラムの流れに沿って、筆者が取り組んだ課題「広島大学の教養教育の質向上」の内容を整理する。



出典：EMLP 配布資料(2013年7月10日)

図 2 平成 25 年度大学教育人材育成プログラム(EMLP)における課題の進め方

### (1)1st Step キックオフ・ワークショップ～教育マネジメントの視座を得る～

(日時：2013年8月2日(金)～8月4日(日) 場所：東北大学川内北キャンパス)

キックオフ・ワークショップでは、所属機関において改革に取り組みたいテーマ(課題概要)の報告を行った。

報告準備にあたり、以下の関係者との面談を行い、広島大学の教養教育が抱える課題について洗い出しを行った。

- 1) 広島大学教養教育本部副本部長、評価・改善部門長 於保幸正教授(総合科学研究科)
- 2) 広島大学教育・国際室教養教育本部支援グループ 主査1名、主任2名、グループ員1名

以下は広島大学の教養教育が抱える課題である。

#### <広島大学の教養教育の課題>

##### 1)授業内容と到達目標との関係について

2010(平成 22)年に「教養教育の目標及び到達目標」が策定され、科目小区分ごとに具体的な到達目標が掲げら

れている。しかし、各授業との整合性については十分に検証が行われていない。どのような能力を各授業で育てるのか、到達目標と各授業の関係を検証していく必要がある。

#### 2)授業方法（受け身の teaching から自発的な learning へ、学生参加の促進）

教養教育の授業のうち、特に講義科目は教員の講義を学生は座って聞くだけ、という一方向的な授業形態が多い。学生の主体的・能動的な学びを促進するためにはどのような教授法が有効なのか、例えば PBL(Problem-based Learning)、協同学習、ケースメソッドなど様々なアクティブラーニングの手法を研究し、FD<sup>1</sup>を通じて広めていく必要がある。

#### 3)成績評価のあり方

2012(平成 24)年に教養教育における成績評価のガイドラインを策定し、秀評価は 15%を目安とするなど、成績評価の厳格化を推進しているところである。今後は、各授業における成績評価の方法を検討することが課題である。例えば、ライティング指導と成績評価に役立つモデルルーブリックを開発することなど、ルーブリックの活用の可能性を探ることが必要である。

#### 4)学習成果（アウトカム）の指標化と測定方法の開発

教養教育を履修した学生が何をどの程度身につけたのかを検証することは大きな課題の一つである。しかし、何を学習成果（アウトカム）とするのか、そしてどのように測定するのか、その具体的な内容・方法はまだ検討されていない。今後の大きな課題である。

#### 5)授業改善のシステム作り（担当教員会の設置と役割）

現在、教養教育の授業改善は 1)カリキュラム部門の下に置かれた 16 の「系」による取り組み、2)評価・改善部門による FD の取り組み、を通じて行われている。しかし、前者はあまり機能していない。今後は授業改善の実質化を推進するため、系を発展的に改編した「担当教員会」の設置と授業改善活動の推進が必要である。

#### 6)将来（5 年後程度）を見据えた教養教育カリキュラムの開発

これまで、パッケージ科目の改善、平和科目の新設、総合科目の廃止など、様々なカリキュラム改善に取り組んできた。今後は、将来を見据えた教養教育カリキュラムの開発に向けて、国内外の大学の教養教育カリキュラムの理念・構造・特質を調査し、これらを参考としながら広島大学にふさわしい教養教育カリキュラムを構想していく必要がある。

#### 7)教養教育の実施体制の強化

これまで、教養教育本部の設置、各部局の教養教育の担当負担割合の設定と交渉など、教養教育の実施体制の強化を図ってきた。今後の課題としては、大学全体の教養教育に対する意識の醸成（教員の意識改革）、授業負担の平準化、教養教育に対するインセンティブ（教員のモチベーション向上）などを検討し、さらなる実施体制の強化を図っていく必要がある。

#### 8)教養教育本部の人的・予算的充実

教養教育本部は、現在、専任教員が 1 名である。今後は、専任教員の複数配置、教員と協働する職員の養成など、本部の人的・予算的な充実を図っていくことが課題である。

研修の最後に行われたアドバイザーとの対話では、小笠原正明教授（北海道大学名誉教授）より 2013 年 9 月に予定されているカナダ研修での教養教育の調査方法について以下の貴重なアドバイスを頂いた。

- ・ カナダはヨーロッパ型のカリキュラムであり、学士課程カリキュラムでは一般教育(general education)が行われていない。調査にあたっては、学士課程カリキュラム全体の構造を調査すること。
- ・ 特に Arts & Science 学部の学生が専攻(メジャー)の選択する際にどのような科目を前もって履修しておくこ

<sup>1</sup> なお、広島大学では 2012 年に FD と SD を見直し、新たに教職員(TA, 学生等含む)対象の PD(Professional Development)を実施することが検討された。詳しくは、広島大学(2012)『広島大学の機能強化に向けた行動計画 2012～「学生が成長する大学、国際社会で存在感のある大学」であるために～』を参照のこと。ただし、現時点では PD という用語は浸透していない。

とが求められているのかを調査すること。

- 初年次教育(First-year experience, First-year Seminar)をカリキュラムのなかでどのように行っているか調べること。

## (2) 2nd Step Queen's - Tohoku Joint Program ～問題への多様なアプローチを知る～

(日時：2013年9月21日(土)～9月29日(日) 場所：カナダ・クィーンズ大学教授学習センター)

クィーンズ大学教授学習センター (Centre for Teaching and Learning, CTL) では教授学習や教学マネジメントに関することを学ぶとともに、自身の課題に基づいて独自に現地調査 (Action Learning) に取り組むことを通して、新たな視点の発見、課題整理、問題分析を行った。クィーンズ大学での調査 (例えば、インタビューや施設見学等) はクィーンズ大学や東北大学のファシリテータと協力してアレンジを行った。

クィーンズ大学では、Faculty of Arts and Science と Writing Centre を訪問し、カリキュラム、初年次教育、履修指導、学習支援について聞き取り調査を行った。以下に要点を整理する。

### 1) Faculty of Arts and Science のカリキュラム

- 学期・時間割  
秋・冬学期は各12週。各学期15 unit まで、年間(9月1日～4月30日)30 unit まで履修可能。1科目は3 unit。1科目は週3時間 (週2回で計3時間、週1回で3時間など) で12週行われる。
- メジャー・マイナー制  
Specialization, Major, Medial-Medial, Major-Minor の4パターンがある。

表1 カナダ・クィーンズ大学の学士学位授与要件(2013年)

Degree	Plan Type and Units Required		Supporting and Elective Units	Total Units
	Primary Plan	Secondary Plan		
<b>Bachelor of Arts (Honours)</b>				
Specialization	A, 84	none	30	114
Major	A, 60	none	54	114
Medial-Medial	2A, 42 each	none	30	114
Major-Minor	A, 60	a, 30	24	114
		s or c, 36	18	114
<b>Bachelor of Science (Honours)</b>				
Specialization	S, 84*	none	36	120
Major	S, 60	none	60	120
Major-Minor	S, 60	a, 30	30	120
		s or c, 36	24	120

出典：Queen's University Faculty of Arts and Science (2013) *We're waiting for your arrival*, p.4.

(<http://www.queensu.ca/artsci/academics/undergraduate/new-students>)

([http://www.queensu.ca/artsci/sites/default/files/SOAR\\_package.pdf](http://www.queensu.ca/artsci/sites/default/files/SOAR_package.pdf))

- 1年次要望科目(required course)  
Faculty of Arts and Science では入学した時点では専門が決まっておらず、2年次以降に進みたい専攻を見据えて各専攻から示されている要望科目(required course)を履修する。要望科目の数・単位は専攻によって異なる。  
(<http://www.queensu.ca/artsci/academics/undergraduate/disciplines-and-departments/sociology>)
- 選択科目(Electives)  
自由選択科目。
- (例) 社会学専攻・メジャーの場合  
Faculty of Arts and Science, Sociology – Major (Arts) – Bachelor of Arts (Honours)

(URL <http://www.queensu.ca/sociology/undergrad.html>)

- ・卒業要件単位数 114 単位・・・専門科目 60 単位(Core Courses 27.0 units + Option Courses 33.0 units)  
+ 選択科目(Electives, 54units)=114unit
- ・1 年次要望科目・・・First Year Sociology (SOCY 122、6.0 unit)
- ・選択科目(Electives)・・・Arts の 100 番台選択科目から自由に選択可能。Science 科目も空きがあれば受講可能。

- 一般教育(general education)

一般教育(general education)は実施されていない。インタビューでは一般教育は実施した方が望ましいという意見もあった。ただし、Faculty of Arts and Science では選択科目が実質的に教養教育の役割を果たしているように見える。100 番台の授業を自由選択で受講。科目はディシプリンベース。

また、Medial-Medial (いわゆるダブルメジャー)、Major-Minor 制度は 1 つの専門だけでなくもう一つの専門を系統的に履修するため、学びの広がりという点で有効。

## 2) Faculty of Arts and Science の初年次教育・履修指導

- 新入生セミナー

アメリカや日本のような単位化された First-year Seminar は行われていない。

- 新入生向けオリエンテーション

9 月の 1 週間。Faculty of Arts and Science では 25-30 人くらいのグループに分けて様々なオリエンテーションが行われる。履修指導はここでされる。上級生ピアサポーターが活躍。

- 新入生向けオリエンテーション (オプション)

オリエンテーションの他に Q success という取り組みがある。Writing Centre も協力。

- アカデミックアドバイジング

教員はアドバイジングには基本的に関わらない。GPA が 1.6 を下回った時点で registration office からメールを通知。Academic advising スタッフ (5 人) が相談にあっている。

## 3) 学習支援 (大学全体)

- Writing Centre・・・1986 年設置。4 名の専門スタッフ。全員修士号保持者。論文の校正や編集は行わない。一対一のカウンセリングを通して書けるようになるよう指導。高学年のピアサポーターがボランティアを行う。ワークショップを数多く開催。指導用の資料(tips sheets)あり。Learning Strategies とは昨年分離。
- Learning Strategies・・・いわゆる学習支援室。教科の学習支援ではなく、学習方法・タイムマネジメント等に関するカウンセリングが中心。

## (3) 3rd Step コンサルテーション・ワークショップ～議論を深め改革案を完成させる～

(日時：2013 年 12 月 21 日(土)・22 日(日) 場所：東北大学川内北キャンパス)

コンサルテーション・ワークショップでは、クィーンズ大学での現地調査を踏まえて改革課題を明確化し、発表・議論を行った。アドバイザーの沖裕貴・立命館大学教授およびフロアーのアドバイザー・参加者からの意見を踏まえ、「改革案」を作成・提出した(3月末)。

※資料掲載省略

## (4) 4th Step ステップ・アップ・ワークショップ～改革案を試行する～

(日時：2014 年 8 月 23 日(土)―24 日(日)、場所：東北大学川内北キャンパス)

ステップ・アップ・ワークショップでは、初年度末に提出した「改革案」とそれに基づいて実施(試行)した所属機関での改革の進捗状況を発表した。



まず、改革プランは2013年12月の研修でのアドバイスを踏まえ、実現可能かつ短期的に成果が得られる3つの領域に絞った。アドバイザーの小笠原正明教授(北海道大学)から貴重なアドバイスを頂いた。

※資料掲載省略

#### (5) 5th Step ラップアップ・ワークショップ～試行した案を検証し、改革を推進する～

(日時：2015年1月11日(日)～12日(月・祝) 場所：東北大学川内北キャンパス)

2013年12月の3rd step および2014年8月に行われた4th step でのアドバイスに基づき改革課題を「教養教育の質向上に向けた取り組み—学習成果の検証の改善」に絞り込み、以下の3点について改善の取り組みを実践してきた。

- 1) 「教養ゼミ」の授業改善
- 2) 教養教育の学習成果の評価およびカリキュラム評価の改善
- 3) 他大学の取り組みの調査

ラップアップ・ワークショップでは、これらの改革課題の進捗状況の報告を行った。

※資料掲載省略

### 3. 最終報告 教養教育の質向上に向けた取り組み～学習成果の検証の改善～

本章では、EMLPにおいて2年間取り組んできた以下の課題について最終報告をまとめる。

- (1) 改革課題① 「教養ゼミ」の授業改善
- (2) 改革課題② 教養教育の学習成果の評価およびカリキュラム評価の改善
- (3) 改革課題③ 他大学の取り組みの調査

#### (1) 改革課題①「教養ゼミ」の改善 ～学習成果の検証、実践集作成、FD改善～

カテゴリー	改革課題	成果
教育内容・方法の改善	教養教育・初年次教育科目である「教養ゼミ」の改善を図る。	<p>1) 教養ゼミの成果の検証 受講生および担当教員に対するアンケート調査の実施・分析を行い、教養教育会議に報告するとともに改善の資料とした。</p> <p>2) 教養ゼミ事例集の作成 約240クラスある教養ゼミのうち、授業方法を工夫している事例を集め、事例集としてまとめる企画を立案し、実行した。</p>

#### 1) 教養ゼミの成果の検証

##### ①調査の目的

本調査は、教養教育コア科目「教養ゼミ」(1年次前期・必修・2単位)の実施状況と学習成果を明らかにし、今後の教養ゼミの改善を図るための基礎資料とすることを目的としている。

教養教育のカリキュラムに教養ゼミが導入されたのは1997(平成9)年度からである。当時、すでに他大学においても教養ゼミに相当する科目は開設されていたが、広島大学の教養ゼミは全新生を対象にして少人数教育を実施しようとするものであり、規模の大きさでは例をみないものであった。ただし、各学部の事情にあわせて弾力的に実施するため「教養ゼミのガイドライン」に示す共通事項は基本的な点に絞り、1)クラス規模は原則として10人程度とすること、2)講読、討論、実験、実習、実地調査などのように講義形式を離れた体験的・双方向

的な学習形態をとること、3)テーマは教養ゼミが大学へのオリエンテーション機能を持つことを考慮しつつ、各学部の実施形態に適したものを選定すること、とされた。導入時には教養ゼミを実りあるものとするために教員や学生を対象とした実態調査やFD研修会が実施された。導入から今日まで、各学部では教養ゼミ担当教員による充実した授業が展開されている。

今回の調査では、導入から十数年が経過する中で、教養ゼミの実施形態や方法がどのように変化しているのか、また教養ゼミの到達目標はどの程度達成されているのかを明らかにすることを目的としている。特に、2010(平成22)年12月の教養ゼミのガイドライン改訂で新たに「PBLを利用したグループ討論を主として実施し、学生が自主的に学習する」という文言が加えられ、担当者向けFD研修会やマニュアル等の整備が行われている。PBL(Problem-based Learning)は学生の主体的な学習を促すアクティブ・ラーニングの手法の一つとして知られるが、このような授業方法が授業担当者や学生にどの程度浸透しているのか、また、PBL以外にも学生の主体的な学びを促進するためにどのような工夫が行われているかを明らかにすることを目的とする。

なお、2013年夏の調査に先立ち、2012年に受講生に対するアンケートが実施された。この成果を分析し、教養ゼミの設立から2012年までの成果を論文としてまとめた(資料1)。

### 資料1

※資料掲載省略

しかし、資料1で用いた受講生アンケートでは学生の学修成果を問う質問項目が教養ゼミの到達目標を明確に問うものとなっておらず、カリキュラム評価に用いるデータとしては不十分であった。そこで、2013年に再度受講生アンケートを実施することとした。また、同時に授業担当教員向けのアンケートも実施することとした。

<教養ゼミ担当教員調査>

- 調査対象・・・H25年度前期教養ゼミ担当教員(代表者)
- 調査期間・・・2013(平成25)年7月17日(水)から8月9日(金)まで
- 調査方法・・・Web入力
- 回収率・・・82%(198名/241名)

### 資料2

※資料掲載省略

<教養ゼミ受講生調査>

- 調査対象・・・H25年度前期教養ゼミ受講者
- 実施期間・・・2013(平成25)年9月24日(火)から10月18日(金)まで
- 調査方法・・・学生向け情報ポータルサイト「Myもみじ」内のアンケートシステム(受講生アンケート)を利用して実施
- 回収率・・・32%(812名/2,527名)

### 資料3

※資料掲載省略

## ②調査結果

以下の図3-1から図3-5は調査結果の抜粋である。今回の調査から明らかになったことは、1)教育目標を達成するために、多くの授業において討論やグループ発表・学習が取り入れられていること、2)与えられた事例から課題を発見し、グループ学習と個別学習の組み合わせで課題解決に向けて探求を行っていくPBLは51%の授業で取り入れられていること、3)教員調査・学生調査の双方から、教養ゼミの到達目標の達成状況はPBL型授業の方が高いこと、が確認されたことである。PBLが半数以上の授業で実施されていることは驚きであり、担当

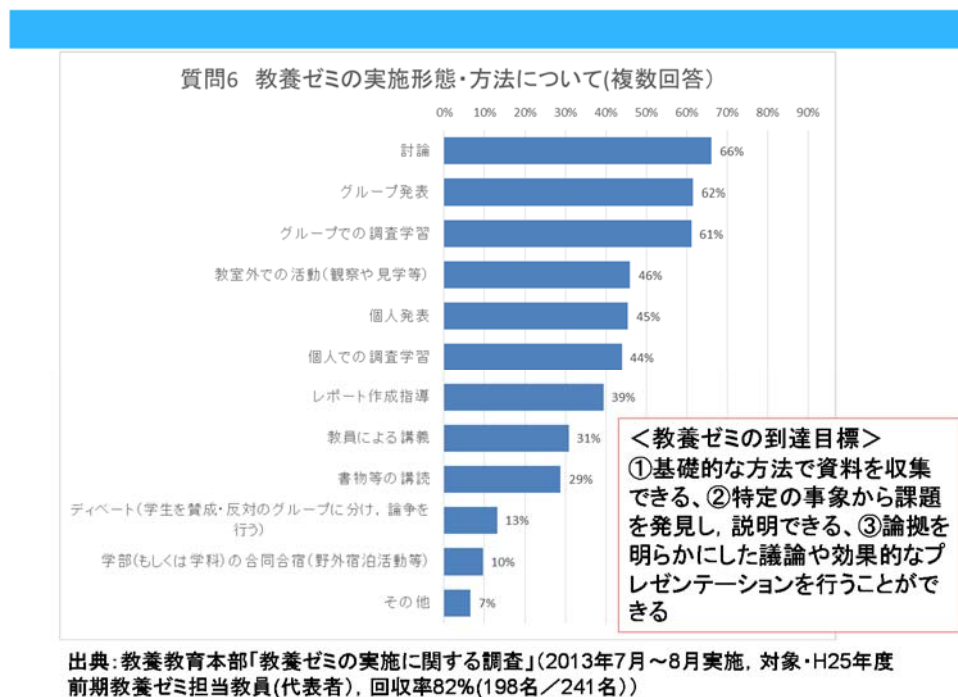


教員が高い意識をもって授業づくりを行っていることが明らかとなった。また、PBL を取り入れた授業の方が学修成果は高いことが教員・学生調査の両方で明らかとなり、PBL を推進する方向性は正しいことが判明した。調査結果は広島大学の教養教育の意思決定機関である教養教育会議へ報告を行った。

また、2015年2月19日(木)には三重大学公開FD「アクティブ・ラーニングの課題と探求—PBL教育の現段階と今後の展望について考える—」(於：国立大学法人三重大学環境・情報科学館1階ホール)において「広島大学における教養ゼミへのPBLの導入と展開」というテーマで40分にわたり報告を行った。

資料4

※資料掲載省略

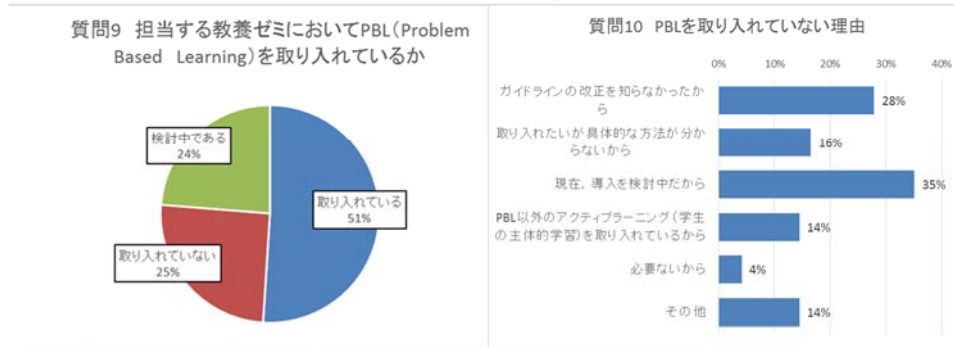


出典 吉田(2015)

図3-1 教養ゼミで用いられている教育方法

## 教養ゼミにおけるPBLの実施状況(教員調査)

※PBLの定義＝「学習者が具体的な事例・事象から問題を発見し、問題を解決する能動的な学習方法。少人数のグループ学習と個別学習から構成される」



- ※1)学部全体で組織的に実施  
総合科学部, 医学部, 歯学部, 薬学部, 生物生産学部  
2)一部の学科が組織的に実施  
教育学部

出典: 同上

出典 同上

図3-2 教養ゼミにおけるPBLの実施状況(教員調査)

## 教養ゼミの到達目標達成状況(教員調査)

教養ゼミの到達目標	PBL実施状況		合計(N=198)
	Q9. ご担当されている教養ゼミにPBLを取り入れていますか。		
	取り入れている(N=101)	取り入っていない・検討中(N=97)	
基礎的な方法で資料を収集できる	92.1%	83.5%	87.9%
特定の事象から課題を発見し、説明できる	88.1%	69.1%	78.8%
論拠を明らかにした議論や効果的なプレゼンテーションができる	81.2%	73.2%	77.3%

注: 「非常にそう思う」「そう思う」「あまりそう思わない」「全くそう思わない」のうち、「非常にそう思う」「そう思う」と回答した者の割合。また、**ピンク色部分は10%以上の差がある項目。**

※PBL(Problem Based Learning: 問題基盤型学習)・・・学習者が具体的な事例・事象から問題を発見し、問題を解決する能動的な学習方法。少人数のグループ学習と個別学習から構成される。

出典: 教養教育本部「教養ゼミの実施に関する調査」(2013年7月～8月実施, 対象・H25年度前期教養ゼミ担当教員(代表者), 回収率82%(198名/241名))

**PBLを取り入れた授業の方が学生の目標到達度が全般的に高い**

出典 同上

図3-3 教養ゼミの到達目標達成状況(教員調査)

## 教養ゼミの到達目標達成状況・学習成果(学生調査)

到達目標の達成状況 および学習成果		PBL実施状況		
		取り入れられていた (N=459)	取り入れられていなかった・分からない (N=353)	合計(N=812)
到達目標の達成状況	基礎的な方法で資料を収集できる	92.4%	85.8%	89.5%
	特定の事象から課題を発見し、説明できる	90.4%	69.1%	81.2%
	論拠を明らかにした議論や効果的なプレゼンテーションを行うことができる	82.8%	63.5%	74.4%
教養ゼミで得られた成果	学習への動機付けの高揚	93.0%	83.0%	88.7%
	自主的な学習態度の形成	89.3%	79.3%	85.0%
	発表力・討論の方法の習得・向上	89.5%	77.9%	84.5%
	大学での学習方法の修得	87.8%	79.0%	84.0%
	個々の学生との交流	87.8%	78.8%	83.9%
	問題発見能力の開発	89.3%	75.9%	83.5%
	文献資料などの情報収集方法の習得	85.4%	80.2%	83.1%
	論理的・批判的な思考法の習得	82.6%	71.4%	77.7%
	大学生生活全般へのオリエンテーション	80.6%	70.8%	76.4%
	専門分野の入門的基礎知識の修得	78.2%	73.7%	76.2%
	レポート等の文章作成力の習得・向上	73.6%	70.0%	72.0%
	読解力の習得・向上	69.3%	61.2%	65.8%
礼儀作法等の社会的マナーの修得	63.4%	58.4%	61.2%	

学生調査でも、PBLを取り入れた授業の方が目標到達度・学習成果が一般的に高い。

対象・・・H25年度前期教養ゼミ受講者、回収率32%(812名/2,527名)

出典：教養教育本部「教養ゼミの実施に関する調査」(2013年7月～8月実施)

注：「非常にそう思う」「そう思う」「あまりそう思わない」「全くそう思わない」のうち、「非常にそう思う」「そう思う」と回答した者の割合。また、ピンク色部分は10%以上の差がある項目。

出典 同上

図3-4 教養ゼミの到達目標達成状況・学習成果(学生調査)

### 2) 教養ゼミ事例集の作成

#### ①作成の目的

「教養ゼミのガイドライン」に基づき、各学部で実施されている「教養ゼミ」の授業において、主体的な学習態度を育成できる優れた取り組み事例を全学で共有するため、「教養ゼミ」の実施事例をまとめた「教養ゼミ実施事例集」を作成する。

#### ②作成方針

- 1) 「教養ゼミ実施事例集」は、PBLの事例を中心とするが、効果的な授業があればPBL以外の事例も可とし、PBLを含めたアクティブラーニング事例集として作成する。
- 2) 教養ゼミ実施責任者会議を開催し、教養ゼミ実施事例の全学共有について話し合いの場を設け、よりよい事例を収集するため、教養ゼミ実施責任者に対し平成26年度または27年度教養ゼミ担当者の中から事例原稿執筆候補者の推薦依頼を行う。

#### ③目次

題名：主体的に学ぶ学生を育てる－教養ゼミ実施事例集－（仮称）

制作：教養教育本部評価・改善部門

構成：「授業の実施事例（第1部）」と「教養ゼミの展開・成果（第2部）」の2部構成とする。

第1部の原稿については、各実施責任単位から推薦された教員及び教養教育本部が推薦する教員が担当し、1事例につき2-4ページ程度で作成する。なお、教員が原稿を作成しやすいよう、項目等を挙げた様式を予め作成する。

第2部の原稿作成については、教養教育本部評価・改善部門が担当する。

## 【目次（例）】

## 第1部 教養ゼミ実施事例

特色のある取り組み事例を1学部につき2～3事例ずつ掲載する。  
 （実施責任単位ごとに1事例以上が望ましい）

## 第2部 教養ゼミの展開と成果

- (1) 教養ゼミの誕生とあゆみ
- (2) 教養ゼミの現状と課題—平成25年度調査結果より—
- (3) 資料等

資料5

※資料掲載省略

## ④成果

本事例集の作成は、先述の教養ゼミ担当教員調査で明らかとなった「教養ゼミの具体的な事例を紹介してほしい」（26%）と回答した51名の教員向けに作成を企画したものである（図3-5）。企画にあたって参考にした取り組み事例は以下のとおりである。

- i) 東北大学高等教育開発推進センター(2007)『学びの転換を楽しむ—東北大学基礎ゼミ実践集』東北大学出版会。
- ii) 山口大学FDハンドブック第4部制作ワーキング・グループ(2012)『大学における授業改善ヒント集（改訂版）』山口大学FDハンドブック第4部、山口大学大学教育機構大学教育センター。

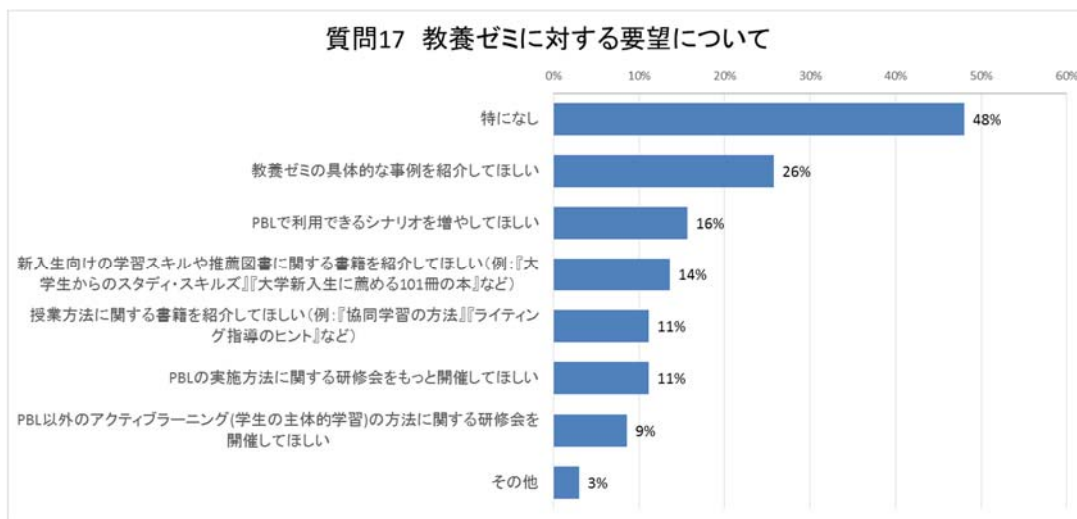


図3-5 教養ゼミに対する要望について

なお、完成は2015(平成27)年12月末を予定しており、刊行後には教養教育FD研修会を開催し、事例執筆者による講演とディスカッションを企画することを考えている。

表5 教養ゼミ実施事例集作成スケジュール

## 作成スケジュール

時 期	内 容
平成 26 年 11 月	評価・改善部門会議（メール審議）で作成方針の承認を得る
〃 12 月	4 学期制に関し部局へ意見聴取する際に、教養ゼミ事例集作成にあたり各学部へ協力いただきたい旨及び実施責任者を対象に会議を予定している旨依頼を行う
平成 27 年 1 月中旬	教養ゼミ実施責任者会議を開催 議題案：事例集の構成案について、原稿執筆者の推薦依頼について、平成 27 年度開講教養ゼミの取材について
〃 9 月 11 日	実施事例原稿の提出締切
〃 9 月～	原稿校正
〃 12 月末	事例集の完成
平成 28 年 3 月	教養教育 FD で事例集活用

## (2) 改革課題② 教養教育の学習成果およびカリキュラム評価の改善

カテゴリー	改革課題	成果
②学習成果の評価およびカリキュラム評価の改善	教養教育の学習成果（アウトカム）の測定方法の改善とカリキュラム評価アンケートの作成	卒業時アンケートを学士課程会議・教育評価委員会・教育質保証委員会(共に全学委員会)と共同で見直し、教養教育の成果に関する質問項目を増やすとともに、学士課程教育全体の学習成果を測定できるように質問項目を全体的に見直した(例:課題発見力、論理的・批判的思考力)。2014年12月よりアンケートを実施し、現在集計中である。  なお、教養教育のカリキュラムをさらに詳細に検証するための独自アンケートの実施を今後検討していく予定である。

## 1) 教養教育の学修成果およびカリキュラム評価のこれまでの問題点

広島大学教養教育本部評価・改善部門が抱える一つの課題は教養教育および学士課程教育全体でどのような能力が身に付いたのかを十分に検証できていないことである。

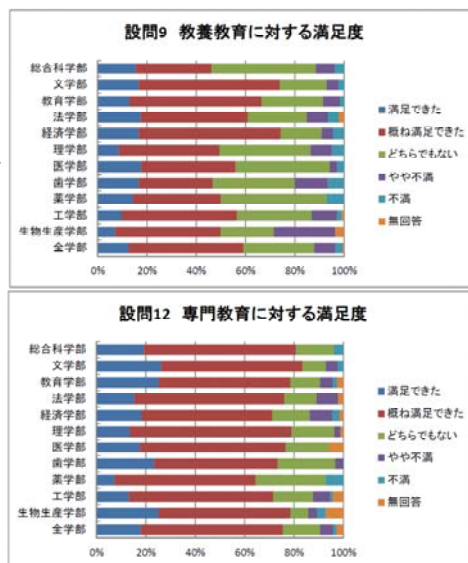
現在、広島大学では 1) 広島大学到達目標型教育プログラム(HiPROSPECTs)の到達度評価の計算に教養教育科目を組み込む(H27～)ことが進んでいる。この改革によって専門教育と教養教育を融合した形で学生 1 人ひとりの学習到達状況を測定することが可能になる予定である。



しかし、これはあくまで教員側からみた学生の到達状況の評価である。もう一つの課題は学生がどのように感じているかである。正課のカリキュラムを通じて学生自身がどのような力が身についたと感じており、また何が身につかなかつたと感じているのかを把握し、それをカリキュラム改善にいかしていく必要がある。広島大学で行われている「卒業予定者フォードバック調査」では学生に学習や学生生活等に関する満足度を尋ねているが、教養教育についてはこれまで図3-6のように「教養教育に対する

### (参考) H24年度卒業予定者によるフォードバック調査結果

- 回答期間・方法  
平成25年2月1日～3月22日
- 「学生情報の森もみじ」上でWeb入力
- 回答率 26.4%(687名/2,606名)
- 「満足できた」「おおむね満足できた」の合計は教養教育約6割、専門教育約7.5割
- 昨年度は4件法で実施。教養約8割、専門約9割。



6

図3-6 広島大学卒業予定者フィードバック調査における教養教育関連項目 (H24年度)

満足度」を5件法で尋ねている質問項目が1つあるだけであった。「満足できた」「おおむね満足できた」の合計は教養教育が約6割、専門教育が約7.5割であり、専門教育と比べてそれほど大きく引き離されてはいないことが確認できるが、満足度を規定する要因は何なのかが全く不明であり、カリキュラム改善の資料として用いるには不十分であった。

## 2) 卒業予定者フィードバック調査の見直しを通じた教養教育の学修成果の測定の改善

以上のように考えていたとき、学内の全学委員会である「教育評価委員会」(後の教育質保証委員会)および「学士課程会議」の両委員長により、卒業予定者フィードバック調査の項目の見直しを行うため新しく設置されるワーキング・グループの委員への就任を要請された。教養教育本部にとっては願ってもない依頼であり、委員を引き受けて調査項目の見直しの作業にあたることとした。ワーキングでは、教養教育に必要な評価項目を入れ込むとともに、学士課程教育全体の学修成果を測定できるように全体的な調査票の設計を見直した。作業は約5ヶ月間続き、最終案が完成したのは2014年秋であった。完成した質問紙には各学部・研究科が項目を追加できる余地を残し、各関係者にとっても必要なデータが収集できるよう工夫を行った。また、質問紙には学籍番号を記すようにし、他の学生調査とのデータの接合ができるようにした。これにより、入学時から卒業時までの学生の成長についてパネルデータの追跡ができるようにした。最終的な質問紙は資料6のとおりである。

資料6

※資料掲載省略

なお、以下は資料6から教養教育関連の質問項目を抜粋したものである。問4-4は専門分野を学ぶにあたり教養教育科目での学びが役に立ったかどうかを尋ねており、また、問4-10から4-15は教養教育における学習機会、問4-16は教養教育の授業への総合的な満足度、問5は大学入学時と比較した知識・能力の変化の程度、問6は教養教育に対する意見(学んでおけばよかったことなど)を尋ねている。これらはすべて新規に盛り込んだ項

目である。来年度はこの結果を分析し、教養教育のカリキュラム改善を行うための基礎的資料とすることを予定している。

表6 学士課程教育卒業時アンケート（教養教育関連部分） 平成26年12月実施

問4		主専攻プログラムで受けた教育についてお聞かせ下さい。全学共通項目				
項目		十分に あてはまる	あてはまる	やや あてはまる	余りあては まらない	あてはまら ない
4-1	主専攻プログラムの到達目標を参考に、履修科目を決定した	5	4	3	2	1
4-2	学習・履修に関する指導（ガイダンスや個別指導等）が適切に行われていた	5	4	3	2	1
4-3	各科目の関係を理解して、授業内容を習熟できた	5	4	3	2	1
4-4	専門分野を学ぶにあたり、教養教育科目での学びが役に立った	5	4	3	2	1
4-5	履修した授業によって、主専攻プログラムの到達目標を達成できた	5	4	3	2	1
4-6	卒業研究、卒業論文、卒業制作等の指導が充実していた	5	4	3	2	1
4-7	ICT（情報通信技術）の環境が整っていた	5	4	3	2	1
4-8	図書や学術雑誌、AV資料等の環境が整っていた	5	4	3	2	1
		4回以上	3回	2回	1回	0回
4-9	海外で学んだ（研修、留学等）	5	4	3	2	1

教養教育について、次のような機会は何のくらいありましたか。		頻繁に あった	よくあった	時々あった	余り なかった	全く なかった
4-10	WebCT, Bb9などの学習支援システムを利用した	5	4	3	2	1
4-11	学生同士で議論した	5	4	3	2	1
4-12	文献や資料を調べた	5	4	3	2	1
4-13	プレゼンテーションした	5	4	3	2	1
4-14	小テストやレポートなどが課された	5	4	3	2	1
4-15	授業時間外の学習（予習、復習、課題等）を行った	5	4	3	2	1
		大変満足 している	満足 している	やや満足 している	余り満足 していない	満足 していない
4-16	総合的に判断して教養教育の授業に満足していますか。	5	4	3	2	1



問5		大学入学時と比較して、次の知識や能力はどの程度変化したと思いますか。 <b>全学共通項目</b>				
項 目		十分に向上した	向上した	やや向上した	余り向上しなかった	向上しなかった
5-1	幅広い教養	5	4	3	2	1
5-2	専門分野の知識	5	4	3	2	1
5-3	課題解決力	5	4	3	2	1
5-4	情報収集・活用力	5	4	3	2	1
5-5	論理的・批判的思考力	5	4	3	2	1
5-6	文章表現の能力	5	4	3	2	1
5-7	外国語の運用能力	5	4	3	2	1
5-8	プレゼンテーション力	5	4	3	2	1
5-9	コンピュータの操作能力	5	4	3	2	1
5-10	他者とのコミュニケーション力	5	4	3	2	1
5-11	平和や地球環境、異文化理解などグローバルな視点から考える力	5	4	3	2	1
5-12	チャレンジ精神	5	4	3	2	1
5-13	リーダーシップ力	5	4	3	2	1
5-14	主体的に学び続ける力	5	4	3	2	1
問6	教養教育に対する意見(学んで良かった、もっと学んでおけば良かった等)を自由にお書きください。(自由記述) ※回答欄は、回答用紙の裏面にあります。 <b>全学共通項目</b>					

## (3) 改革課題③ 国内外の大学の教養教育の改善に関する調査

カテゴリー	改革課題	成果
③他大学の取り組みの調査	国内外の大学の教養教育改革の事例を調査し、自大学の改善に役立てる	<p>1) 国内の大学の教養教育カリキュラムと実施体制の調査</p> <p>2013(平成 25)年 12 月から 2015(平成 27)年 2 月にかけて、国内の研究大学(東京大学、京都大学、東北大学、北海道大学、名古屋大学、九州大学)および国際基督教大学の訪問調査を行い、広島大学との比較を行った。</p> <p>2) アメリカの大学における教養教育カリキュラムと実施体制の調査</p> <p>2015(平成 27)年 2 月にアメリカの大規模大学(スタンフォード大学、サンフランシスコ州立大学、カリフォルニア大学バークレー校)の教養教育カリキュラムと実施体制の調査を実施し、広島大学との比較を行った。</p>

## 1) 国内の大学の教養教育カリキュラムと実施体制の調査

教養教育のカリキュラムの充実と実施組織・運営の安定化は、第二次世界大戦後に一般教育が導入された当初から続く大きな課題である。1991年の大学設置基準の大綱化によって授業科目区分が廃止され、各大学は特色ある教育課程を編成できるようになった。また、教養部に代わる新たな実施組織が設置され、様々な改革が行われている。

では、各大学は何を教養教育の目標に掲げ、どこまでそれを達成できているのだろうか。専門教育と教養教育が有機的に関連した学士課程カリキュラムの構築や学修成果の検証は進んでいるのだろうか。また、どのようなマネジメント上の課題を抱えているのだろうか。筆者はこうした疑問を明らかにするため、2013年12月～2015年2月にかけて国立総合研究大学を中心に訪問調査を実施した。以下は訪問大学のリストである。

各大学では、大学設置基準の大綱化以後、担当学部方式、委員会方式、機構・センター方式のいずれか又はそれらの組み合わせによって教養教育の運営が行われてきたが、近年は実施責任組織が「機構・センター方式」に再編成され、権限や人員が強化される傾向にある。

また、カリキュラムについては要修得単位数の維持、初年次教育の充実、英語教育の少人数化、第二外国語の維持、文理クロス履修、高年次教養教育、大学院における教養教育に力を入れつつある。

今後、各大学の動向を踏まえつつ、本学の教養教育の将来像について検討を続ける必要がある。なお、詳しい調査結果については資料7を参照されたい。

資料7

※資料掲載省略

### <訪問大学>

1. 東北大学高等教育開発推進センター  
日 時 2013年12月20日(金) 15:00～17:00
2. 名古屋大学教養教育院  
日 時 2013年12月24日(火) 11:30-14:30
3. 九州大学基幹教育院  
日 時 2014年1月7日(金) 10:00～12:00
4. 国際基督教大学  
日時：2014年2月28日(金) 13:00-16:00
5. 東京大学教養学部  
日 時 平成26年3月7日(金) 13:30-15:00
6. 京都大学国際高等教育院、  
日 時 平成26年3月24日(月) 10:00-12:00
7. 北海道大学高等教育推進機構  
日 時 平成27年2月13日(金) 13:30-16:00

### <調査内容>

1. 教養教育の実施体制について
2. 教養教育のカリキュラムについて
  - ・カリキュラムの内容・特徴について
  - ・初年次教育科目の内容・方法について
  - ・学習成果の検証について

- ・近年のカリキュラム改革および今後の方向性について
- 3. 教養教育の学習支援について
- 4. 教養教育のFDについて
- 5. 大学院における教養教育について

## 2) アメリカの大学における教養教育カリキュラムと実施体制の調査

### i) 目的

次に、広島大学の教養教育のカリキュラムと実施体制の見直しのための参考資料とするために、戦後日本の大学の一般教育のモデルとなったアメリカの大学の教養教育カリキュラムの改革動向を現地調査から明らかにする。

アメリカには準学士号以上を授与する高等教育機関は4,726校ある(NCES 2014, Table 317.20)。このうちカリフォルニア州の大学は457校を占めている(公立4年制35校、公立2年制114校、私立非営利4年制135校、私立非営利2年制6校、私立営利4年制87校、私立営利2年制80校)。本調査では、カーネギー分類(Carnegie Classification)において研究力が最も高い大学(Research University/ Very High)に分類されるカリフォルニア大学バークレー校とスタンフォード大学を取り上げ、その一般教育カリキュラムと実施体制の特質を明らかにすることを目的とする。

また、カリフォルニア州は1960年に策定されたマスタープランにおいてカリフォルニア大学、カリフォルニア州立大学、コミュニティカレッジの3つの層に公立大学が機能分化されている。そこで、公立大学間の教育内容の差異を検討するために第2層の大学の1つであるサンフランシスコ州立大学(カーネギー分類では修士号授与大学)をケースに選び、カリフォルニア大学バークレー校の一般教育カリキュラムとの違いを比較検討する。研究志向の強い大学において学士課程教育における一般教育カリキュラムはどのような特徴があるのか、また機能の異なる公立大学間ではカリキュラムにどのような違いがあるのか、さらには一般教育を支える責任体制はどのような仕組みとなっているのか詳しく検討を行い、広島大学の改革の参考とする。

### ii) 訪問調査の概要

調査の日程・訪問先および質問項目は以下のとおりである。

○訪問日程：2015年2月23～27日(5日間)

○訪問者：吉田香奈(広島大学)、杉本和弘(東北大学)、中島夏子(東北工業大学)

○インタビュー手法……半構造化インタビュー。質問紙を事前送付の上、各1時間程度のインタビューを実施。

○訪問先：スタンフォード大学、カリフォルニア大学バークレー校、サンフランシスコ州立大学の関係部局

○質問項目

#### 1. 教養教育の実施体制について

- 1.1 実施責任組織
- 1.2 授業担当教員の確保
- 1.3 予算・支援体制

#### 2. 教養教育のカリキュラムについて

- 2.1 卒業要件(単位数、1週あたり履修科目数、1単位当たり学習時間、単位に関する全米または州の規則の有無、高年次生の履修)
- 2.2 カリキュラムの特徴
- 2.3 初年次教育科目、キャリア教育系科目の有無および卒業要件
- 2.4 専門教育と教養教育の関係
- 2.5 近年のカリキュラム改革

#### 3. 教養教育の学習成果の検証

## 3.1 教養教育の学習成果の測定方法（標準テスト利用、独自）

## 3.2 最も重要な目標

## 4. 認証評価と教養教育

アクレディテーションにおける教養教育の取り扱い

## 5. 教養教育の学習支援について

支援プログラムや支援センターの有無・活動

## 6. 教養教育のFD

教養教育の授業担当者向けのFDの有無。例えば大規模授業の指導法、アクティブラーニングを促す方法、学習成果の評価の方法など

## 7. その他

## iii) 考察

2月27日に調査が終了したばかりであり、詳しい考察はこれからである。

- カリフォルニア大学バークレー校では、歴史的に American Cultures を全学共通必修科目として維持しつつも、現在新たな学士課程教育改革を進めるための体制整備を開始している。他方、サンフランシスコ州立大学ではカリフォルニア州立大学システムの下で設定された一般教育の共通枠組に基づき、2014年から新たな一般教育カリキュラムの提供を開始している。一般教育に対して異なるアプローチをとる二つの事例を基に、それを可能にしている実施体制を比較的に考察する。

※大学教育学会にて共同研究の成果を報告予定（2015年6月6-7日、於・長崎大学、吉田・杉本・中島）

- スタンフォード大学では2012年に出された学士課程改革報告に基づき、一般教育要件を学問領域による枠組みからキャパシティ（capacity）によるものへと変更し、“Thinking Matters”と“Ways of Thinking/Ways of doing”を新設した。報告ではこれらの科目を含めた学位授与要件とその成立背景、この科目を実施するにあたっての体制を明らかにする他、3大学の比較も行う。

※大学教育学会にて共同研究の成果を報告予定（2015年6月6-7日、於・長崎大学、中島・吉田・杉本）

## 4. まとめと今後の課題

以上、3つの改革課題について取り組んできた。最後にEMLPでの取り組みから得られた成果を再度整理しておきたい。

まず、改革課題①「教養ゼミ」の改善～学習成果の検証、実践集作成、FD改善～、については、1)教養ゼミの成果を受講生および授業担当教員へのアンケート調査から検証し、一定の成果が得られていることを確認した。また、教養ゼミ担当教員から寄せられた要望に基づき、教養ゼミ実施事例集に着手し、現在、完成に向けて作業を開始したところである。2015年12月には完成し、授業担当者に配布するとともにFD研修会を実施する予定である。

次に、改革課題②教養教育の学習成果およびカリキュラム評価の改善、については、卒業時アンケートを学士課程会議・教育評価委員会（後の教育質保証委員会）と共同で見直し、教養教育の成果に関する質問項目を増やすとともに、学士課程教育全体の学習成果を測定できるように質問項目を全体的に見直した。2014年12月よりアンケートを実施し、現在集計中である。今後は、得られたデータを分析し、教養教育の満足度を規定する要因とは何なのか、教養教育のどのような学びが専門教育を学ぶにあたって役に立っているのか、さらに学生の教養教育・専門教育での学習経験がどのように最終的な学習成果に結びついているのかを詳細に検討していく予定である。

最後に、改革課題③国内外の大学の教養教育の改善に関する調査、では1)国内の大学の教養教育カリキュラムと実施体制の調査、2)アメリカの大学における教養教育カリキュラムと実施体制の調査、を実施した。1)は7大学、2)は3大学8件、のインタビューを実施し、教養教育の実施体制とカリキュラム改革に関する情報収集を行った。以上から、広島大学の教養教育のカリキュラムと実施体制を改善するために、いくつかの提案を行いたい。

＜広島大学の教養教育カリキュラムの改善案＞

- ①新たな講義科目「考究科目」(仮称)の新設
- ②パッケージ別科目の再編
- ③領域科目の見直し
- ④教養ゼミの改善
- ⑤新たな少人数ゼミ「展開ゼミ」「超域ゼミ」(仮称)の新設
- ⑥平和科目の高年次・専門教育科目としての開設

まず、①新たな講義科目「考究科目」(仮称)の新設、についてはスタンフォード大学の「Thinking Matters」に着想を得ている。スタンフォード大学では、2013年度より新たな必修科目として Thinking Matters を導入したが、これは新入生用の科目であり、課題を発見し、実社会の課題について自ら考え、質問できる能力を培うことを目的としている。広島大学では、「なぜ」「どのようにして」という疑問を投げかけ、学生に考えさせるという授業は、これまで個々の科目のなかで行われてきた。しかし、このような課題発見・探求能力や論理的・批判的思考力の涵養を明確な目標として掲げた科目群はこれまで存在していない。そこで、初年次の第1タームに開講し、教育DP(Distinguished Professor、高い教育力を持つと認定された教員)に担当してもらうなどの工夫を行う。

次に、②のパッケージ別科目の見直しであるが、これは1つのパッケージに含まれる授業科目を厳選し、より関連性の高いものにする。吉田文(2013)のカリキュラム類型ではパッケージ科目は「総合学習モデル(Integrative Learning Model)に該当する。現在、パッケージ別科目は5つのパッケージ(社会のしくみと科学、知の営みを問い直す、生命・人間への接近、文化の交流と多様性、環境・自然との共生)があり、それぞれ10-15科目が開設されている。しかし、1つのパッケージ内での授業間のつながりが分かりにくく、学生からは掲げられたテーマを深く思考できる形態となっていないことが指摘されてきた。そこで、授業数をより厳選したパッケージに再構成し、深い学びを促進する。

③の領域科目の見直しについては、現在、配分必修モデルから実際には自由選択化している科目群を文理クロス履修させるモデルに再編する。例えば、名古屋大学の「理系基礎」「理系教養」「文系基礎」「文系教養」の科目区分を参考とし、文系の学生にも理系の授業の履修を必須化することで幅広い学びを促す。

④の教養ゼミの改善については、PBLをはじめとするアクティブ・ラーニングの促進を強化するとともに、ライティング指導の強化を要請する。北海道大学では「一般教育演習」科目の一部が「論文指導」の科目に指定されており、レポートの添削を通じて徹底した文章の指導が行われている。本学でも、教養ゼミにライティング指導を導入し、アカデミックライティングの方法を各専門分野の教材を用いながら行うことを推奨する。

⑤の新たな少人数ゼミ「展開ゼミ」「超域ゼミ」(仮称)の新設、とは、京都大学のポケットゼミや東北大学の基礎ゼミに着想を得たものである。これは、学部混成型・希望制の少人数ゼミとし、選択科目とする。「展開ゼミ」では、学生は授業担当教員の学問分野の知に触れ、アクティブ・ラーニングをしながら知を探究する面白さを味わう。さらに、「超域ゼミ」は3年生以上の学生を対象に、異なった学問分野の学生同士で一つのテーマについて分析・検討を行う授業を展開する。

最後に、⑥の平和科目の高年次・専門教育での開設は、本学の教養教育カリキュラムの大きな特徴である平和科目をさらに高年次にまで拡大し、教養教育ではなく専門教育において開設を求めるものである。例えば「化学と平和」「ものづくりと平和」「医療と平和」といった科目を開設し、専門での学びが平和にどのように貢献し、また貢献しないのかについて考えさせる授業を実施する。

なお、広島大学では本年1月に本学の浅原利正広島大学長の要請により「教養教育科目見直しワーキング」が立ち上がった。筆者はワーキングのメンバーとして答申案の作成に取り組んでおり、これまでEMLPで取り組んできた各種調査が最後に思わぬ形で実を結び、内心嬉しい思いでいっぱいである。お世話になった東北大学EMLPの教職員の皆様方、およびアドバイザーの先生方に心より御礼を申し上げたい。このプログラムでの経験を活かし、今後も「大学教育人材」として能力を高める努力を怠らずに職務に励んでいきたい。

## 5. 参考文献・資料

○国内大学

(東京大学)

小林雅之(2003)「三層構造のカリキュラム—東京大学」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、172-187頁。

東京大学教養学部(2013)『履修の手引き』。

東京大学教養学部(2013)『東京大学前期課程教育の理念と実践—授業担当者のための必須マニュアル—』。

東京大学大学院総合文化研究科・教養学部(2013)『プロスペクタス 2013』。

(京都大学)

京都大学国際高等教育院(2014)『教養・共通教育の改善に向けて—企画評価専門委員会 WG 報告集—』。

京都大学吉田南構内共通事務部教務課(2014)『第 17 回京都大学全学教育シンポジウム 国際高等教育院の発足と教養・共通教育 報告書』

(東北大学)

東北大学高等教育開発推進センター(2007)『学びの転換を楽しむ—東北大学基礎ゼミ実践集』東北大学出版会。

東北大学(2013)『転換・少人数科目基礎ゼミ履修の手引(シラバス)』。

(名古屋大学)

名古屋大学教養教育院(2011)『名古屋大学における全学教育—その現状と課題—』

名古屋大学(2013)『全学教育科目履修の手引き』。

(北海道大学)

小笠原正明(2003)「コアカリキュラムの構築—北海道大学」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、139-158頁。

北海道大学高等教育推進機構全学教育部(2006)『北海道大学の全学教育—コアカリキュラムと基礎科目からのメッセージ』。

北海道大学(2014)『全学教育科目実施の手引き』

北海道大学高等教育機能開発総合センター(2014)『北海道大学の全学教育—教養教育と基礎教育』

(九州大学)

丸野俊一(2012)「アクティブ・ラーナーを育成する「基幹教育院」の新設」大学マネジメント研究会『大学マネジメント』Vol.8, No.7、2-10頁。

九州大学基幹教育院(2014)『平成 26 年度基幹教育履修要項—アクティブ・ラーナーへの道案内』。

(広島大学)

生和秀敏(2003)「教養的教育の展開—パッケージ別科目の意味と課題」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、159-171頁。

広島大学(2014)『教養教育について』。

(山口大学)

山口大学 FD ハンドブック第 4 部制作ワーキング・グループ(2012)『大学における授業改善ヒント集 (改訂版)』山口大学 FD ハンドブック第 4 部、山口大学大学教育機構大学教育センター。

(その他)

羽田貴史(2014)「ポスト教養部廃止第 4 段階の東北大学」平成 26 年度国立大学教養教育実施組織会議全体会議配布資料、2014 年 5 月 30 日、於：京都ブライトンホテル。

国立大学教養教育実施組織会議『平成 26 年度(第 51 回)国立大学教養教育実施組織会議、国立大学教養教育実施組織事務協議会』配布資料、2014 年 5 月 29-30 日。

吉田香奈・小澤孝一郎・於保幸正・古澤修一・西堀正英・田地豪(2013)「学生の主体的学びの確立に向けた授業方法の改善—教養ゼミへのPBLの導入—」『京都大学高等教育研究』第19号、25-26頁。

吉田香奈(2015)「広島大学における教養ゼミへのPBLの導入と展開—三重大学公開FD「アクティブ・ラーニングの課題と探求—PBL教育の現段階と今後の展望について考える—」報告資料、2015年2月19日、於・国立大学法人三重大学環境・情報科学館1階ホール。

#### ○アメリカの大学

(スタンフォード大学)

中島夏子(2008)「米国の研究大学における1990年代以降の学士課程カリキュラムの特徴—研究に基づく学習を重視するスタンフォード大学の事例から—」『東北大学大学院教育学研究科研究年報』第57集第1号、173-189頁。

ホーン川嶋瑤子(2012)『スタンフォード—21世紀を創る大学』東信堂。

(カリフォルニア大学バークレー校)

吉田文(2003)「カリフォルニア大学バークレー校のカリキュラム編成—BAとBSの違いにみる教養教育の意味」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、282-295頁。

吉田文(2013)『大学と教養教育—戦後日本における模索』岩波書店。

(ハーバード大学)

赤尾勝己(2005)「アメリカの研究大学における教養教育の改革—ハーバード大学への訪問調査を手がかりに—」『関西大学文学論集』54(4)、245-261頁。

今井重孝(2003)「ハーバード大学」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、251-263頁。

鳥居朋子(2006)「ハーバード大学における学士課程教育カリキュラム—(1)コア・カリキュラムに関する特質」名古屋大学高等教育研究センター『大学における教養教育カリキュラムの比較研究』135-146頁。

鳥居朋子(2006)「ハーバード大学における学士課程教育カリキュラム—(2)一般教育カリキュラムの開発プロセス」名古屋大学高等教育研究センター『大学における教養教育カリキュラムの比較研究』147-167頁。

深野政之(2005)「ハーバードのカリキュラム改革—コア・プログラムからカレッジ・コースへ」『大学教育学会誌』第27巻第1号、131-137頁。

深野政之(2008)「ハーバードのカリキュラム改革—5年間の軌跡」『大学教育学会誌』第30巻第1号、96-102頁。

(コロンビア大学)

有本章(2003)「コロンビア大学の学士課程教育とカリキュラム」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、236-250頁。

(ミシガン大学)

鳥居朋子(2006)「研究総合大学における教養教育カリキュラムの開発に関する考察—米国ミシガン大学アナーバー校の事例を手がかりに—」『名古屋大学高等教育研究』第6号、93-112頁。

(シカゴ大学)

松浦良充(2003)「シカゴ大学」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、263-281頁。

青山佳代(2006)「シカゴ大学における学部教育カリキュラム」名古屋大学高等教育研究センター『大学における教養教育カリキュラムの比較研究』187-192頁。

(アメリカ全体)

川嶋太津夫(2003)「アメリカの学士課程カリキュラム改革の動向」有本章編『大学のカリキュラム改革』玉川大学出版部、218-235頁。

黄福涛(2009)「アメリカにおける Liberal Education と General Education について—歴史的な考察および最近



- の動きー」広島大学高等教育研究開発センター『大学論集』第41集、27-42頁。
- 谷聖美(2006)『アメリカの大学ーガヴァナンスから教育現場まで』ミネルヴァ書房。
- 深野政之(2012)「アメリカ大学カレッジ協会によるカリキュラム提言」『一橋大学・大学教育研究開発センター年報』51-68頁。
- ブレネマン著、宮田敏近訳(1996)『リベラルアーツ・カレッジー繁栄か、生き残りか、危機か』玉川大学出版部。
- 宮田敏近(1991)『アメリカのリベラルアーツカレッジー伝統の小規模教養大学事情』玉川大学出版部。
- 吉田文(2013)『大学と教養教育ー戦後日本における模索』岩波書店。
- ロスブラッド著、吉田文・杉谷祐美子訳(1999)『教養教育の系譜ーアメリカ高等教育にみる専門主義との葛藤ー』玉川大学出版部。
- National Center for Education Statistics. (2014). *Digest of Education Statistics 2013*.

Institute for Excellence in Higher Education

41 Kawauchi Aoba-ku, Sendai 980-8576, JAPAN

URL: <http://www.ihe.tohoku.ac.jp>

<http://www.tohoku.ac.jp/english/>



平成 25 年度東北大学履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム (EMLP)

## 履修証明書授与式

日 程 : 2015 年 4 月 26 日 (日)  
会 場 : 東北大学東京分室 会議室 A・B  
          東京都千代田区丸の内 1 丁目 7 番 1 2 号 サピアタワー 10 階  
受 付 : 東北大学東京分室 会議室 A・B 前

### 2015 年 4 月 26 日 (日) 履修証明書授与式

10:00-10:30 受 付

場所 : 東北大学東京分室 会議室 A・B 前

#### 10:30-11:30 履修証明書授与式

10:30-10:35 開会あいさつ 杉本和弘

10:35-10:50 アドバイザーの先生方から

10:50-11:30 修了証授与 羽田貴史

EMLP 受講者からのあいさつ

11:30-13:00 昼 食

(発表準備時間も含む)

“Be an Innovator at your Institution”



Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation



# 大学を変える イノベーターたちの挑戦

大学教育人材育成プログラム(EMLP)修了生

—平成25年度東北大学 EMLP 成果報告会—

日時 2015年4月26日(日)13:00~17:30

会場 東北大学東京分室 会議室A・B

東京都千代田区丸の内1丁目7番12号サピオタワー10階



東北大学 高度教養教育・学生支援機構  
教育関係共同利用拠点「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」(平成22~26年度)

「大学を変えるイノベーターたちの挑戦」  
—東北大学 EMLP 成果報告会—

## プログラム

12:30-13:00 受付 (場所: 東北大学東京分室 会議室 A・B 前)

13:00-13:25

- 13:00-13:05 開会あいさつ  
羽田 貴史 (東北大学 高度教養教育・学生支援機構 副機構長)
- 13:05-13:25 プログラムの概要  
杉本 和弘 (東北大学 高度教養教育・学生支援機構 教授)

13:25-14:40 **EMLP 成果報告 1: 教育内容・方法の改革**

- 13:25-13:50 「学びの成果を評価する  
—学生の自主的な学びを促進する授業マネジメントに向けて」  
岩野 雅子 (山口県立大学 副学長 国際文化学部 教授)
- 13:50-14:15 「教養教育の質向上に向けた取り組み—学習成果の検証方法の改善—」  
吉田 香奈 (広島大学教養教育本部 准教授)
- 14:15-14:40 「岩手県立大学におけるスペイン語教育改善を柱とした外国語教育改善」  
三宅 禎子 (岩手県立大学高等教育推進センター 教授)

14:40-14:50 休憩

14:50-16:05 **EMLP 成果報告 2: グローバル人材育成の戦略と実践**

- 14:50-15:15 「会津大学が育成するグローバル人材像の明確化と取組み」  
川口 立喜 (会津大学国際戦略本部兼学生部 准教授)
- 15:15-15:40 「龍谷大学におけるグローバル人材の育成のための仕組みづくり」  
荒木 利雄 (龍谷大学グローバル教育推進センター 事務部次長 参与)
- 15:40-16:05 「経済学部におけるグローバル人材育成の取り組み  
~イングリッシュ・ライティング・サポーターと海外 PBL プログラムを通して~」  
阿栄娜 (東北大学経済学部・経済学研究科国際交流室 助手)

16:05-16:15 休憩

16:15-17:05 **EMLP 成果報告 3: 教学マネジメントの実質化**

- 16:15-16:40 「教育の質保証とカリキュラム改訂立案に向けて  
—教務実務からの提案と国際センターとの連携」  
上窪 美和子 (国際教養大学国際センター提携・留学チーム リーダー)
- 16:40-17:05 「芝浦工業大学の国際化をサポートする体制づくり」  
橘 雅彦 (芝浦工業大学教育イノベーション推進センター 特任教授)

17:05-17:25 **総評**

- 小笠原 正明 (北海道大学 名誉教授)  
吉武 博通 (筑波大学大学院ビジネス科学研究科教授 大学研究センター長)  
沖 裕貴 (立命館大学教育開発推進機構教授 教育開発支援センター長)

17:25-17:30 閉会あいさつ  
羽田 貴史

## EMPL成果報告1: 教育内容・方法の改革

### 学びの成果を評価する -学生の自主的な学びを促進する 授業マネジメントに向けて-

2015.4.26  
東北大学東京分室

山口県立大学 岩野雅子

## 着眼点

1. 学生の主体的な学びを促進する授業マネジメントのあり方  
→アクティブラーニングのツール（道具）を用いて、15回の授業をどのようにデザインしマネジメントするか？
2. 学びの成果を評価する方法  
→ルーブリックによる評価をどのように取り入れるか？
3. 個人の教育内容・方法の改善から、大学教育改革へ  
→FDを通して取組成果を伝えた上で、どうやってより大きな流れをつくりだすか？

主体的な学びの促進—アクティブラーニング 2015.1.12 岩野雅子

1. これまで行ってきたこと:個人で担当する科目「国際理解」「異文化交際論」で授業改善を試みる  
(授業改善の視点) (目指す成果)  
①LMS(Learning Management System)を活用した授業マネジメント ①普通教室(大教室)でもアクティブラーニングができることを示す  
②ICEモデルを用いたレポート課題の出し方 ②他の科目にも応用できるようにする  
③ルーブリックを用いたレポート評価のしかた ③FDで学内に周知し、広げる
2. 次のステップへ(平成27年度にわたっての準備:平成28年度中に実施し、シラバス配属、4月のオリエンテーション)で取組む成果という視点で改善  
個人で担当科目・大教室での講義科目  
・テキスト、小テスト、ルーブリックを用いたレポート等の充実  
・評価(学生の授業評価/学生のアクティブラーニングに関するアンケート/アクティブラーニングに関するアンケート/学生のポートフォリオ、コンセプトマップの分析/成績評価を伝える後に学生へのインタビュー)  
6人のチームティーチング:講義・実習(フィールドワーク系)  
・ルーブリックを用いたレポート評価の実施  
・反転授業(15分から30分の授業【予定版】を見て、ノートにまとめてさせる。ノートが確認するという希望/大学方式の試行)  
学科教員全員の卒業演習(研究室に分かれて卒業研究/卒業論文・発表)  
・ベストプロジェクト賞の充実  
・ルーブリックを用いたレポート評価の実施
3. 成果の顕彰・FD等  
①学内FD:アクティブラーニング(平成26年12月、平成27年4月予定)  
②大学の学術情報誌:先進教育機構紀要(平成27年3月予定)  
③学会報告・学会誌? **大学教育学会、日本評価学会評価士、九州大学「大学評価とIR」受講等**

学習者自身の学びの成果という視点で改善  
他の教員や職員への波及  
学士課程における学びの質転換・教育成果の評価

## 個人の取組

### -授業改善の視点-

1. 個人で担当する授業科目において、学生の主体的な学びを促進する授業マネジメントに向けた取り組みを行い、普通教室（大教室）でもアクティブラーニングが実施できることを示す
2. 学生の主体的な学びの成果を評価するしくみをつくり、他の科目にも応用可能なことを示す
3. アクティブラーニングの取り組みについてFD等を通して学内外に広く周知する

1. 個人で担当する授業科目において、学生の主体的な学びを促進する授業マネジメントに向けた取り組みを行い、普通教室（大教室）でもアクティブラーニングが実施できることを示す

- ・テキストで授業の資格を示す
- ・学生が授業前にテキストを読まざるを得ないようにする
- ・学生が授業前にテキストを読んでやってくる小テストの採点を自動化する
- ・テキストで読んだことや調べてきたこと、授業で学んだことを小レポートで表現させる
- ・小レポートはオンラインで提出できるようにする
- ・小レポートの課題を出すときに、レポートの評価の観点（ルーブリック）をあらかじめ示しておき、評価の観点をふまえたレポート作成ができるようにする
- ・小レポートを返却するとき、ルーブリックをふまえた評価をつけ、確実にフィードバックを行い、それが次のレポート作成に活かせるようにする

表1 アクティブラーニングの道具と、教授・学習過程の構造との関係

教授者	学習方法	学生の組織形態	ツール	アセスメント
ゲストスピーカー	ミニツペーパー	Think, Pair & Share	eラーニング	マインドマップ
チーム・ティーチング	質問法	ペア・ラーニング	クリッカー	理解度促進テスト
	討論法	バディ・メソッド	反転授業	授業新聞
	ブレインストーミング	チュートリアル教育	Moocs	ポスターセッション
	ロールプレイング	ティベート		
	ワークショップ			
	KJ法			
	バスセッション			
	EQトーク			
	PBL(Project-Based Learning)			
	PBL(Problem-Based Learning)			
	フィールドワーク			
	サービスタレーニング			
	ケース・メソッド			

山口県立大学FD資料（清水栄子（愛媛大学）「授業デザインワークショップ」の資料より、平成25年2月20日開催）。最終報告書への助言者からのコメントをもとに筆者作成。



表2 アクティブラーニングの道具と、学習者の認識過程との関係

導入	理解	参加	共同	省察
ブレインストーミング	ゲストスピーカー	質問法	チーム・ティーチング	ミニツトバーバー
	eラーニング	討論法	授業新聞	マインドマップ
	反転授業	クリッカー	バスセッション	理解度促進テスト
	ケース・メソッド	ロールプレイング	ジグソー法	チュートリアル教育
	フィールドワーク	ワークショップ	EQトーク	
		Think, Pair & Share	ディベート	
		ポスターセッション	PBL(Project-Based Learning)	
		ペア・リーディング	PBL(Problem-Based Learning)	
		パティ・メソッド		
		サービスマニシング		

山口県立大学FD資料(清水栄子(愛媛大学)「授業デザインワークショップ」の資料より、平成25年2月20日開催)。最終報告書への助言者からのコメントをもとに筆者作成。

## 学びの成果を評価する

— 学生の自主的な学びを促進する  
授業マネジメントに向けて —

- 自分はマネジメントできていたが、学生自身がマネジメントできるようになっていない
- 学びが深化していない (deep learning)
- 学習内容をより構造化する必要がある  
例) 「導入」→「理解」→「参加」→「共同」→「省察」  
例) 「情報の入力」→「入力情報の理解・納得」→「自主学習」  
→「記憶・体験」→「習熟」→「転移」→「創造的思考」

1. 授業全般を通して、事前課題としてテキストをよく読んだ



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

読解が不十分、批判的に読めていない

5. 授業中のグループワークを通して、グループ学習に対する自信がいたように思う



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

大学での学び方に慣れてきた

4. 授業中のグループワークを通して、ディスカッションすることの大切さがわかった



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

他の学生との意見交換が役立っているよう

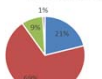
14. 授業を通して、大学での学び方や大学で主体的に学ぶ意味、方法などについて理解ができた



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

主体的な学びについて理解し始めた

3. グループワークの際、意欲的に取り組み、グループの作業の遂行に貢献したと思う



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

授業参画をしたという意識はある

6. グループワークをするに際して、階段教室でも十分に活動できたと思う



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

アクティブラーニングの道具で他に使えるものがある

12. 授業を通してグローバル化が進む社会の変化について興味関心が高まったと思う



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

授業の主たる目的は伝わったのでは

16. ICT (LMS・Webからちゅー)を使うことで学びの助けになった

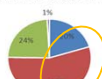


- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

LMSの活用改善の余地がある

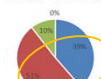
### 「異文化交流論」(国際文化学部1年)

9. レポート作成にあたり、ICEモデルのフォーマットは思考の筋道を立てたり、展開したりするのに十分に役立った



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

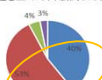
13. 授業を通して異文化交流について、自ら主体的に学び、行動することに興味関心が高まったと思う



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

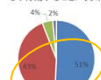
### 「国際理解」(3学部、1-4年)

9. レポート作成にあたり、ICEモデルのフォーマットは思考の筋道を立てたり、展開したりするのに十分に役立った



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

13. 授業を通して異文化交流について、自ら主体的に学び、行動することに興味関心が高まったと思う



- 強く思う
- まあまあ思う
- あまり思うわない
- まったく思うわない

## 2. 学生の主体的な学びの成果を評価するしくみをつくり、他の科目にも応用可能なことを示す

学生と一緒に改善

項目	国際理解			
	概観的 3	合格 2	要改善 1	不合格ライン 0
課題の把握	課題に沿った文脈や読者の目的を十分に理解し、文章構成のための全ての要素に注意を払っている。	文脈や読者の目的についてある程度理解し、課題に対して十分に理解している。	課題に沿った文脈や読者の目的があるという認識はあるが、構造的に理解が不十分である。	文脈や読者の目的や課題にほとんど注意を払っていない。
Idea	理解していることを論理的に伝え、適切で関連性があり読者の興味を喚起している。	適切で関連性があり読者の興味を喚起している。	ある程度適切で関連性のある内容を展開しているが、論理性や読者の興味を喚起できていない。	思いや感情表現にとどまり、論理的で読者の興味を喚起できていない。
Connection	理解していることを論理的に伝え、適切で関連性があり読者の興味を喚起している。	適切で関連性があり読者の興味を喚起している。	ある程度適切で関連性のある内容を展開しているが、論理性や読者の興味を喚起できていない。	思いや感情表現にとどまり、論理的で読者の興味を喚起できていない。
Expansion	理解していることを論理的に伝え、適切で関連性があり読者の興味を喚起している。	適切で関連性があり読者の興味を喚起している。	ある程度適切で関連性のある内容を展開しているが、論理性や読者の興味を喚起できていない。	思いや感情表現にとどまり、論理的で読者の興味を喚起できていない。
参考文献等	参考文献等を参照したという十分な証拠(エビデンス)が明確に示されている。	参考文献等を参照したという証拠(エビデンス)が示されている。	参考文献等を参照したことが判別できる証拠がない。	参考文献等を参照したことが全く認められない。

「地域実習Ⅰ」「地域実習Ⅱ」のレポート評価表 (学習計画30点、実務40点(実務日誌の提出含む)、プレゼンテーション15点、レポート15点)

レポートは、以下の点ではまともなところに付いて添削されます。レポートを作成するときは、あらかじめ以下の評価指標を参考にしてください。

	特にすぐれている	すぐれている	満たしている	もう少し努力が必要
実習計画の説明	0	0	0	0
地域実習で自ら立てた計画について、自分なりの理由を説明できているか	プログラムの特徴や目的を十分に理解し、全ての要素によく注意を払い、具体的な説明がされている。	プログラムの背景や目的をほぼ理解し、全ての要素に注意を払い、具体的な説明がされている。	プログラムの背景や目的についてある程度理解し、基本的な要素の説明がされている。	プログラムの背景や目的への理解に配慮が必要であり、基本的な要素の説明が不足している。
実習計画の進捗	0	0	0	0
地域実習でグループで行った実習成果と、自らの役割について説明できているか	グループで行った実習成果について、詳細に説明でき、自らの役割について説明がされている。	グループで行った実習成果について、説明ができており、自らの役割について説明がされている。	グループで行った実習成果について、基本的な説明がされている。	グループで行った実習成果、ならびに、自らの役割についての説明が不足している。
自分の成長に関する説明	自分の成長(成功や失敗等含む)について、客観的にプロセスに基づいて説明がされている。	自分の成長(成功や失敗等含む)について、客観的にプロセスに基づいて説明がされている。	自分の成長(成功や失敗等含む)について、基本的な説明がされている。	自分の成長(成功や失敗等含む)について、基本的な説明が不足している。
レポートの形式が整っているか	レポートタイトルに工夫がみられ、主な参考文献や資料、謝辞などが十分に記されている。	レポートタイトル、主な参考文献や資料、謝辞などが十分に記されている。	レポートタイトル、主な参考文献や資料、謝辞などの基本的な情報が記されている。	レポートタイトル、主な参考文献や資料、謝辞などの基本的な情報が不足している。
レポートの形式が整っているか	レポートタイトルに工夫がみられ、主な参考文献や資料、謝辞などが十分に記されている。	レポートタイトル、主な参考文献や資料、謝辞などが十分に記されている。	レポートタイトル、主な参考文献や資料、謝辞などの基本的な情報が記されている。	レポートタイトル、主な参考文献や資料、謝辞などの基本的な情報が不足している。
謝辞	0	0	0	0
謝辞の内容が適切か	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されていない。
合計点	30	40	15	15

6人の教員が共有

国際文化学科「卒業論文Ⅰ」「卒業論文Ⅱ」ループリック 4年学年担任が説明、17名の教員が共有

「卒業論文Ⅰ」(自主学習:30点、中間報告:30点、卒業論文:40点)、「卒業論文Ⅱ」(自主学習:30点、中間報告:30点、卒業論文:40点)

卒業論文は卒業論文に分かれて説明しますが、このループリックを共有して説明しますので、あらかじめ以下の評価指標を参考にしてください。なお、この評価指標については、以下の評価指標を参考に、各教員が自身の基準に添って添削してください。

	特にすぐれている	すぐれている	満たしている	もう少し努力が必要
研究テーマ・計画の具現化	0	0	0	0
自ら立てた研究計画について、客観的にプロセスに基づいて説明できているか	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、全ての要素に注意を払い、具体的な説明がされている。	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、全ての要素に注意を払い、具体的な説明がされている。	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、基本的な要素の説明がされている。	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、基本的な要素の説明が不足している。
中間報告の内容	0	0	0	0
自ら立てた研究計画について、客観的にプロセスに基づいて説明できているか	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告を行い、進捗を把握することができている。	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告を行い、進捗を把握することができている。	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告がされている。	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告が不足している。
最終報告の内容	最終報告は論理的に構成化された内容であり、客観的なプロセスに基づいて説明がされている。	最終報告は論理的に構成化された内容であり、客観的なプロセスに基づいて説明がされている。	最終報告は論理的に構成化された内容であり、基本的な内容や説明がされている。	最終報告は論理的に構成化された内容であり、基本的な内容や説明が不足している。
謝辞	0	0	0	0
謝辞の内容が適切か	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されていない。
合計点	30	40	15	15

「卒業論文Ⅰ」(使用)

	特にすぐれている	すぐれている	満たしている	もう少し努力が必要
研究テーマ・計画の具現化	0	0	0	0
自ら立てた研究計画について、客観的にプロセスに基づいて説明できているか	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、全ての要素に注意を払い、具体的な説明がされている。	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、全ての要素に注意を払い、具体的な説明がされている。	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、基本的な要素の説明がされている。	研究計画の背景や目的、方法や日程等を十分に理解し、基本的な要素の説明が不足している。
中間報告の内容	0	0	0	0
自ら立てた研究計画について、客観的にプロセスに基づいて説明できているか	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告を行い、進捗を把握することができている。	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告を行い、進捗を把握することができている。	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告がされている。	計画にもとづき、進行状況について定期的に、内容の分かる報告が不足している。
最終報告の内容	最終報告は論理的に構成化された内容であり、客観的なプロセスに基づいて説明がされている。	最終報告は論理的に構成化された内容であり、客観的なプロセスに基づいて説明がされている。	最終報告は論理的に構成化された内容であり、基本的な内容や説明がされている。	最終報告は論理的に構成化された内容であり、基本的な内容や説明が不足している。
謝辞	0	0	0	0
謝辞の内容が適切か	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されている。	感謝の意を込めて、具体的な名前を挙げて謝辞が記されていない。
合計点	30	40	15	15

「前期オリエンテーションで4年生に説明しておきました。Webがるちゃーにもアップしておきました。簡単にアップできますから、大丈夫ですよ。」

成果) 他の教員が、自分のこととして、まるで自分が開発したもののよう、説明できるようになった。

課題) ・ループリック以外の評価のしくみは?  
・学士課程の評価指標としての位置づけは?

3. アクティブラーニングの取り組みについてFD等を通して学内外に広く周知する

成果) ・学内FD3回、学外1回  
・3つの大学からの視察

課題) ・学内で、改革の流れを生み出すには?  
・本学の改革を広く知ってもらうには?

まとめ:  
EMLPで学んだイノベーターとしての責任

- 1) リーダーの一人として最初に「踊り出す人」で居続ける
- 2) リーダーとして最初に踊り出す人を増やす
- 3) リーダーの踊りを見て「踊りに加わるフォロアー」を得る
- 4) フォロアーが他者を巻き込む力を育て、フォロアーの数を増やす
- 5) やがて、リーダー・フォロアー(少数派)が多数派になり、立ち見の多数派だった教職員側が少数派になる転機(ターニングポイント)を見逃さない

リーダーやフォロアーになれる人を育てる→教員・職員を研修に出す

平成25-26年度東北大学履修証明プログラム  
大学教育人材育成プログラム(EMLP) 成果報告会  
2015(H27)年4月26日 於:東北大学東京分室

＜最終成果報告＞  
**教養教育の質向上に向けた取り組み  
—学習成果の検証方法の改善—**

---

広島大学 教養教育本部 評価・改善部門  
吉田 香奈



1

HIROSHIMA UNIVERSITY

### 報告の概要

1. はじめに —EMLPへの参加目的—
2. EMLPにおける取り組み
3. 3つの改革課題の成果
  - ①「教養ゼミ」の改善
  - ②教養教育の学習成果およびカリキュラム評価の改善
  - ③国内外の大学の教養教育の改善に関する調査
4. プログラムを終えて —EMLP参加から得られたこと—

2

HIROSHIMA UNIVERSITY

### 1. はじめに—EMLPへの参加目的—

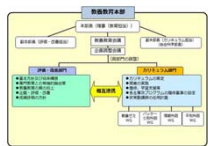
- ・2010(H22)年・・・教養教育の実施責任組織として教養教育本部が設置される。
- ・2012(H24)年・・・評価・改善部門に専任教員として赴任。職務は教養教育の質の向上。

↓

- ・問題点のチェック、国内外の大学との比較を通じた改善方法の検討の必要性。
- ・大学教員生活14年目。職務に必要なとされる能力(調査分析力、企画立案力、実行力)をもっと伸ばしたい。

↓

2013(H25)年7月、EMLPへ参加。  
EMLPスタッフ・アドバイザーからのアドバイスに期待。



4

HIROSHIMA UNIVERSITY

### 2. EMLPにおける取り組み

- (1)1st Step キックオフ・ワークショップ～教育マネジメントの視座を得る～ →**自大学の課題の整理(8つ)**
- (2)2nd Step Queen's – Tohoku Joint Program ～問題への多様なアプローチを知る～ →**カナダ調査、国際比較の視点**
- (3)3rd Step コンサルテーション・ワークショップ～議論を深め改革案を完成させる～ →**3つの改革課題に焦点化(2014年3月)**
- (4)4th Step ステップ・アップ・ワークショップ～改革案を試行する～ →**改革課題の実行(実際には初年度から)**
- (5)5th Step ラップアップ・ワークショップ～試行した案を検証し、改革を推進する～ →**さらなる推進**
- (6)最終報告書の提出(2015年2月末)
- (7)最終報告会

4

HIROSHIMA UNIVERSITY

### 3. 3つの改革課題の成果

①「教養ゼミ」の授業改善

1)学習成果の検証  
2)教養ゼミ実践集作成、FD改善

←

③他大学の取り組みの調査  
国内外の大学の教養教育改革の事例を調査し、自大学の改善に役立てる

→

②教養教育の学習成果およびカリキュラム評価の改善

1)学習成果の測定方法の改善  
2)カリキュラム評価アンケート作成

↓

成果の検証に基づく授業・カリキュラム改善へ

6

HIROSHIMA UNIVERSITY

### 改革課題 ①「教養ゼミ」の改善

カテゴリー	改革課題	成果
教育内容・方法の改善	教養教育・初年次教育科目である「教養ゼミ」の改善を図る。	1)教養ゼミの成果の検証 受講生および担当教員に対するアンケート調査の実施・分析を行い、教養教育会議に報告するとともに改善の資料とした。  2)教養ゼミ事例集の作成 約240クラスある教養ゼミのうち、授業方法を工夫している事例を集め、事例集としてまとめる企画を立案し、実行した。

6



### 広島大学の教養教育カリキュラム(H26)

科目区分	教育目標	必修単位数※																			
		総	文	教	法	経	理	医	歯	薬	工	生									
教養ゼミ	自主的な学習によって支えられ、大学教育へのオリエンテーション機能を果たすため、入学後の早い段階で知的活動への積極的参加、論理的・批判的な思考と適切な自己表現能力を育てる。											2									
平和科目	戦争・紛争・核兵器・資源・環境・人口増加・環境・教育・文化等の様々な観点から平和について考え、理解を深める。											2									
パッセージ別科目	複数の授業を有機的に関連付けながら知識の持つ真の意味や応用を体感し、人間や社会が抱える歴史的・現代的な課題を理解する。											6									
外国語科目	グローバル化時代に対応するため、様々な外国語で情報を収集し、発信できるコミュニケーション能力を養成し、知識・技能を習得するとともに、異なる言語や文化に対する理解を深める。	6+4	6+4	8+4	8+4	6+4	8+0	8+4	8+4	8+0	8+2	8+4									
情報科目	問題解決に必要な情報処理を適切に行うための基礎知識や技術の習得、及びネットワーク上のモデルや情報化社会における問題点に関する基礎知識を習得する。	2	2	2	(0)	2	2	2	2	2	2	2									
領域科目	人間が實現してきた知識がどのようにして生まれ、育ってきたのか、その歴史にある考え方は現在のものについて、文化的・社会的な視点等を踏まえながら、多様な学問領域の科目を通じて学ぶ。		22	20	8		6	4	6	6	4	10									
健康スポーツ科目	体力・健康づくりのための科学的理論を習得するとともに、自己の特性やスポーツの技術水準に適合したスポーツの実践を通じて、生涯にわたってスポーツを楽しむ意欲・向上心等を培育する。	30	2	2	(0)		2	2	2	2	2	2									
基盤科目	専門教育との有機的関連性を持つ専門教育として、それぞれ専門分野を学ぶために必要な基礎的知識の学習により、基礎的・専門的知識の習得や体系及び学問形成に必要な知識・技能を習得する。	(0)	(0)	4	6	21	14	16	18	21	12										
必修単位数(最大プログラム)		52	46	46	34	44	49	44	48	46	49	48									
必修単位数(最小プログラム)		—	—	31	—	—	40	40	40	42	47	—									

※必修単位数は最大プログラムのものを掲載。 出典：各学部履修要項より抜粋

### 教養ゼミの問題点

- 「教養ゼミのガイドライン」はあるが、内容は各学部に一任。現在、どのような授業が行われているのか把握できていない。
- アクティブラーニングの一形態としてPBL(問題基盤型学習)を推奨しているが、浸透状況は不明。
- 学習成果の把握が近年行われていない。

↓

### 教員・学生アンケートの実施と検証へ

### 教養ゼミの実施状況(教員調査)

教養ゼミの担当方法

教養ゼミにおけるPBLの実施状況

1) 学部全体で組織的に実施・・・総合科学部、医学部、歯学部、薬学部、生物生産学部  
 2) 一部の学科が組織的に実施・・・教育学部

PBLを取り入れない理由

出典：教養教育本部「教養ゼミの実施に関する調査」(2013年7月～8月実施、対象+H25年度前期教養ゼミ担当教員(代表者)、回収率82%(198名/241名))

### 教養ゼミの到達目標の達成状況(教員調査)

教養ゼミの到達目標	PBL実施状況		合計(N=198)
	取り入れている(N=101)	取り入れていない・検討中(N=97)	
基礎的な方法で資料を収集できる	92.1%	83.5%	87.9%
特定の事象から課題を発見し、説明できる	88.1%	69.1%	78.8%
論議を明らかにした議論や効果的なプレゼンテーションができる	81.2%	73.2%	77.3%

注：「非常にそう思う」「そう思う」「あまりそう思わない」「全くそう思わない」のうち、「非常にそう思う」「そう思う」と回答した者の割合。また、**ピンク色部分は10%以上の差がある項目。**

※PBL(Problem Based Learning: 問題基盤型学習)・・・学習者が具体的な事例・事象から問題を発見し、問題を解決する能動的な学習方法。少数のグループ学習と個別学習から構成される。

出典：同上

**PBLを取り入れた授業の方が学生の目標到達度が全般的に高い**

### 教養ゼミの到達目標達成状況・学習成果(学生調査)

到達目標の達成状況および学習成果	PBL実施状況		合計(N=812)
	取り入れられていた(N=459)	取り入れられていなかった・分からない(N=353)	
基礎的な方法で資料を収集できる	92.4%	85.6%	89.5%
特定の事象から課題を発見し、説明できる	90.4%	69.1%	81.2%
論議を明らかにした議論や効果的なプレゼンテーションを行うことができる	82.8%	63.5%	74.4%
学習への動機付けの獲得	93.0%	83.0%	88.7%
自主的な学習態度の形成	89.3%	79.3%	85.0%
発表力・討議の方法の習得・向上	89.5%	77.9%	84.5%
大学での学習方法の修得	87.8%	79.0%	84.0%
同様の学生との交流	87.8%	78.8%	83.9%
問題発見能力の開発	89.3%	75.9%	83.5%
文献資料などの情報収集方法の習得	85.4%	80.2%	83.1%
論理的・批判的な思考法の習得	82.6%	71.4%	77.7%
大学生活全般へのオリエンテーション	80.6%	70.8%	76.4%
専門分野の入門的基礎知識の修得	78.2%	73.7%	76.2%
レポート等の文章作成力の習得・向上	73.6%	70.0%	72.0%
読解力の習得・向上	69.3%	61.2%	65.8%
礼儀作法等の社会的マナーの修得	63.4%	58.4%	61.2%

注：「非常にそう思う」「そう思う」「あまりそう思わない」「全くそう思わない」のうち、「非常にそう思う」「そう思う」と回答した者の割合。また、**ピンク色部分は10%以上の差がある項目。**

**学生調査でも、PBLを取り入れた授業の方が目標到達度・学習成果が全般的に高い。**

### 見えてきた成果と課題

- ガイドラインの変更とFD研修会の成果 → ◎
- 担当教員からの要望の確認(教養ゼミの具体的事例の紹介)

↓

- 教養ゼミ実施事例集の作成へ。2015年12月に完成予定。完成後にFDを実施。

質問17 教養ゼミに対する要望について

12

改革課題 ② 教養教育の学習成果およびカリキュラム評価の改善

カテゴリー	改革課題	成果
② 学習成果の評価およびカリキュラム評価の改善	教養教育の学習成果(アウトカム)の測定方法の改善とカリキュラム評価アンケートの作成	卒業時アンケートを学士課程会議・教育評価委員会(現・教育質保証委員会)と共同で見直し、教養教育の成果に関する質問項目を増やすとともに、学士課程教育全体の学習成果を測定できるように質問項目を全体的に見直した(例:課題発見力、論理的・批判的思考力)。 2014年12月~2月にアンケートを実施。現在分析中。 教養教育のカリキュラムをさらに詳細に検証するための独自アンケートの実施を今後検討していく予定。

13

問4 主専攻プログラムで受けた教育についてお聞かせ下さい。【全学共通項目】

項目	十分に あてはまる	あてはまる	ややあてはまる	あてはまる まらない	あてはまる ない
4.1 主専攻プログラムの到達目標を参考に、履修科目を決定した	5	4	3	2	1
4.2 学習・履修に関する指導(ガイダンスや個別指導等)が適切に行われていた	5	4	3	2	1
4.3 専攻科の関心を喚起して、授業内容を習熟できた	5	4	3	2	1
4.4 専門分野を学ぶにあたり、教養教育科目での学びが役に立った	5	4	3	2	1
4.5 履修した教養科目について、主専攻プログラムの到達目標を達成できた	5	4	3	2	1
4.6 卒業論文、卒業制作等の指導が充実していた	5	4	3	2	1
4.7 ICT(情報通信技術)の環境が整っていた	5	4	3	2	1
4.8 図書館や学習雑誌、AV資料等の環境が整っていた	5	4	3	2	1
4.9 海外で学んだ(研修、留学等)	4回以上	3回	2回	1回	0回
4.9 海外で学んだ(研修、留学等)	5	4	3	2	1
教養教育について、次のような機能はどのくらいありましたか。	頻りにあった	よくあった	時々あった	あまりなかった	全くなかった
4.10 協定校・提携校などの学習支援システムを利用した	5	4	3	2	1
4.11 学生同士で議論した	5	4	3	2	1
4.12 文献や資料を調べた	5	4	3	2	1
4.13 プレゼンテーションした	5	4	3	2	1
4.14 小テストやレポートなどが課された	5	4	3	2	1
4.15 教養科目別の学習(学習、履修、課題等)を行った	5	4	3	2	1
	大変満足している	満足している	やや満足している	あまり満足していない	満足していない
4.16 総合的に判断して教養教育の授業に満足していますか。	5	4	3	2	1

14

問5 大学入学時と比較して、次の知識や能力はどの程度変化しましたか。【全学共通項目】

項目	十分に 向上した	向上した	やや向上した	余り向上 しなかった	向上 しなかった
S-1 幅広い教養	5	4	3	2	1
S-2 専門分野の知識	5	4	3	2	1
S-3 課題解決力	5	4	3	2	1
S-4 情報収集・活用能力	5	4	3	2	1
S-5 論理的・批判的思考力	5	4	3	2	1
S-6 文章表現の能力	5	4	3	2	1
S-7 外国語の運用能力	5	4	3	2	1
S-8 プレゼンテーション力	5	4	3	2	1
S-9 コンピュータの操作能力	5	4	3	2	1
S-10 他者とのコミュニケーション力	5	4	3	2	1
S-11 平和や地球環境、異文化理解などグローバルな視点から考える力	5	4	3	2	1
S-12 チャレンジ精神	5	4	3	2	1
S-13 リーダーシップ力	5	4	3	2	1
S-14 主体的に学び続ける力	5	4	3	2	1

問6 教養教育に対する意見(学んで良かった、もっと学んでおけば良かった等)を自由にお書きください。(自由記述) ※回答欄は、回答用紙の裏面にあります。【全学共通項目】

問7 専門教育に対する意見(学んで良かった、もっと学んでおけば良かった等)を自由にお書きください。(自由記述) ※回答欄は、回答用紙の裏面にあります。【全学共通項目】

15

改革課題 ③ 国内外の大学の教養教育の改善に関する調査

カテゴリー	改革課題	成果
③ 他大学の取り組みの調査	国内外の大学の教養教育改革の事例を調査し、自大学の改善に役立てる	1) 国内の大学の教養教育カリキュラムと実施体制の調査 2013(平成25)年12月から2015(平成27)年2月にかけて、国内の研究大学(東京大学、京都大学、東北大学、北海道大学、名古屋大学、九州大学)および国際基督教大学の訪問調査を行い、広島大学との比較を行った。 2) アメリカの大学における教養教育カリキュラムと実施体制の調査 2015(平成27)年2月にアメリカの大規模大学(スタンフォード大学、サンフランシスコ州立大学、カリフォルニア大学バークレー校)の教養教育カリキュラムと実施体制の調査を実施し、広島大学との比較を行った。

16

1) 国内の大学の教養教育カリキュラムと実施体制の調査

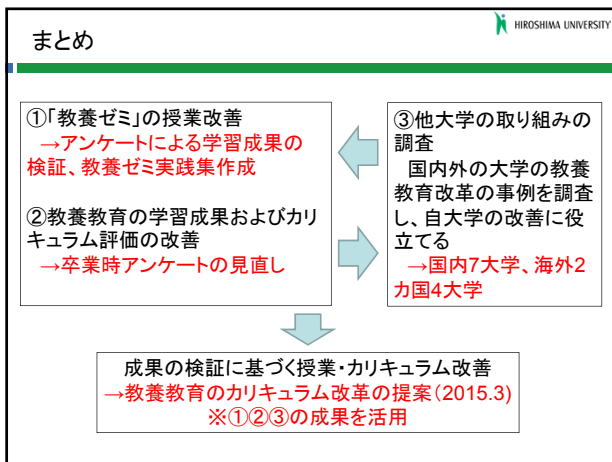
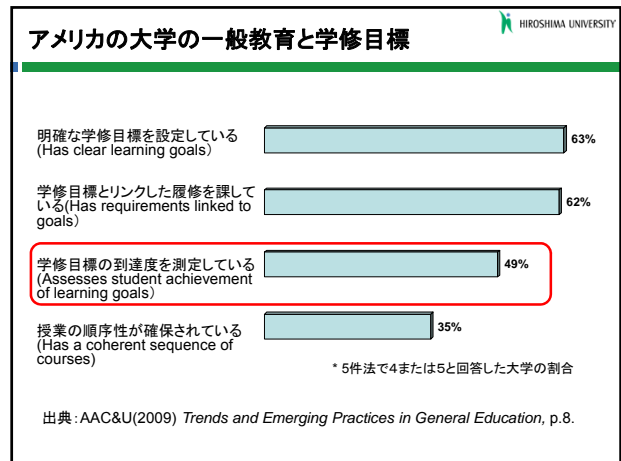
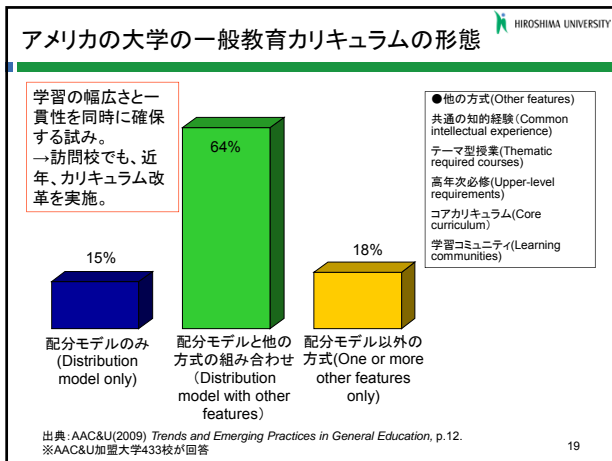
- 調査期間 2013年12月~2015年2月
- 訪問大学 東京大学教養学部、京都大学国際高等教育院、東北大学高等教育開発推進センター(当時)、名古屋大学教養教育院、九州大学基幹教育院、北海道大学高等教育推進機構、国際基督教大学
- 主な調査内容
  - 教養教育の実施体制について
  - 教養教育のカリキュラムについて(カリキュラムの内容・特徴、初年次教育科目の内容・方法、学習成果の検証、近年のカリキュラム改革および今後の方向性)
  - 教養教育の学習支援について
  - 教養教育のFDIについて
  - 大学院における教養教育について

17

2) 米国の大学の教養教育カリキュラムと実施体制の調査

- 調査期間 2015年2月23~27日(5日間)
- 訪問大学 スタンフォード大学、UCバークレー校、サンフランシスコ州立大学
- 主な調査内容
  - 一般教育(general education)の実施体制
  - 一般教育のカリキュラムについて
    - 卒業要件、カリキュラムの内容・特徴、初年次教育科目・キャリア教育科目、専門教育と一般教育の関係、近年のカリキュラム改革
  - 学習成果の検証について
    - 学習到達目標の設定の有無(一般教育、学士課程教育全体)、最も重要な目標、一般教育の学習成果の測定方法)等

18




### 4. プログラムを終えて —EMLP参加から得られたこと—

- 自大学の改革課題を明確化できた(職場でのディスカッション、課題の共有)
- EMLPスタッフ・アドバイザー・参加者との対話や各種セミナーから、自大学の課題を改善する多くのヒントが得られた。
- 日々の職務とEMLPの取り組みが有機的に連携し、いいサイクルで仕事を進めることができた。備えあれば憂いなし。
- 今後の課題は取り組みの継続。

2年間、お世話になりました。ありがとうございました。

**岩手県立大学における  
スペイン語教育改善を柱とした外国語教育改善**



岩手県立大学 高等教育推進センター  
三宅禎子

1


1. 改革課題
  2. EMLPでの学びと経験
  3. 問題解決のための取り組み
  4. 得られた成果
  5. 残された課題
- 2

**改革課題は  
岩手県立大学の外国語教育**



3

**なぜ大学で英語のほかに他の外国語も学ぶのでしょうか？**



地球規模での交流が前提となった今日の人類社会において、人間性も備えておくべき、基礎的な能力として「異なる背景のさまざまな人々と同じ空間で生きていく能力」を身につけておく必要があります。そのために、英語以外にも、違った言語を学ぶことで、さらに広い視野が育ちます。

経済協力開発機構（OECD）は、人としての基礎的な能力として「キー・コンピテンシー（Key Competences）」（人間力）に関する提言を行っています。

このような能力を身につけるためには、多様な言語と文化への理解が必要です。日本語や現在アポルトの世界共通語である英語だけでは、異なる人々からなる集団の中での関わり合いややりとりをするには十分ではありません。多様化する人類社会において、英語プラスそれ以外の言語の学習が必要とされている理由はそこにあります。

4

大学のグローバル化を中心とした急激な改革の要求

↓

地域密着型・中規模大学に適した  
グローバル人材育成プログラムの構築

↓

地元に着して仕事をするための教育を望んでいる学生  
たちに、どこまでグローバル人材教育・外国語教育を実施  
していくのか、学生の自覚の問題のみならず、教職員全体  
としての合意を得るのすばらしい状況


5

**英語プラス他の外国語を学習する意義**

英語学習の特殊性 → 英語はワールドイングリッシュ

多様化する社会を理解する教育の必要性

- ・ アメリカ人が中東で英語とアラブ語で情報収集
- ・ 日本人が中東で日本語と英語で情報収集（すでに世界で負けてる）



6



### 問題解決のための取り組み

自分の持ち場の仕事に集中する

EMLPでの学習事項を応用する

全体状況の把握に努める

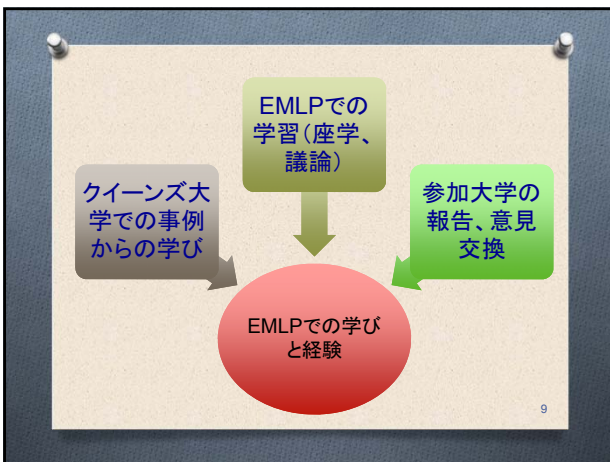
改革の道のりは平坦でないことを実感し、かつ改革は遂行されるものであることを認識する(カナダ、クイーンズ大学の事例などから)

7

### 具体的実践としての問題解決への取り組み

- スペイン語授業改善を推進する。
- 中期計画に沿った改善を推進する。
- 実施したスペイン語授業改善の方策をモデル化して、他の外国語教育改善への波及効果を推進する。

8



### EMLPでの学びと経験

- ・大学教育の全体状況に注意がいくようになった
- ・全体を整理するよう努めるようになった
- ・岩手県立大学の外国語教育の状況を一層客観化できるようになった

10

### 得られた成果

提供する教育の質の向上

他の外国語教育への波及

履修案内の説明、英語教員のマネジメントへの関わり(研究会、研修、現場教師からの提言)、大学執行部の取り組み

第二外国語教育の意義の整理

11

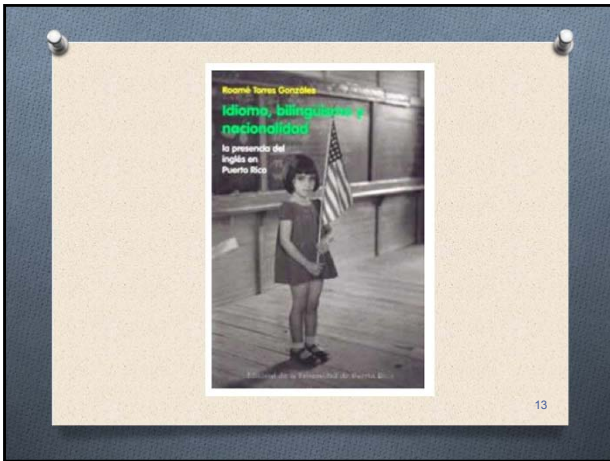
### 残された課題への取り組み

- 大学を取り巻く環境が一変するなかでの立ち位置を常に点検していく
  - 日本の大学が直面している大学教育の変革のなかでの岩手県立大学の立ち位置の点検
  - 変革のなかで現場教職員が直面している対応のなかでの個人の立ち位置の点検
- 外国語教授法、多文化理解教育に関する研究をレビューし、岩手県立大学の外国語教育に応用する

現在の教育実践報告書を研究へ

ブレトリコ研究の成果をまとめる

12



13

**英語能力による社員のコミュニケーション行動傾向**

英語能力	行動パターン	結果
高	積極的实践	学習とスキルアップ
中	相手の話す速度調節 -スローダウンや中断	自己主張中心
低	何もしない、会合不参加	あきらめ

(出所)セダール・ニーリー氏の2013年論文を筆者修正

14



平成25年度 東北大学高等教育開発推進センター履修証明プログラム  
大学教育育成プログラム(EMLP)

### 会津大学が育成するグローバル人材像の明確化と取組み

#### The Implementation for Concretizing the Glocal Citizenship at the Univ. of Aizu

平成27年4月26日(日)  
会津大学 グローバル推進部  
国際戦略室  
川口 立喜

### 本日の発表の流れ

- 会津という地域に大学を
  - 開学の経緯(ふくしま、会津人の思い)
  - 理念と特色(コンピュータ理工学、国際性)
- コンピュータ理工学、国際性に長けた人材とは
  - 本学が目指す人材像とは、人材像の明確化(ディプロマ・ポリシー)
  - 卒業生の活躍
- グローバル人材を養成する取組み
  - 履修証明プログラム: 大学教育人材育成プログラム(EMLP)
    - 企画案1: 学生海外派遣を通じたICT人材育成
    - 企画案2: 会津学: 卒業後のキャリア形成につなげる人材育成
    - SGU創生事業「心・技・体」三位一体による世界で活躍する革新的ICT人材輩出の取組み

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### なぜ会津、コンピュータ理工学、国際化?

会津 Aizu  
3 hours from Tokyo  
東京 Tokyo

The University of Aizu

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 会津大学の理念と特色

- 理念: 「地域から世界へ」 「To Advanced Knowledge for Humanity」  
国際性、ICT専門教育、地域性
- 1993年 コンピュータ理工学の教育・研究に特化(県立)
- コンピュータ理工学部 学生数(学部、院): 1,291人 教職員数 160人  
学部入学者: 240名 / 年 **コンピュータ分野でみると日本で最大規模**
- 国際的な教育・研究環境
  - 全世界から公募したトップレベルの教授陣 (**外国人教員比率約4割**)
  - 英語による学部専門科目の授業、卒業論文、ACMカリキュラム
  - 強力な海外ネットワーク
  - **英語・日本語を共通語**とする世界に開かれた大学 (**院授業100%英語**)
  - 外国人教員受入: 日英2ヶ国語による文書等の整備、通訳翻訳員、相談員
- 平均就職内定率はほぼ100%

会津大学の特色 = 日本、IT、国際性  
UoA brand keywords = Japan, IT & International

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 会津大学が目指す人材像(地域性を踏まえ)

- 専門のみならず、専門を超えた多分野領域の開拓によるコンピュータ学問の体系化、**コンピュータ文化の創造地域から世界への新たな知識の進歩と創造**
- 社会での役割を自らが探究し、**国際的に最高の水準にその役割を果たすプロフェッショナルとして自らの実務能力の到達目標を定め、人間性を似て誠実に果たす**
- **グローバル化の時代に正面から対処**できる人材
- **世界の相異なる文化の良さを活かしてより高次と云う、人格面での高い素質も不可欠**

↑

- 頑固なまでに実直な福島県の県民性は、設置場所である**会津の誠実を旨とする地域性と地域文化、教育重視の伝統と相俟って、この人材育成での貴重な基盤、地域性こそ国際文化**

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 会津大学が養成する人材像(ディプロマポリシー)

【モチベーション】【コンピテンシー】【スキル】

卒業生は、

- 心身ともに健康であり、豊かな人間性を持つ。
- 豊かな創造性と高い倫理観を備えている。
- 先駆者(パイオニア)精神を発揮できる。
- 主体的・継続的に学習する能力を持つ。
- 違った価値観や伝統や制度を持った異文化に関して深い認識を持つ。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室



### 会津大学が養成する人材像(ディプロマポリシー)

【モチベーション】【コンピテンシー】【スキル】

卒業生は、

- 幅広く深い教養を身につけている。
- 論理的な思考力や客観的的判断力などの科学的思考力を持つ。
- コンピュータ理工学の基礎から応用に至る幅広い知識と技術を持つ。
- 豊かなコミュニケーション能力に基づいて、チームの一員として働く能力を持つ。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 会津大学が養成する人材像(ディプロマポリシー)

【モチベーション】【コンピテンシー】【スキル】

卒業生は、

- 自らの思考・判断を説明するためのプレゼンテーション能力、ならびに、他者に情報を発信する能力を持つ。
- 卒業生は、英語による基礎的な職務能力を持ち、グローバル社会で活躍できる。
- 卒業生は、修得した知識・技術により地域社会及び国際社会の産業と文化の発展に寄与できる実践力・応用力を持つ。
- コンピュータ・サイエンティスト又はコンピュータ・エンジニアとして活躍できる基礎力と応用力を兼ね備え、自立した社会人として活躍できる。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 大学教育におけるグローバル人材育成に向けた取り組み(俯瞰)(平成25年7月)

#### 当初の課題

- グローバル社会が求める人材を輩出するために必要な組織づくり及び専門性を人材育成が必須
- 国際通用性の高い学生支援システムを構築(学生及び地域住民の教育的ニーズに応じる)
  - 教員が「学生のために」教育を行う視点
  - 職員の経験や企画力・運営力が付加
  - 教職協働の教育改善マネジメントの追求

業務を通して多岐にわたるテーマや課題に直面・漠然として抽象的な課題

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 大学教育におけるグローバル人材育成に向けた取り組み(俯瞰)(平成25年8月)

#### キックオフ・ワークショップ(1st)をととして

具体的な課題の抽出:

- ① 教育理念及び特色を生かした国際交流について  
⇒ 本学の国際化及び国際交流を進める中での施策
- ② 国際交流の連携、遂行するための持続可能な連携体制の充実  
⇒ 学内外での連携体制の強化、国際通用性の高い学生教育・支援
- ③ 国際理解教育、国際交流に係る全学の意識改革及びそれらの業務を担う人材育成  
⇒ 学生のグローバル人材育成に係る教職員の知識・経験を高める
- ④ 国際化及び国際交流にかかる管理運営及び組織運営の改善・分析  
⇒ 中期目標、中期・年次計画における国際化及び国際交流の位置づけ

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 大学教育におけるグローバル人材育成に向けた取り組み(俯瞰)(平成25年9月)

#### Queen's-Tohoku Joint Program (2nd Step)

#### クイーンズ大学(カナダ オンタリオ州)

国際担当副学長、教養学部国際プログラムオフィス職員、国際センターQUIC職員、工学部長、コンピュータ理工学教員等へのインタビュー及び視察

- ① 教育理念及び特色を生かした国際化、国際交流について  
⇒ **国際化を推進する目的は「学生への教育的な利益の提供」**  
(Jim Lee国際担当副学長)  
⇒ 国際戦略:協定大学との連携、窓口教員との調整
- ② 国際交流の連携、遂行するための持続可能な連携体制の充実  
⇒ 国際交流に係る部署を分業:国際センター(QUIC)受入担当各学部国際プログラム担当職員を配置(IPO) 派遣担当アカデミックな側面からの国際プログラムへの参画を求める

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室



### 大学教育におけるグローバル人材育成に向けた取り組み(俯瞰)(平成25年9月)

#### Queen's-Tohoku Joint Program (2nd Step)

- ③ 国際理解教育、国際交流に係る全学の意識改革及びそれらの業務を担う人材育成  
⇒ 学生の多様性への理解がグローバルに活躍するため大きな利益  
⇒ 国際化及び国際交流における問題提起及び課題を共有
- ④ 国際化及び国際交流にかかる管理運営及び組織運営の改善・分析  
⇒ 教職員による研究交流及びアカデミックプログラムの評価、継続発展させるための支援体制の強化

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室



### 大学教育におけるグローバル人材育成に向けた取り組み(俯瞰) (平成25年12月)

**コンサルテーション・ワークショップ (3rd Step)**

- ①国際化のための教育理念及び特色を可視化**  
 キーワード: 国内外の大学認知度(大学ランキング、ブランディング化)、  
 全学横断的体制のグローバル化の強化、国際化における  
 他大学との差別化、国際社会へ発信するための戦略、  
 国際的通用性、本学が打ち出すグローバル人材とは。
- ②国際戦略及び遂行するための持続可能な連携体制の充実**  
 キーワード: 学内外での情報共有、横断的な協力体制(More Visibility)  
 学生満足度を高めるためのエンrollmentマネジメント
- ③国際化における全学の意識改革及び人財育成**  
 キーワード: グローバル人材育成のニーズ把握、導入、グローバル環境に  
 における専門的知識向上、意識改革

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 大学教育におけるグローバル人材育成に向けた取り組み (平成26年8月～平成27年1月)

**ステップアップ・ワークショップ (4th Step)**  
**ラップアップ・ワークショップ (5th Step)**

**企画面案1: 学生海外派遣を通じたICT人材育成**

**企画面案2: 会津学:卒業後のキャリア形成に繋げる  
 地域・異文化ワークショップ**

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### 企画面案1: 学生海外派遣を通じたICT人材育成

**① 提案・企画内容**

- 高い英語力、高度な専門知識や技術と強いアイデンティティを持った人材育成
- 異文化・異価値観における適応力、調整力、総合力を備え持つことができる人材育成

↓

- 海外協定大学との連携を強化し、海外拠点での具体的な交流を整備することにより、海外留学及び海外インターン経験者の増加を促進する必要がある。
- 留学フェアなどの動機付けの機会を増やす

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### ② 取り組み: 現状の分析

**現状課題 Current Situation**

環境: 留学フェア及び留学相談等を通して海外留学に興味を持ち、国際交流に積極的に参加する学生が増えている。(留学生との交流及び地域貢献)

1. 短期派遣プログラムの位置付けが整理されていない。
2. 教育の一環としての位置付けが明確でない。
3. 会津大の国際化プログラムとして競争力があるか。
4. 学内外的にあまり知られていない。  
(大学時代の留学の意義を理解してもらう)

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### ② 取り組み: 現状の分析

**新モデル: Global Experience Gateway**

**1. 派遣プログラムの整理と統合化(単位化)**

目標・目的に合わせた学習及び経験を積むことができる。

- ローズハルマン工科大学(米国)短期3週間プログラム  
(専門授業聴講 + 現地学生との共同生活)
- ワイカト大学(ニュージーランド)短期3週間プログラム [新規]  
(異文化理解協力 + ホームステイ)
- DNAプログラム(中国) 短期3週間プログラム  
(インターンシップ + 現地学生との共同生活)

**2. 教育の一環としての位置付け**

- 渡航前教育(英語、異文化適応力、危機管理)
- 渡航後教育(派遣時における学習や自己意識の変化の認識)

© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### ② 取り組み: 新モデルの構築

**CLR EL 英語一般科目: Global Experience Gateway**  
 Undergraduate 2nd Semester - 2 credits 学部2年後期(2単位)

**< Study Abroad >**  
**海外派遣**

**Pre-session**  
 派遣前セッション  
 English (at the airport, transportation, health related matters, social conversation with host family/friends/colleagues, etc)

**Study Abroad**  
 Rose-Hulman Institute of Technology (RHIT)  
 The University of Waikato (UOW)  
 DNA Project (Daitan Nissensoft-Institute of Information + Alpine Electronics, Inc. = University of Aizu)

**Post-session**  
 派遣後セッション  
 Written report (in English)  
 Oral presentation (in the following AY)


**Study Abroad Fair**  
 Class registration  
 留学フェア  
 履修登録

**Global Competency Language Skills**  
 CLR EL 2 credits  
 国際適応力  
 英語力  
 英語科目単位


© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

### ② 取り組み: 日頃からの細かなケア


- 留学生との国際交流イベント、海外研修・留学フェアヨーロッパ理工系学生との交流会等を通して国際意識を向上させる。



留学フェアによる交流協定校の紹介



意見交換会の様子



意見交換会後の各グループの発表

© 2015 会津大学 グローバル推進本部 国際戦略室

### ④ 残された課題

- 先方との交換留学において、単位互換制度(授業時間を含めた学習量や単位の換算方法等)、学生の履修の順序、単位の相互認定の手続、学年層の相違等に十分に留意し、派遣支援をさらに充実させ、履修に支障がないよう万全の配慮を行う。
- 短期プログラムに参加した学生が中期・長期プログラムで参加するなど、参加者が増加する傾向にあり、プログラム内容を充実させるため、派遣先において実践的教育の一環に位置づけられているインターンシップ及びジョブ・シャドウイング(擬似就業体験)における企業体験の機会確保や、派遣学生の留学経験者企業説明会の参加等、大学の特色を活かした産業界との連携を目指す。
- さらに海外留学フェアや留学相談を定期的に行い、日本人学生が留学生との交流及び国際交流に積極的に参加することにより、異文化適応力を高める。
- PDCAサイクル及び学生の意識調査をすることにより、卒業後に目標が達成されているか確認する必要がある。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部 国際戦略室

### 企画案2: 会津学: 卒業後のキャリア形成に繋げる地域・異文化ワークショップ

#### ① 提案・企画内容

- Glocalization (Global + Localization): グローバルとローカルな観点・視点の融合は、これからのビジネス成功のための有効なアプローチを実施する。
- 世界に通用し活躍する人材となるために、地域の特徴をしっかりと把握し、アイデンティティを確立する。

↓

- 「会津藩校日新館」の教育精神及び会津地域の文化・歴史を日本語と英語で学び、地域に対する理解を図る。
- 日本及びグローバル企業での経験豊富な講師を招聘し、独自の企業文化、企業の人材育成の考え方に対する理解を深める。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部 国際戦略室

### ② 取り組み: 会津学(地域・異文化ワークショップ)実施

- 基礎部分を確実に積み上げていくと同時に、各学期で目標を設定し、どのレベルの学生も常に関心を持ち続ける授業を行うことにより、自国や自己の考えを発信できる総合的な能力を養う。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部 国際戦略室

### ④ 残された課題

- 先方との交換留学において、単位互換制度(授業時間を含めた学習量や単位の換算方法等)、学生の履修の順序、単位の相互認定の手続、学年層の相違等に十分に留意し、派遣支援をさらに充実させ、履修に支障がないよう万全の配慮を行う。
- 短期プログラムに参加した学生が中期・長期プログラムで参加するなど、参加者が増加する傾向にあり、プログラム内容を充実させるため、派遣先において実践的教育の一環に位置づけられているインターンシップ及びジョブ・シャドウイング(擬似就業体験)における企業体験の機会確保や、派遣学生の留学経験者企業説明会の参加等、大学の特色を活かした産業界との連携を目指す。
- さらに海外留学フェアや留学相談を定期的に行い、日本人学生が留学生との交流及び国際交流に積極的に参加することにより、異文化適応力を高める。
- PDCAサイクル及び学生の意識調査をすることにより、卒業後に目標が達成されているか確認する必要がある。

© 2015 会津大学 グローバル推進本部 国際戦略室

### 取り組みの継続について

■ 文部科学省平成26年度「スーパーグローバル大学創生支援」(タイプB: グローバル化牽引型)採択

福島復興に貢献 地域と世界を繋ぐ  
「心技体」三位一体による世界で活躍する革新的ICT人材の輩出

目標人材像	イノベーションによる創業の志 技 ICT 設計・開発・活用力 体 多文化環境への適応力
目標卒業像	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">地域特長を持つアイデンティティの醸成</div> <div style="text-align: center;">ICT教育による競争力の強化</div> <div style="text-align: center;">全キャンパス国際化による体験環境</div> </div>
基本プログラムの創設	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p>学部・大学院一貫オナーズプログラム</p> <p>先進ICTグローバルプログラム</p> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <p>連携・協調</p> </div> <div style="width: 30%;"> <p>創業基礎・工房 インターンシップ 科目群の創設</p> <p>多文化ICT学習 実践環境の構築</p> </div> </div> <p style="font-size: small; text-align: center;">ガバナンス 改善と国際化</p>
学部も4学期制導入 5年一貫(修士号)	ICT実用英語教育 日本・会津文化 創業経験の依拠 長期インターン可能 教職協働の国際環境強化 外国教員の大学運営参画

© 2015 会津大学 グローバル推進本部 国際戦略室

## まとめ

- EMLPで培ったことを実践
  - 現在潜在化している課題を解決
  - 教職員主体で多文化キャンパスを創成
- 会津大学の特徴を活かした人材育成
  - 会津、コンピュータ理工学、国際化
  - スーパーグローバル創生事業
    - 心：開拓・創業の志
    - 技：ICTの技術力・活用力
    - 体：異文化の適用力・発信力
- 10年、20年後の会津大学
  - 高度なICT教育と地域文化が融合した多文化キャンパス
  - 福島県や東北地域の復興にICT拠点として貢献
  - 地方の公立大学の先進モデル校としての役割

→ 世界で活躍する技術革新人材を多数輩出

## 会津、会津大学の特性、地域性を活かして



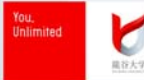
© 2015 会津大学 グローバル推進本部  
国際戦略室

2013 大学教育人材育成プログラム(EMLP)

龍谷大学における  
グローバル人材の育成のための仕組みづくり

- 2015.4.26 -


龍谷大学  
グローバル教育推進センター事務局  
荒木利雄



龍谷大学の概要


8学部1短期大学 約20,000人 仏教系総合大学

★文学部(3・4年生)  
大宮キャンパス(京都市下京区七条通り大宮)  
龍谷大学発祥のキャンパス since 1639



★文学部(1・2年生)、経済学部、経営学部、法学部、政策学部  
国際学部、短期大学部・・・深草キャンパス(京都市伏見区深草)

★理工学部、社会学部、農学部  
・・・瀬田キャンパス(滋賀県大津市瀬田)



構成

1. 龍谷大学における機会と資源
2. 改革案の概要
3. 改革案
4. 改革のまとめ
5. 今後の課題
6. EMLP 2年間での学び

1. 改革実行のための機会・資源 [1]

■ 外部環境

技術革新 企業のグローバル化	高等教育政策	競合大学 動向
<ul style="list-style-type: none"> <li>インターネットの普及</li> <li>ボーダレス</li> <li>生き残り</li> <li>企業のグローバル戦略</li> <li>アジア戦略</li> <li>新興国戦略</li> <li>グローバル人材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>留学生30万人計画</li> <li>グローバル30</li> <li>グローバル人材育成事業</li> <li>大学の世界展開力事業</li> <li>教育再生会議第3次提言</li> <li>スーパーグローバル大学創生事業</li> <li>私立大学等大学改革総合支援事業Tipe4 国際化の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>関西学院大学</li> <li>関西大学</li> <li>同志社大学</li> <li>立命館大学</li> <li>近畿大学</li> <li>京都産業大学</li> <li>甲南大学</li> <li>地方国立大学</li> </ul>

脅威

関東圏への流出 北陸新幹線

© RYUKOKU UNIVERSITY All Rights Reserved. 4

1. 改革実行のための機会・資源 [2]

■ 内部環境 Weakness & Strength

大学の組織文化	国際学部キャンパス移転 世界仏教研究センターの新設
<ul style="list-style-type: none"> <li>ボトムアップ型</li> <li>意思決定に時間が...</li> <li>慎重</li> <li>教育の全学体制が...</li> <li>教養教育</li> <li>能大らしさ</li> <li>平等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2015年4月に国際観光都市「京都」(深草)に移転</li> <li>ブランド化</li> <li>受験者数増</li> <li>「仏教」を基軸とした研究の推進</li> </ul>

機会ロス

スピード

仏教

国際化

Kyoto

弱み

強み



Leading Faculty

© RYUKOKU UNIVERSITY All Rights Reserved. 5

1. 改革実行のための機会・資源 [3]

■ 経営資源 コアコンピタンス

仏教	京都
<ul style="list-style-type: none"> <li>浄土真宗西本願寺派</li> <li>創立1639年(375年)</li> <li>世界三大宗教</li> <li>仏教の教え</li> <li>浄土真宗の教え</li> <li>親鸞聖人の御教え</li> <li>「平等」、「自立」、「内省」</li> <li>「感謝」、「平等」</li> <li>建学の精神に基づいた人間教育・人育成材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>都</li> <li>寺社仏閣</li> <li>観光</li> <li>歴史</li> <li>学生の街</li> <li>伝統</li> <li>日本の文化</li> <li>和食(無形文化財)</li> </ul>

© RYUKOKU UNIVERSITY All Rights Reserved. 6



## 1. 改革実行のための機会・資源 [4]

第5次長期計画(2010~2020) 後半期(2015~2020)  
スローガン「進取と共生 世界に響きあう龍谷大学」の実現

受入留学生約500 **「多文化共生キャンパス」の実現** 派遣留学生約500

第5次長期計画 前半期(2010~2015) 進捗状況総括  
「推進するプラットフォームが必要」

**グローバル教育推進センター・グローバルcommons**



© RYUKOKU UNIVERSITY All Rights Reserved. 7

## 2. 改革案の概要 [1] -国際化・グローバル化戦略

龍谷大学 国際化ポリシーの策定  
・第5次長期計画後半期(2015~2020)における国際化・グローバル化のビジョン

**NEW** 龍谷大学 国際化ビジョン2020  
~世界に響きあうRyukokuの実現に向けて~

2014年7月に整備

You, Unlimited 龍谷大学

## 2. 改革案の概要 [2] -国際化・グローバル化戦略

龍谷大学 国際化ビジョン2020  
**NEW** 龍谷大学におけるグローバル人材像

建学の精神である浄土真宗の精神を体現できる豊かな人間性と幅広い教養を身につけ、自国の文化の理解とともに、異文化や多様性を受容する環境適応力を有し、二者間または他者間折衝レベルが可能な高度な外国語運用能力を備えた人材

You, Unlimited 龍谷大学

## 2. 改革案の概要 [3]

① 推進体制の整備

国際センター

2015年4月~

**グローバル教育推進センター**

・全学的に国際化・グローバル化を推進する機関

You, Unlimited 龍谷大学

## 2. 改革案の概要 [3-1]

② 推進のためのプラットフォームの整備

International Lounge(Fukakusa) English Lounge(Seta)

2015年4月~ **グローバルcommons(Fukakusa)**

2015年9月~ **グローバルcommons(Seta)**

・全学的に国際化・グローバル化を推進するプラットフォーム

You, Unlimited 龍谷大学

## 2. 改革案の概要 [3-2]

深草キャンパス新棟 「和語館(わけんかん)」  
穏やかな笑顔で人と人が出会う場所

2015年4月~

③ 推進のためのプラットフォームの整備

Global Commons

International Lounge Multilingual Lounge

Group study room

Speaking Booth

Self study room

Active Learning

・学生の主体的な学びを喚起するプラットフォーム

You, Unlimited 龍谷大学

龍谷大学ラーニングcommons開設記念  
第10回 龍谷大学FDフォーラム2014

## ラーニングcommonsを 学びの空間として育てていくために

日 2015年 3月13日(金) 場 龍谷大学 演習室  
13:30~16:00(13時受付開始) 所 和顔館(わけんかん) 202教室  
※16:00以降、龍谷大学ラーニングcommonsの案内ツアーを行います。

本講演者 学生とともに創るアカデミックcommons  
巴波 弘佳 氏 (関西学院大学学長補佐 理工学部情報科学科教授  
アカデミックcommons推進委員会メンバー)

報告者 「龍谷大学ラーニングcommons」の構想  
長谷川 昌孝 (龍谷大学大学教育開発センター長 経営学部教授)  
安藤 康 (龍谷大学副学長 文学部教授)  
赤木トシシゲ (龍谷大学国際センター長 経営学部准教授)  
学生ボランティアスタッフ (20名ボランティア)

◎参加申込方法◎  
参加をご希望の方は、メール又はFAXで3月11日(水)までにお申し込み下さい。  
Tel(075)-645-2163 FAX(075)-645-2190  
E-mail: fd@ryukoku.ac.jp

主催 龍谷大学大学教育開発センター  
〒612-8507  
京都市伏見区深草塚本町 67 龍谷大学深草学舎

## 2. 改革案の概要 [4]

### ④ 学生のピアサポートの活性化

NEW Student Adviser (正規・交換留学生)

既存 SABS (Study Abroad Support) 学生留学アドバイザー

NEW Learning Adviser (外部委託)

## 2. 改革案の概要 [5]

2016年4月からの展開を目指す

### ⑤ グローバル人材育成プログラムの開発

Active Learning

2014年4月~ 海外インターンシップ 単位化へ

NEW PBL (Project Based Learning) キャリアセンターとの連携・協働

Global Career Design

建学の精神科目 in English

文学部実務学科  
文学研究科との  
連携・協働

## 3. 改革案 [1]

国際化・グローバル化戦略 2014年7月に整備

### 龍谷大学 国際化ビジョン2020 ~世界に響きあうRyukokuの実現に向けて~

70-80%

61大学、30国(交渉中等含む)

外国人留学生の就職率向上

学生交換協定の拡大

戦略的大学連携

地域との交流(小中高、京都等)

海外留学派遣者数の拡大 #500

学内の国際化(教職員)

外国人留学生の受入拡大 #500

組織体制の強化

外国語教育の充実

グローバル広報戦略の強化

海外における就業力の育成

海外拠点の充実  
外国人留学生OB・OGネットワーク形成

キャリアセンターとの連携・協働

## 3. 改革案 [2]

組織 2015年4月~ 2014年10月に規程整備

### ① 推進体制の整備

全学的に国際化・グローバル化を推進する機関

全学グローバル教育推進会議 学長  
トップダウンのマネジメント

グローバル教育推進センター会議 センター長  
ボトムアップのマネジメント

各学部主体 学部長

各学部代表

グローバル教育センター執行部会議 センター長 + 副センター長  
グローバル教育主任 事務次長

ミドル・アップダウンのマネジメント

グローバル教育センター事務局

## 3. 改革案 [3] Global Commons-和顔館

### ② 推進のためのプラットフォームの整備

Concept

建学の精神 空間の演出 Identityを知る・育てる

仏教 和 京都

日本人等学生 顔 留学生・地域

日常的に建学の精神に触れ、Identityを育てる出会いの場



### 3. 改革案 [4] Global Commons

③ 推進のためのプラットフォームの整備

2015年4月～  
グローバルコモンズ (Fukakusa)

2015年9月～  
グローバルコモンズ (Seta)

Multilingual Lounge Learning Adviser English Lounge

International Lounge Student Adviser International Lounge

自律型学習支援施設 Autonomy 自律型学習支援施設

You, Unlimited 龍谷大学

学生の主体的な学びを喚起するプラットフォーム Active Learning

### 3. 改革案 [5]

④ Global Commonsにおける人的サポート

2015年4月～

NEW Student Adviser for going abroad

Learning Adviser for studying language

Peer Supporter

- 現在、各々が独立して活動を行っているが、相互交流の機会と場を提供する。
- グローバルマインドを育成する勉強会を実施する。
- 将来のキャリア、キャリアビジョンを考える機会と場を提供する。

学生ピアサポーター育成プログラム  
Global・Student・Knowledge Commons

You, Unlimited 龍谷大学

学生の主体的な学びを喚起するプラットフォーム Active Learning

### 3. 改革案 [6] グローバル人材育成プログラムの開発

④ 正課における取組

NEW 2016年4月からの展開を目指す

Advanced Intermediate Beginner

海外インターンシップ 海外協定校との連携

PBL (Project Based Learning) 海外拠点 (Hawaii, Berkeley office) の活用

建学の精神科目 in English IBS (Institute of Buddhist Study) 連携

課題: いかに教学生体の理解が得られるか  
2014年12月 各教学生体(学部・大学院)に対して、グローバル・国際化教育に関するニーズ調査を実施

統計データ

You, Unlimited 龍谷大学

### 3. 改革案 [7]

⑤ 正課における取組

海外拠点 (Hawaii, Berkeley office) の活用 仏教

IBS (Institute of Buddhist Study) 連携

2007年～ Beginner RuBEC Program

5week program 年間100名

Semester program

海外PBL (地域コミュニティ)

Advanced program

ハイコンテクスト文化 多様性・価値観・グローバルコミュニケーション ローコンテクスト文化

NEW2016～ NEW2016～

海外協定校との連携

You, Unlimited 龍谷大学

### 3. 改革案 [8]

⑤ 正課における取組

仏教を基軸としたProgram

海外拠点 (Hawaii, Berkeley office) の活用

キャリア教育への位置づけ

NEW2015～(開発、2016～試行)

Global Career Design

低年次向け科目 Community Service Learning

高年次向け科目 海外プログラム

Plan Do Act Check

学部教育(社会) 振り返り(省察)

文学部真宗学科との連携

龍谷ミュージアムとの連携

キャリアセンターとの連携

学生の主体的な学びを喚起するプラットフォーム Active Learning

You, Unlimited 龍谷大学

### 4. 改革案のまとめ

仏教 京都 学生の自己効力感を高める仕組み

Student Centered

正課外プログラム Peer Support 正課プログラム

グローバル教育推進センター キャリアセンター

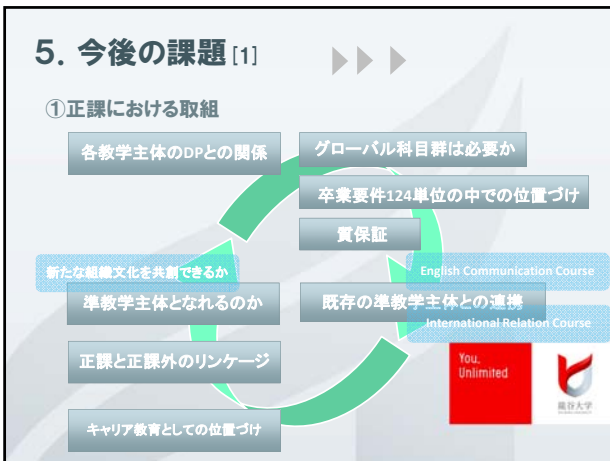
各教学生体(学部) グローバル教育推進センター

龍谷大学 グローバル人材の育成

Global Commons

Student Commons (Learning, Student, Global commons)

© RYUKOKU UNIVERSITY All Rights Reserved. 24



### 6. EMLP 2年間での学び(自己成長)

① 対話を重視するようになったこと

→ 相手の立場になって、利益に叶うように考える

② 物事を構造化して考える習慣がついたこと

→ 本質を見失わず、論理的に課題を整理し、説得性・納得性のある企画・提案を行うようになる

③ 物事を俯瞰し捉えるようになったこと

→ それでも、コンフリクトが生じるなど、交渉等が困難な場合に、一歩引いて改めて物事を大きく捉えて考える習慣を身につける

You, Unlimited 龍谷大学

龍谷大学  
RYUKOKU UNIVERSITY

✉ arakit@ad.ryukoku.ac.jp

30



## 経済学部におけるグローバル人材育成の取り組み

～イングリッシュ・ライティング・サポーターと海外PBLプログラムを通して～

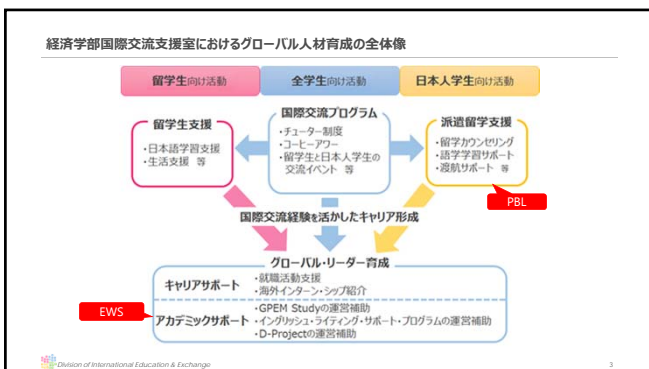
July 1, 2015

*Division of International Education & Exchange  
Graduate School of Economics & Management,  
Tohoku University, JAPAN*

### 目次

1. 経済学部におけるグローバル人材育成の全体像
2. English Writing Supportの概要
  1. English Writing Supportの目的
  2. English Writing Supportの必要性
  3. English Writing Supportの展望
  4. English Writing Supportの運営体制
  5. English Writing Supportの実施状況
  6. English Writing Supportの課題と改善案
3. 海外PBL-PROGRAM の概要
  1. 海外PBL-PROGRAM目的
  2. 海外PBL-PROGRAMの全体
  3. 海外PBL-PROGRAMの実施報告（渡航前、中、後）

DIEE Division of International Education & Exchange



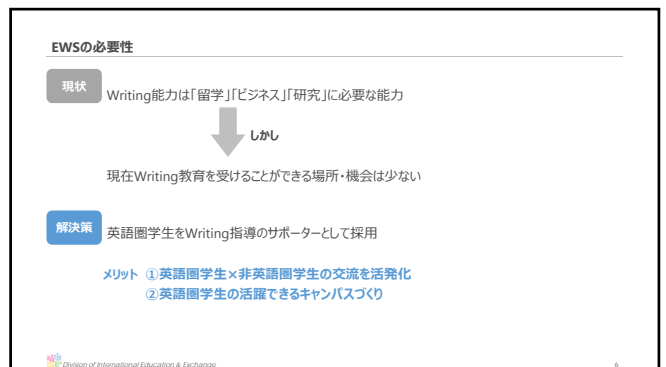
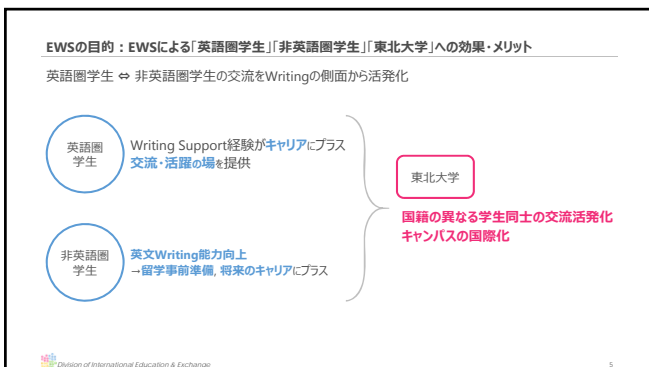
### English Writing Support(EWS)とは

**概要**  
英語コース所属の英語圏出身大学院生を中心とした、日本人学生に対する**英文Writing支援活動**のプログラム

**目標**

- English Writing Support (英文メール・レポートなど)  
英語圏学生→非英語圏学生への英文Writing指導
- Academic Writing Support (よりアカデミックな内容)  
英語圏学生→非英語圏学生への英文Writing指導  
日本人学生→非英語圏学生への和文Writing指導

DIEE Division of International Education & Exchange



### EWSの展望 2つのコース設定

**English Writing Support**  
英語圏学生→非英語圏学生への英文Writing指導

**Academic Writing Support**  
英語圏学生→非英語圏への英文Writing指導  
日本人学生→日本人学生への日本語Writing指導

English Writing Support		Academic Writing Support	
英語圏学生	サポーター	英語圏学生 日本人大学院生・学部生	
留学希望者 グローバル企業への就職希望者 プレゼン・学会発表のある者	利用対象者	ライティングスキルをブラッシュアップしたい者	

Division of International Education & Exchange

### EWSの運営体制

```

            graph TD
            A[担当教員] --> B[コーディネーター]
            B --> C[ライティング サポーター]
            B --> D[ライティング サポーター]
            B --> E[ライティング サポーター]
            B --> F[ライティング サポーター]
            
```

**マネジメント**

- 運営における予算確保とマネジメント
- EWSサポーターの育成
- 広報
- システム化した制度運営
- 効果と実施評価
- サポーターの募集および選考
- サポーター育成プログラムの実施

**実施**

- One-to-One, face-to-face指導
- 無料利用 予約制 1回45分
- 指導文章, 相談内容の事前提出
- ライティングサポーターによるワークショップ(交流会)を実施

Division of International Education & Exchange

### EWSの実施 プログラム始動スケジュール

- Kick off
- Queen's UniversityのWriting Center見学研修
- 国内にある大学のWriting Center見学研修 (東京大学, 早稲田大学 etc.)
- Writing Support Program試活動
- English Writing Support Program実施
- Academic Writing Support Program実施

Division of International Education & Exchange

### EWSの実施状況 Writing Support Program 試活動

外資インターン申請書  
(45分 3回)

留学先大学ハウス申請  
(45分 2回)

留学先大学の履修補助  
(45分 2回)

研究計画書の書き方  
(45分 5回)

プレゼンWS  
(60分 1回)

Division of International Education & Exchange

### EWSの実施における課題と改善案

**課題① : プログラム参加者が少ない**  
原因 : プログラムの認知度が低い + Writing能力への意識が低い (SpeakingやListeningと比較)  
改善案 : Writing能力の必要性を周知 (特に留学希望者へ) + プログラムの認知度の向上

**課題② : サポーターの育成**  
原因 : サポーターの採用・育成方法が未確立  
改善案 : 他大学のライティングセンターからノウハウを得る

**課題③ : 前例がない**  
原因 : 参考となる東京大学、早稲田大学のライティングサポートセンターは主に大学院生向け、研究者志望学生へのアカデミックライティングサポートである。派遣留学生、またキャリアサポートのためのE.S., 英文ビジネス文書の実践的ライティングサポートプログラムには参考できる資料が少ない  
改善案 : アカデミックサポートも取り込みつつ、実践的なライティングサポートプログラムを自ら開拓していく

Division of International Education & Exchange

### 海外PBLプログラムー2014年夏期派遣プログラム

中国


タイ

NY

Division of International Education & Exchange

### 海外PBL-PROGRAM 概要

- 海外PBL-PROGRAMとは**  
 グローバルリーダーシップ育成を目指し、海外で経済・経営に特化したPBL (Project-Based Learning: 課題解決型学習) を実施し、グローバル社会で活躍するには、英語をはじめとする外国語でコミュニケーションの力が不可欠。多様なバックグラウンドを持つ人々とともに課題を発見し、考え、解決するという**協働作業**を行い、**多様な価値観**、意見の存在を知り、その活動の中で協調性を養い、グローバルリーダーシップを発揮するための基礎力を身につける。本学学部生の海外における行動力、国際教養力、**課題解決力**、**語学・コミュニケーション能力**の養成を図るプログラム。
- プログラム参加者**  
 本学経済学部3・4年生、大学院生 計45名
- 海外フィールドワーク実施場所**  
 ▶ バンコク  
 ▶ 香港・広州  
 ▶ ニューヨーク
- 海外フィールドワーク実施期間** 2014年8月24日～9月7日 (2週間)



13


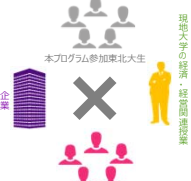
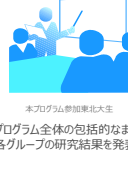
### 本プログラムを通して学生が身に付ける能力(達成目標)

「グローバル社会でリーダーシップを発揮するために必要な能力」



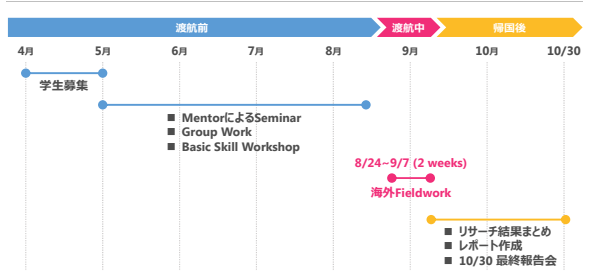
14

### 海外PBLプログラム全体像

渡航前	渡航中	帰国後
<ul style="list-style-type: none"> <li>MentorによるSeminar(6回)</li> <li>Basic Skill Workshop(4回)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外Fieldwork</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リサーチ結果報告</li> </ul>
		

15

### 海外PBL-PROGRAM 全体スケジュール



16

### 渡航前 プログラム内容

渡航前

- Mentorによる Seminar (3時間×8回)**
  - ▶ 本学教授および企業の方々による指導
  - ▶ 専門家による情報処理・マーケットリサーチ方法・翻訳講座
- Basic Skill Workshop (4時間×4回)**
  - ▶ 基本的なビジネスコミュニケーションスキルに関するレクチャー
  - ▶ 語学、プレゼンテーションの練習
- 課題解決による Group Work (課外時間)**
  - ▶ 4～5人程度のグループを形成
  - ▶ 課題の設定、リサーチ方法等について討論

17

### 渡航中 プログラム内容

渡航中

- 海外Fieldwork & Group Work**
  - ▶ 海外PBL研修先での課題解決グループワーク
  - ▶ 現地の学生と協働作業
  - ▶ 現地大学経済・経営関連授業の受講
  - ▶ インタビューや企業訪問
  - ▶ フィールドワークや調査の実施
- 経済・経営関連授業 Lecture**
- 現地企業と経営者の Special Session**



18

渡航中(8/24~9/7)スケジュール

渡航中				
	協定校 経済・経営関連 Lecture	日系企業社会人 による Special Session	Group work & Fieldwork	One Day Event
香港・広州	18 時間 広東外語外国語大学	10 時間	G: 3時間/日 F: 48 時間	East Island Market
ニューヨーク	18 時間 NY州立アルバニー校 & コロンビア大学MBA	18 時間	G: 5時間/日 F: 40 時間	Japan Block Fair
バンコク	18 時間 チュラロンコン大学	12 時間	G: 5時間/日 F: 40 時間	チュラ大学 金曜マーケット

Division of International Education & Exchange 19

海外PBL研修先での課題解決グループワーク (9チーム)

渡航前			渡航中	帰国後
New York (14名)	Bangkok (16名)	Hongkong Guangzhou (15名)		
Team A 香水	Team A キャップ埋めビデオ	Team A 東北Branding		
Team B キャリア レンビ	Team B Car Pooling	Team B 人材育成		
Team C 日本酒	Team C 仙台観光	Team C お茶		

Division of International Education & Exchange 20

One Day Event 詳細

渡航中



**Chulalongkorn Uni.  
FRIDAY MARKET**

毎週金曜日にチュラロンコン大学  
校内で開催される、地域に根ざし  
たイベント。個人出展のお店が立  
ち並ぶフリーマーケットには学生か  
ら家族連れまで毎週多くの人が  
訪れている。食品から雑貨、伝統  
土産品まで幅広く売られている。



**HONG KONG  
ISLAND EAST MARKET**

香港で毎週開かれているマーケッ  
ト、クオリティーこだわった有機野  
菜や雑貨が特色。香港人のみならず、  
さまざまな国籍の方が足を  
運び、まさにアジアのハブを代名詞  
するようなマーケットである。  
推定来場者数500~1000人。



**New York  
JAPAN BLOCK FAIR**

マンハッタンのブロックを貸切り、日  
本食レストランや日本に関連する  
物品を行う店舗が出展してのスト  
リートフェア。35000人程度の  
ニュー Yorker の来場を呼び、現  
地複数メディアに露出。日本文  
化の発信の場所として、N Y 市  
政府にも認定・好評を受けている。

Division of International Education & Exchange 21

帰国後 プログラム内容

帰国後

課題解決にて活動成果報告

- ▶ 検証・リサーチ結果をまとめる
- ▶ Mentorや講師にリサーチ結果を報告する
- ▶ 報告へのフィードバックを受ける
- ▶ フィードバックを踏まえた報告書を作成する

協力企業への調査結果報告

- ▶ 検証・リサーチ結果をまとめる
- ▶ 調査結果・活動報告会を実施する
- ▶ 報告書を提出する

最終報告会への準備

- ▶ 課題解決の予行演習会 2 回を実施する
- ▶ 自習発表練習会を行う

Division of International Education & Exchange 22

~帰国後~ 成果報告会・プレゼンテーション

帰国後

香港・広州


■ Aチーム ■ Bチーム ■ Cチーム

ニューヨーク

■ Aチーム ■ Bチーム ■ Cチーム

バンコク

■ Aチーム ■ Bチーム ■ Cチーム



最優秀グループ賞(3か国から)  
ベストプレゼンチーム賞(9か国から)

NYグループ優勝!  
NYCベストプレゼン賞!

Division of International Education & Exchange 23

今後の方向性と展望

- PBL海外派遣プログラムをより充実させる
- 受入・派遣双方向の国際交流を促す
- 英語ライティングの必要性への認識を向上させる
- EWSの実施と運営を改善し進める
- 「グローバルキャンパス」を実現する

Division of International Education & Exchange 24



## EMLP成果報告3: 教学マネジメントの実質化 『教育の質保証とカリキュラム改訂立案に向けて— 教務実務からの提案と国際センターとの連携』

公立大学法人国際教養大学  
2015年4月26日  
国際センター 留学・提携チーム リーダー  
上窪 美和子

## 目次

1. 研修参加の背景
2. 改革テーマの遍歴
3. 最終改革テーマ
4. 進捗状況
5. 今後の課題
6. まとめ—2年間の学びと経験

## 1. 研修参加の背景(志望動機より)

- ▶ 教務課5年目: 課題
  - ・ 大学教育の心臓部ともいえる教務課
  - ・ リーダーとして教員との意見交換しながら、常々問題解決に取り組んできた経験
  - ・ **職員が専門家として大学教育の実務運営を支え、また改善や新規提案していく必要があるのではない**
- ▶ 大学教育分野では経験浅い: 集中的に知識を得られる場
  - ・ 大学教育全般の知識、高等教育先進国の教育内容とシステムを体系的に学ぶこと
  - ・ 高等教育における最先端の動向を理解すること
- ▶ 「教育マネジメント」: 基礎学習や様々な理論を学び実践にまで昇華させてくれるプログラム
  - ・ 大学では様々な部署や教員からの理解と協力が不可欠で、提案だけでなく協働できるような環境を作っていくことも大事な能力
  - ・ 研修で取り扱うケースが、各自が実際現場で直面している課題を持ち寄ること
  - ・ 自身の課題だけでなく参加者の持ち寄る多数の課題に直面し解決方法をグループとして検討することで、組織として課題へ取り組む方法を考える良い機会

## 2. 改革テーマの遍歴

**大目標**

- ・「現在提供している教育を発展させ、学生・留学生・海外提携校、社会に対して、教育の質保証のあり方やその具体方法を検討すること」
- ・1)教育目標に対する達成度を測ること
- ・2)その分析と評価結果から導かれた問題点や課題を補うためのカリキュラム改訂を立案すること
- ⇒ カリキュラムと達成度の関連 ⇒ **カリキュラムマッピング**

**カナダ研修**

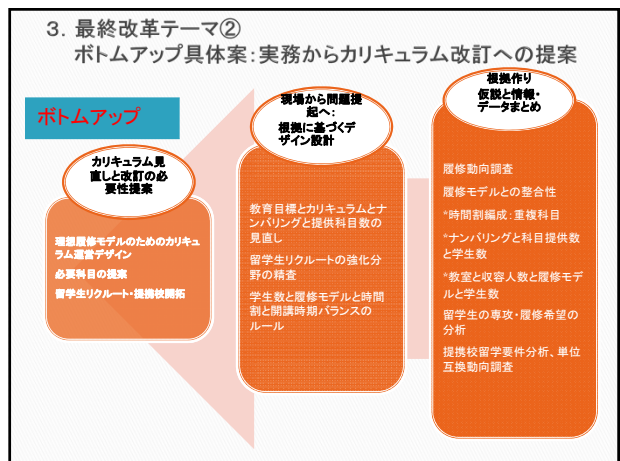
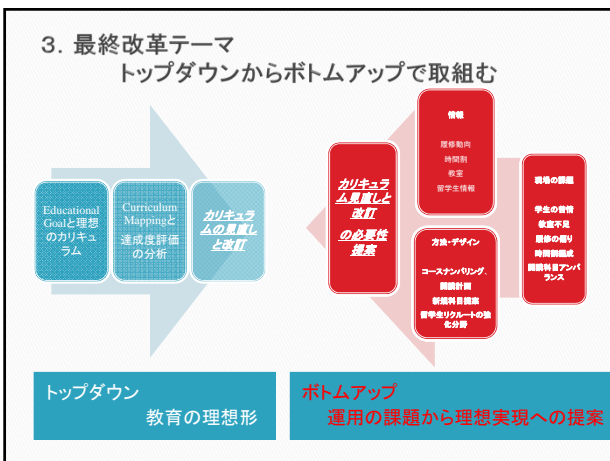
- ・①カナダの教育機関Queen's Universityの視察 (教育質保証における取組について、実践者へのインタビュー調査)
- ・②工学部におけるカリキュラムを検証するカリキュラムマッピングの企画立案と実施内容
- ・人文科学部のカナダ政府(オンタリオ州)質保証検証のための自己点検資料作成について聞き取り
- ⇒ 教員主導の体制、教員間の議論や検証が重要な役割を再認識
- ・③時間制研修シナリオや事務員先導での時間制編成スケジュールコントロール ⇒ 運用に鍵

**実務中心**

- ・①カリキュラム、時間割編成、履修に深く関わっている**教務課という視点**
- ・②運用における課題を把握しやすく、学生の声やデータからの現状把握ができる、**実務者としての視点**、の活用
- ⇒ 教内内参・カリキュラム・成長そのものを検証する教員主導で問題解決する「**トップダウン**」から、
- ・実務レベルでの「現状と理想のカリキュラム運営との間の課題」を補償する「**ボトムアップ**」のやり方で取り組むことができないか

**連携**

- ・国際センター員助、教務実務と国際センターの連携の方法を検討



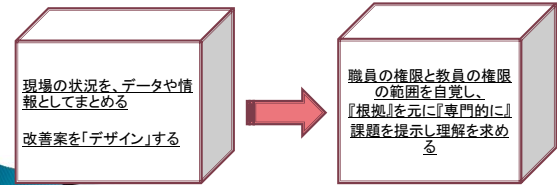


### 4. 進捗状況

- ▶ 履修モデルと実際の履修動向調査
- ▶ 留学生の履修
  - 時間割編成時のルール再検討
  - 開講科目数：春・秋のバランス、検討課題分野確認
  - 留学の仕組みの課題と提携校強化分野
- ▶ データ収集や課題の方向性が見えてきた

### 5. 今後の課題①姿勢

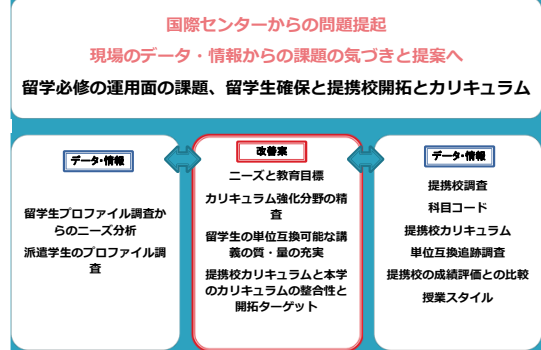
- ▶ いままで培った3つの視点(教務・国際・学生支援)
- ▶ 現場の小さな課題を俯瞰的に捉える
- ▶ 調査や分析から要因を探索し根本的な改善を提案していく方法論としては下記の2点



### 5. 今後の課題①姿勢 改革デザインのための3つの視点のバランス



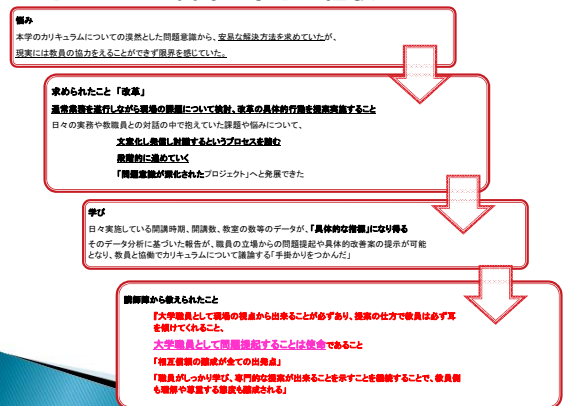
### 5. 今後の課題②具体案



### 5. 今後の課題③大学職員としての自身の課題

- 問題の気づき：知識・時間**
  - ・現場の声の収集方法：苦情・要望・満足度調査等
  - ・知識向上、実務と長期的な課題に充てるタイムマネジメント
  - ・職務能力・リーダー能力
- 根拠・仮説**
  - ・調査対象、方法、実施のデザイン
  - ・誰がやるか：時間確保、作業依頼・必要性説得、データ収集のハードル
- 提案から実現へのハードル**
  - ・誰に、どこに提案、部署間の連携、協力者確保、説得
  - ・教員との相互信頼の醸成

### 6. まとめ—2年間の学びと経験—



## 芝浦工業大学の国際化をサポートする体制づくり Creating Support System for the Internationalization of Shibaura Institute of Technology

東北大学EMLP成果報告会  
Outcomes Briefings of EMLP, Tohoku University

2015年4月26日  
26 April 2015

芝浦工業大学 教育イノベーション推進センター 橘 雅彦  
TACHIBANA Masahiko  
Center for Educational Innovation, Shibaura Institute of Technology



## 目次 Contents

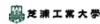
1. はじめに：国際化の定義／大目標と小課題  
Forewords: Definition of "Internationalization" / Major Objective and Work at Hand
2. 小課題：工学英語研修プログラムの開発  
Work at Hand: Development of Engineering English Programs
3. 大目標：芝浦工業大学の国際化に向けた体制づくり  
Major Objective: Creating Support System for Internationalization of Shibaura Institute of Technology
4. むすび：意識改革から価値共創へ  
Conclusion: Raising Awareness toward Value Co-Creation



## 1. はじめに： 国際化の定義 大目標と小課題

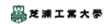
Forewords:

Definition of Internationalization  
Major Objective and Work at Hand



## 背景 Background

- グローバル化：環境問題、世界経済、...  
Globalization: Environmental Issues, World Economy, ...
- 大学：グローバル化に取り組む高度人材の育成  
Universities: Development of advanced human resources who commit with globalization
- 大学の国際化：グローバル化への環境整備  
Internationalization of Universities: Adjustment of environment for globalization

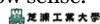


## 国際化のための具体策 Measures for Internationalization

1. 海外からの留学生の増加  
Increasing international students
2. 日本人学生の海外派遣  
Sending Japanese students overseas
3. グローバル対応した教育内容  
Educational contents adapted to globalization
  - 多文化理解、語学教育の強化、etc.  
Strengthening Multicultural Understandings, Language Education, and etc.

ここでは1,2の(狭義の)国際化を主として扱う

I refer to 1 & 2 as Internationalization in narrow sense.




## 芝浦工業大学の国際化のあゆみ Footsteps of Internationalization of SIT

- 1990年代：マレーシア学部留学生受け入れ  
1990's: UG Int'l Students from Malaysia
- 2000年代：東南アジア4ヶ国の大学院留学生受け入れ  
2000's: PG Int'l Students from 4 ASEAN countries
- 2010年代：グローバル人材育成推進事業による日本人学生の留学の促進、ブラジル留学生受け入れ  
2010's: Promotion of Studying Abroad by GHRD project, "Scientists without Border" Students from Brazil



### 建学の精神の再定義 Redefinition of School Mission

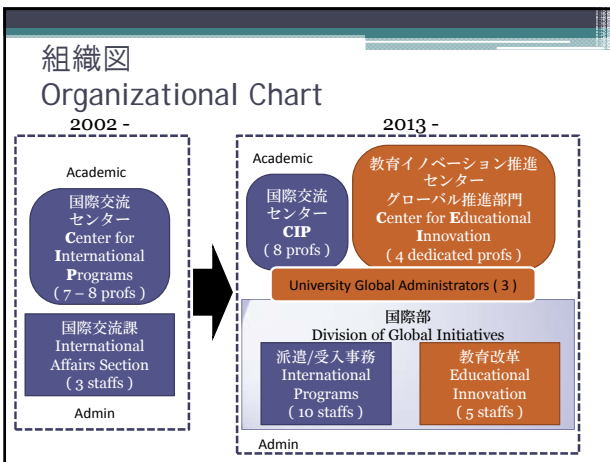
- 旧：社会に学び社会に貢献する技術者の育成  
Nurturing engineers who learn from the society and contribute to the society (Traditional version)
- 新：世界に学び世界に貢献する理工系人材の育成  
Nurturing engineers and scientists who learn from the world and contribute to the world (Modernized version)



### 全学的とりくみ Institute-wide Commitment

- 意思決定機関 Policy-making Body
  - 2012: "Go Global SIT" Project Committee
  - 2014: "SGU-AP" Project Committee
- 専任教員 Academy
  - 2012: 教育イノベーション推進センターグローバル部門 (3名)
- 事務部門 Management
  - 2002: 国際交流課 International Affairs Section (3名)
  - 2012: 国際推進課 Global Initiative Section (8名)
  - 2013: 国際部 Division of Global Initiatives (17名)
    - 国際プログラム推進課 International Programs Section (10名)
    - グローバル教育推進課 Global Education Section (5名)
  - 2015: 国際本部? Headquarters for Global Initiatives?
    - 専任教員+グローバル教育推進課+UGA





### 私の立ち位置 My Standpoint


- 職務の範囲で In my portfolio:
  - マレーシアでの教員経験を持つ国際部職員として国際プログラムの開発  
Develop international programs as an officer of International Division who has experience as a lecturer in Malaysia
- 大学の構成員として As one of university staff:
  - 国際化をサポートする大学の体制を検討  
Think of university system that supports internationalization of the campus



### 本報告では I will report on:


- 工学英語研修プログラムの開発\*  
Development of Engineering English Programs
- EMLPへの参加を通じて私の働き方がどう変わったか  
A change occurred on my working style through the engagement to the EMLP

\* グローバル人材育成教育学会第二回全国大会（国際教養大学, 2014年11月）にて一部を発表



### 2. 小課題： 工学英語研修プログラムの開発

Work at Hand:  
Development of Engineering English Programs



## これまでの取り組み Conventional Approach


- 英語強化プログラム（現在も継続中）  
Intensive programs for English (ongoing)
  - 課外英会話（通年型および合宿型）  
English Conversation Program (Long-term and Short-term)
  - 4週間の英米での英語研修  
Four-weeks English Program in USA / UK
  - 目的：英語の会話力をつける  
The Objective is to get conversation skills
  - 手法：英語ネイティブの教員/CPによる第二言語としての英語レッスン  
Lessons for English as a Second Language (ESL) by Lecturers and Conversation Partners who are **native speakers**.



## 本プログラムの企画意図 Approach of the program

**PDCA**


- 芝浦工業大学の学生は将来エンジニアとして誰と仕事をするのか？  
With whom will SIT students as prospective engineers collaborate in the future?
  - アジアの各国との仕事が多い  
Most of their workplace is in **Asia**
  - 相手の多くは、英語ネイティブではない同じ分野のエンジニア  
Their counterparts: engineers who are **non-native** in English
  - 専門性を背景としたコミュニケーションこそ重要。  
Significance of communication on the basis of their expertise
- 彼らの学ぶべきは「目的別英語」でもある  
What they have to learn is **English for Specific Purposes (ESP)** as well as ESL



## 実施校の4つの条件 Four conditions to be satisfied:

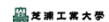
**PDCA**

- アジア地域の本学協定校で  
Partner university in Asia region,
- 工学教育の比重が高く  
where engineering education has been emphasized,
- 英語による教育を実施している  
where education in English is implemented
- プログラムの開発や運営に共同で取り組む教職員がいる  
and where there are academic staffs who would collaboratively develop and manage the program



## プログラムの要件 Conditions for the program


- 参加者数は30名以内。期間は2週間  
Max 30 Participants, 2 weeks program.
- 1日5時間程度「工学英語」に触れる（英語の授業、研究室や工場見学等を含む）  
Contact **5 hours/day for Engineering English** (5 hour inclusive of English class, lab visit, factory visit etc.)
  - 将来の単位認定のため、演習1単位分の時間を確保  
Equivalent to 1 hour practical subjects in order for future credit transfer
- 学生同士の交流を行う  
Exchange activities between students.
- 週末にツアーを組み、異文化体験  
Multicultural trip in the weekend.



## 実施校 counterparts:

**PDCA**

- モンクット王工科大学トンブリ校 (KMUTT) タイ・バンコク  
King Mongkut's University of Technology, Thongburi  
Bangkok, Thailand
  - KMUTT国際センター長を通じ依頼  
Application through Director of International Center
- マレーシア工科大学 (UTM) マレーシア・ジョホールバル  
Universiti Teknologi Malaysia, Johor Bahru, Malaysia
  - UTM国際部長を通じ依頼  
Application through Director of "UTM International"
- アナ大学 (AU) インド・チェンナイ  
Anna University, Chennai, India
  - 本学担当教員と親交あるAU教授（元国際センター長）を通じ依頼  
Application through ex-Director of International Center who has long been a friend of a SIT professor in charge



## 交渉と実施 Negotiation & Implementation


**PDCA**

- 交渉 Negotiation
  - 2013年8-9月期に各大学と交渉、基本合意  
Negotiation started in Aug-Sep 2013 with each univ.  
Basic agreements could be made in the first contact.
- 実施 Implementation
  - 第一回：2014年2-3月  
1<sup>st</sup> batch: Feb-Mar 2014.
  - 第二回：2014年8-9月  
2<sup>nd</sup> batch: Aug-Sep 2014.
  - 第三回：2015  
年2-3月  
3<sup>rd</sup> batch: Feb-Mar 2014



## 長短 Advantage and Disadvantage

- **メリット Advantages**
  - 費用が英米のプログラムに比べて**安い**  
The costs are **cheap** compared with USA/UK programs
  - 2週間で**15-20万円**（航空券・宿泊・授業料）  
**USD 1,500 – 2,000** for 2 weeks program (air ticket, accommodation and tuition fee)
  - 3.5 – 7万円の奨学金が出るので学生負担を低く抑える  
Students pay less thanks to the scholarships provided
- **デメリット Disadvantages**
  - 政情不安になることがある  
Possible political unrest.
  - 日本と同じペースでは物事が進まない  
Things proceed so slow compared with Japan




## プログラムの内容 Contents of the program

**PDCA**

- 各大学の個性や本学担当教員の考え方に応じ、柔軟に研修内容を設定。  
Contents are set flexibly according to the characteristics of partner universities and the idea of SIT staffs in charge.
- 各実施校でのプログラムの内容（第二回研修）

Partner Universities	Contact Hour		
	English Class	Lab Visit	Others*
KMUTT (Thailand)	33	3	12
UTM (Malaysia)	34	3	8
AU (India)	20	20	7


- Others: Factory Visit, Audit, Achievement Test and so forth



## 各プログラムの特徴 (1) Characteristics of each Program (1)

**PDCA**


- **KMUTT, Thailand**
  - 大学挙げての国際化に非常に熱心。  
Enthusiastic in internationalization throughout university
  - 国際部がボランティア学生の Buddy をプログラムに張り付け、学生たちのサポートを行う。  
“Buddies” support SIT students, arranged by Int'l Center
- **UTM, Malaysia**
  - IELTS の地域センターでもある英語教育先進校  
Progressive in English Education; regional center for IELTS
  - プレゼンテーションに力を入れる。  
Cf. SIT students are asked to make interview in tourism destinations for their presentations, which is the response to a request from SIT



## 各プログラムの特徴 (2) Characteristics of each Program (2)

**PDCA**

- **AU, India**
  - 理工系研究大学として共同研究施設が充実  
Research oriented university in Engineering and Science where many research facilities are located.
  - 双方の担当教員が英語教育でなく材料工学の専門家であり、研究施設見学などに他のプログラムより多くの時間を割いている。  
As the profs in charge in both sides are specialists for Materials Engineering, not English Education, the program takes more time on lab visits.



## At Classroom and Canteen in UTM





## Lecturer & TA / Lab Visit









### 参加者数 Number of participants

Partner Universities	Number of Participants					
	1st Batch (Feb-Mar 2014)			2nd Bath (Aug-Sep 2014)		
	UG	PG	Total	UG	PG	Total
KMUTT (Thailand)	25	0	25	14	1	15
UTM (Malaysia)	29	0	29	29	0	29
AU (India)	25	1	26	22	3	25

- 年間 150 名程度の海外派遣を可能にした  
~150 Students can go study abroad per year
- KMUTTの第二回に参加者数が少ないのは、タイの政情不安のために親が心配し、キャンセルが多かったため  
Fewer participants in the 2<sup>nd</sup> batch in KMUTT is caused because many parents worried about political instability in Thailand so that they let their children cancelled.

龍岡工業大学

### 学生からの反響 PDCA

#### Feedbacks from students (1)

- みんなとてもやさしく、こちらがわからないとゆっくり言ってくれたり、やさしく言い直してくれたりしてくれた。They are **very kind**. When I cannot understand, what they say, they used to speak more slowly, or in easier way.
- 外国での生活ってこんな感じなんだとわかった。海外駐在になってもやっていけそう。  
I got to know how life in foreign country goes. I suppose **I can make it when I will be an expatriate staff**.
- 自分と違う考えや価値観を持つ外国の人と研究をしたいと思うようになった。  
I wish to **do research with foreigners** who have different ideas and values than me.

龍岡工業大学

### 学生からの反響 PDCA

#### Feedbacks from students (2)

- 向こうも英語がセカンドラングエッジということもあり、英語はすごく聞きやすかった。自分の英語もそれなりに通用したのですごくうれしかった。  
Their English was listener-friendly as it is also a second language for them. I was very happy because they could understand what I say to some extent.
- 「単語の限界があなたの英語の限界」という先生の言葉に衝撃を受けた  
I got strong impact by a English Professor:  
"The limit of your words is the limit of your language"

龍岡工業大学

### 学生からの反響 PDCA

#### Feedbacks from students

- もっとその国の文化について調べていけばよかった  
I should have learnt more on the **culture** of the country.
- 専門用語を英語で勉強して行けばよかった  
I should have learnt **technical terms** in English.
- 学科や学年の違う学生が集まっているので、事前研修のときに説明だけでなくチームビルディングをすると思う  
As the students are from different departments and grades, I suggest that not only briefing but also **team-building should be a part of the pre-program**.

龍岡工業大学

### 実施校からの反響 PDCA

#### Reflections from Partner Universities

- UTM の英語教育院から日本でのカンファレンス参加の際に本学を訪問、今後の改善を話し合う (2014年10月)  
English Professors of Language Academy UTM visited SIT on the occasion of their visit to a conference held in Japan. We discussed about the future Kaizen of the program. (Oct 2014)

龍岡工業大学

**PDCA**

### 改善すべき点 Things to be developed

- 英語プログラム English Program
  - よりアクティブ・ラーニングに  
More toward Active Learning
- 事前研修 Pre-Program
  - チームビルディング、予習すべき内容の示唆  
Team-building / Suggesting students what to learn beforehand
- 事後のフォローアップ Follow-up
  - プログラムの単位認定、学修ポートフォリオへの組み込み  
Accreditation of the program and taking it into learning portfolio
  - 経験者をより積極的に教育活動に取り込み  
More engagement of participants to academic activities in university

芝浦工業大学

**PDCA**

### 第3回研修での改善点 Development in the 3<sup>rd</sup> Program

- 事前研修 Pre-Program
  - チームビルディング Team Building
  - UTM の英語教員と Skype でテレビ会議  
Video conferencing session with UTM English Lecturers using Skype
- シラバス変更 Change of Syllabus
  - 座学を減らし、会話とプレゼンテーションを充実  
Lecture hours using textbooks are decreased, while conversation & presentation classes are increased.
  - プレゼンテーションでのビデオ利用の授業を導入  
"Utilizing Video in Presentation" classes added.

芝浦工業大学

**PDCA**

### PC劇場教室での英語授業 Class in PC theatre classroom



Presentation



Skit for Interview



Group Discussion

芝浦工業大学

**PDCA**

### インタビュー授業 Interview class



Rehearsal



Real Thing

芝浦工業大学

**PDCA**

### 芝浦の英語教育への示唆 Suggestion to English Education in SIT

- 規律は厳しく、対応は易しく  
Hard in discipline; Soft in response
  - 「日本語禁止」は徹底、英語の間違いには寛容  
Strictly "No Japanese spoken", but tolerant for small mistakes in English
- その結果、学生は自分たち同士でも、芝浦のスタッフとも英語で話すように  
As a result, students start speaking English among themselves, even to staffs from SIT
  - 英語で話す自分を楽しんでいる様子←比較調査が必要  
It appeared to me that they enjoy themselves talking in English: A comparative survey should be made.

芝浦工業大学

### 3. 大目標： 芝浦工業大学の国際化に向けた 体制づくり

Major Objective:  
Creating Support System for Internationalization of  
Shibaura Institute of Technology

芝浦工業大学



### 大学の国際化を促す文科省の事業

MEXT Projects for Internationalization of Universities

- 年間予算1億円単位の競争的資金  
Competitive budget of 100 million Yen per year

Year	Project	Univs adopted	SIT
2009	グローバル30 Global 30	13	×
2011~	大学の世界展開力 Re-Inventing Japan	~50	×
2012	グローバル人材育成推進 Go Global Japan	41	✓
2014	スーパーグローバル大学 Top Global University	36	✓

芝浦工業大学

### 芝浦SGU構想の概要

#### Key concepts in SIT's SGU Initiative

- 教育と学修の PDCA サイクルによる質保証  
Quality Assurance in Teaching and Learning through P-D-C-A
- 教育・研究・開発コンソーシアム「GTI」  
Consortium for Education, Research and Development  
"Global Technology Initiative"
- 学長付託型ガバナンス  
Governance by Committed President
- 10年後に達成すべき数値目標:  
Numerical Targets to be achieved in 10 Years:
  - 日本人学生全員の在学中の海外派遣  
All Japanese students must experience study-abroad
  - 全学生の30%を留学生に  
30% of enrollees must be international students

芝浦工業大学

### 芝浦工業大学のSGU事業構想

#### SIT's Initiative for Top Global University Project

世界の発展に貢献する芝浦工業大学  
 科学研究や理工学を中心とした最先端の国際化  
 日本政府プロジェクトへの積極的な参画  
 数々の国際化推進、教育方法の改善  
 留学生の国際化支援  
 教育・研究を軸とした推進

教育・研究・開発コンソーシアム GTI  
 Global Technology Initiative

日本の大学  
 海外の大学  
 GTI  
 日系企業  
 他社

社会貢献  
 三位一体推進戦略  
 教育  
 研究

SGU of Science & Technology  
 ▶ 学長付託型ガバナンス構築  
 ▶ 世界に開かれた柔軟な大学制度  
 ▶ 国際化推進(Topical Centralized GTI)の構築  
 ▶ 多言語・多文化の推進  
 ▶ 多言語・多文化の推進  
 ▶ 多言語・多文化の推進

学習・教育双方の質を保証する  
 価値共創型教育

日本のものづくり文化を活かす  
 実践型技術教育

●日本のものづくり文化 ●Leadership Followship ●教育・研究  
 ●国際化推進「国際化推進委員会」 ●教育・研究 ●社会企業でのインターンシップ ●社会企業でのインターンシップ

### スーパーグローバル大学創成支援 (SGU) ・大学教育再生加速プログラム (AP) 実施体制と機能

SGU/APプロジェクト委員会  
 3年度(17年度)からの創成支援  
 創成支援(17年度)からの創成支援  
 SGU/AP教務会議(17年度)からの創成支援  
 SGU/AP教務体制(17年度)からの創成支援

SGU/AP教務会議  
 学長  
 教育イノベーション推進センター  
 教務会議

SGU/AP教務体制  
 学長  
 教育イノベーション推進センター  
 教務会議

SGU/AP教務体制  
 学長  
 教育イノベーション推進センター  
 教務会議

SGU/AP教務体制  
 学長  
 教育イノベーション推進センター  
 教務会議

### クィーンズ大学における教職協働 (1)

#### Academic-Admin Collaboration in QU

- 学生派遣プログラム作りはカリキュラムとの関わりがあるので**教員**が関与、各学部**国際プログラム担当の職員**が支援  
Any international (sending) program is relevant to curriculum. So **Academic staffs** should be involved in developing it, while supported by **International Program Officers** in each faculty.
- 留学生対応を担う **QUIC 国際センター**は学生部の下の**職員組織**である。  
**Queen's University International Center** is organized only by **administrative staffs** under student affairs division.

芝浦工業大学

### クィーンズ大学における教職協働 (2)

#### Academic-Admin Collaboration in QU


- 月1回、全学の国際関係者が会合を持ち、**教職員と学生代表**が情報を共有する。  
International-related parties in QU has monthly meeting where **representatives from staffs and students** share the information.
- 国際交流プログラムの開発、改善、あるいは中止等を判断する主体となるのは**職員**である。  
Development, improvement, or withdrawal of international programs is judged and implemented by **administrative staffs**.

芝浦工業大学

### QUにおける教員の国際化戦略

Strategy for internationalizing academic staffs in QU


- 教員への殺し文句は「**学生の利益**」。  
Right words for academic staffs: “**for the benefit of students**”
  - 学生に突き上げられたら教員は動かざるを得ない。  
If students requires, professors have to act.
- 国際化がもたらす学生の利益は「**多様性の理解**」。  
The biggest benefit of internationalization for the students is “**understanding the diversity**”.
  - 自分の考え方が他の文化や宗教には通用しないと知ることは、国際交流によってしか得られない経験。  
Only international experience would tell that your way of thinking does not always fit with your friends from different culture/religion.



### EMLPでの学びからの実践

What I learn and act from EMLP

- 情報をより多くの関係者間で共有する  
Information should be shared among relevant parties as much as possible
  - 学内外への広報を担当するWGに、当初メンバーではなかった入試課や学生課を入れた  
I requested Admission Office and Student Affairs Office to join the Working Group for Publicity Activities
- 情報を学内外に積極的に発信  
Send information to inside/outside university



### 今後の課題

Issues in Near Future


1. 学生が国際化を体感する環境・機会の拡大  
Expansion of environments/opportunities that would expose students to internationalization
2. 教職協働をさらに実質化  
More Materialization of Academic-Admin Collaboration
3. 働き方も国際基準に  
Fitting working style within int'l standard




### 1. 学生の関わりを引き出す

More commitment from students

- “SIT Global Day 2015”
  - 「学生にスーパーグローバル大学事業の趣旨を理解してもらうシンポジウム」として企画  
Planned as a symposium for making students understand the objectives of “Top Global University Project”
  - 実施担当者として、学生が運営に関わるイベントに変更  
Modified the character of the event where students can commit in its management





### 2. 教職協働の実質化

Materializing “Profs-Staffs Collaboration”






### 3. 国際部のワーク・ライフバランス

Work-life balance of Office of Int'l Affairs

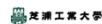
- 時間管理 Time management
  - 日本：始まり時間は守る、終わり時間はルーズ  
Japan: strict in starting time, loose in ending time
  - マレーシア・カナダ：終わり時間は守る  
Malaysia and Canada: strict in ending time
- 残業率、離職率が高い国際部の仕事の見直し  
Working style should be reviewed for Office of Int'l Affairs where overtime work rate & quit rate are high
  - 時間管理・リソース共有・アウトソーシング  
Time management, Sharing resources, Out-sourcing



## 4. むすび： 意識改革から価値共創へ

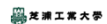
### Conclusion:

From Change of Consciousness  
To Value Co-Creation



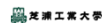
## この5年間の変化 What happened to me in the past 5 years

- ・ 国際担当職員（2010-2015）  
Staff in charge of International Affairs (2010)
  - 海外とくにマレーシアとのコーディネーション  
Coordination with overseas, especially with Malaysia
  - GGJ採択後、英語研修プログラムの開発  
Development of English Training Program triggered by adoption to Go Global Japan Project
- ・ 国際化推進担当教員（2015-）  
Academic staff in charge of promotion of internationalization of SIT
  - TOEIC対策クラスの運営も職務に加わる  
Management of classes for raising TOEIC scores is also in my portfolio.



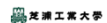
## 意識の変化 Change of Consciousness

- ・ EMLP参加当初：「自分の仕事へのヒントがほしい。教育改革についても勉強したい」  
2 years ago: “am looking for a hint to my tasks”  
“wish to study on the educational development”
- ・ 現在：「自分の経験・仕事の中から得た教訓を教育改革にフィードバック」  
Present: “have to feedback what I learnt from my own experiences and tasks to educational development”



## 価値共創 Value Co-creation

- ・ 生産者と消費者の相互作用により商品やサービスに新しい価値を付与  
Addition of new value to the products and services through interaction of producers and consumers
- ・ ここでは、教職員と学生の相互作用により、高等教育に新しい価値を付与  
Here it means the addition of new value to Higher Education through interaction of staffs and students
- ・ 新しい価値：他者と協働して問題を発見解決する能力を身につける  
New Value: Capacity building of collaboratively finding and solving problems



ゴール：芝浦国際工業大学  
Goal: Shibaura **International** Institute of Technology

- ・ 日本人学生・保護者：国際エンジニアになれる  
Japanese students and their parents:  
“You can become a global engineer.”
- ・ 留学生：工学を英語で勉強でき、日本人学生と生涯の友達になれる  
International students:  
“You can learn engineering in English, and you can find life-long Japanese friends.”
- ・ 私は教職員のつなぎ役としてその実現に努力したい  
I do my best for SIT to reach this goal while I work as a liaison of professors and staffs.



ご清聴ありがとうございました  
Thank you for your attention



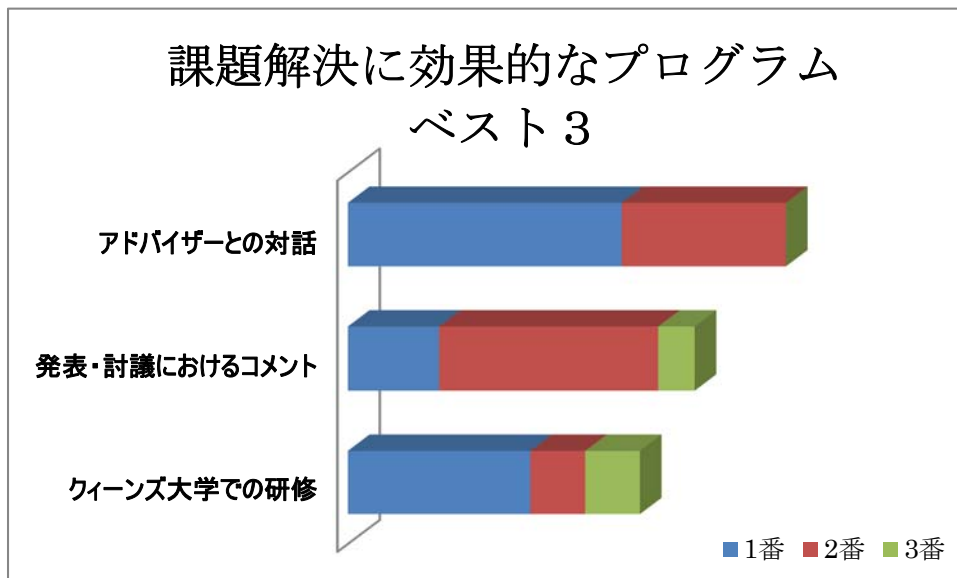
## EMLP 成果報告会に関するアンケート結果[受講者用] (2015.4.26分)

### (1)EMLP への参加について

①EMLP の中で、あなたが課題解決のために効果的だと思ったプログラムはどれですか。次の中から、効果が高いと思うものを3つ順番に選び、その理由もお答えください。

[ a. 各種セミナー b. 発表・討議におけるコメント c. アドバイザーとの対話  
d. クイーンズ大学での研修 e. その他( ) ]

1. c (c:5 d:2 b:1 )  
2. b (b:4 c:3 d:1 )  
3. d (d:3 a:2 b:2 e:1 )

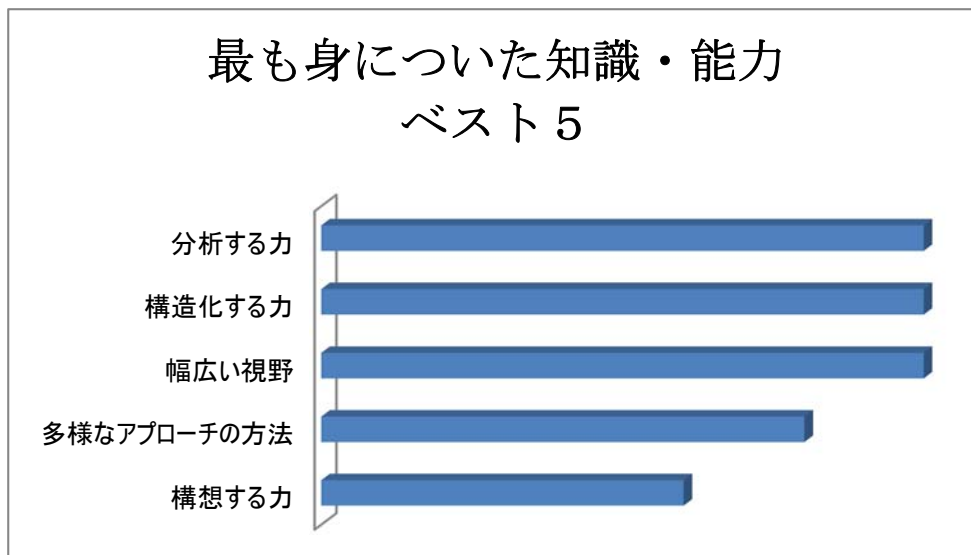


②EMLP の中で、最も困難に感じたことは何ですか。

	項目	人数
1.	年2回の集中セミナー・ワークショップへの参加	0
2.	改革課題の作成	4
3.	発表資料の作成	0
4.	海外研修への参加	0
5.	その他(特になし)	2
	回答なし	2

③EMLPを受講して最も身についたと思う知識・能力は何ですか。最大3つまで○をつけてください。

	項目	人数
1.	高等教育に関する幅広い知識	1
2.	高等教育に関する国内外の最新動向	2
3.	現実課題を多面的・多角的に分析する力	5
4.	課題の背景にある原因を構造化して把握する力	5
5.	課題解決のための多様なアプローチの方法	4
6.	実現可能性の高い改革案を構想する力	3
7.	自らのアイデアを効果的にプレゼンテーションする力	0
8.	困難があっても諦めずに改革案を実行に移す力	1
9.	改革案の実現に向けて同僚を巻き込み協働する力	0
10.	外部環境や組織全体を俯瞰して捉える幅広い視野	5
11.	その他( )	0



**④2年間をふり返って、EMLP に関するご意見・ご感想、要望などご自由にお書きください。**

☆EMLP に参加したことで、自大学の改革課題を明確化することができました。またスタッフ、アドバイザー、参加者の皆さまから課題を改善する多くのヒントを頂くことができ、ありがたかったです。日々の職務と EMLP の取組が有機的に関連して、いいサイクルで職務を進めていくことができました。改善点として、最終報告書の作成は、もっと早めに告知していただけたとよかったですと思います。

☆高等教育の専門家になりたいと思うように。理論、実践、情報網の形成・拡充ができたのは、このプログラムに一番ありがたいことです。専門以外、自分自身のキャリア形成、キャリアライフにとても大きい影響と参考になりました。

☆実務を通して悩みがつきなく固まっていたところ、この EMLP に採択を受け、2年間すくなく学習することができた。先生方やスタッフの方が本当に献身的で一緒に取り組んでいるという気持ちで、前向きに取り組む力となった。また、EMLP の参加者とも何でも相談できるネットワークを構築することができた。このプログラムは修了したが、今後も様々な形で連携していきたいと思う。

☆非常に身になる研修でした。その一方、大学の教育改革というテーマがいかにせん大きくまた時間のかかるもので、1人の力でできることには限界があるだけに、組織の一員としてどこまでリアルタイムの本学の教育改革に貢献できているか、自問自答していました。しかし、多少のタイムラグは発生するかもしれませんが、この研修で勉強したことを現場で生かしていけると感じています。

☆社会心理学も追加するとよい。

☆意識という意味では、非常に大きな成果があった。アドバイザーや参加者からの助言・質問・コメントがとても役立った。

☆アドバイザーの先生方の質の高さは、特筆すべきで、アドバイスいただく一つひとつの言葉に意味と重みがありました。また、それぞれの先生方のアドバイスいただく視座が違い(あるいは結果同じアドバイスでもアプローチの方法が違う)、この点でも多くを学ばせていただきました。

また、改革案をブラッシュアップしていく過程で、改めて課題に気づかされたり、あるいは問題解決に向けて違うアプローチを考えることができました。やはり、実際に実行すべき課題を明確にし、継続的に取り組むことができる本プログラムは、すばらしい質の高いかつ実践的なプログラムと思います。

コーディネーターの先生方、サポートしていただける方の配慮で、心地よくかつ楽しく参加することができました。こういった雰囲気作りが、討議を活性化させ、身のある討議に繋がったと思います。

☆講義配信システムを最後まで使うことができなかったのもったいなかったと反省しています。

## (2) 成果報告会について

### ① 本日の EMLP 成果報告会全体についてご意見・ご感想、要望などご自由にお書きください。

☆改めて外部の方に成果を報告することによって、改革案を整理する機会となりました。また、フロアからいただいたご意見やアドバイスも今後の改革に活用することができるものであり、有意義な報告会でした。こういった成果報告会はぜひ継続していただいて、参加者の取り組みが少しでも多くの大学の改革の参考になれば、素晴らしいと思います。

☆とてもよかった。ありがとう。

☆発表者のプレゼンテーションの内容やスタイルが見違えるように改善されており、どの発表者のも素晴らしかった。

数多くの参加者の前でプレゼンテーションをする機会は、これまでのプレゼンと異なり、大変緊張するものであったが、この機会があつてこそ、最後の段階に到達することが出来たと思う。特に、初めてお会いする方々からの質問やコメントが大変参考になった。

さらに、最後の小笠原先生からのコメントは、またより高い段階から大学改革について考える視点をいただいた。

☆個人の変容がよくわかるよい発表会でした。イノベーターは捨石で良いという言葉が胸に響いた。

☆この2年間で培ったものは、人生にとって大きな起点となった。日々、目の前の実務に追われているが長期的に一つ一つ進めていく必要がある。成果報告会まで、ぎりぎりにならないと報告書や発表資料をまとめきれない状況があった。2年間の一連の流れが可視化できる形で取り組めばよかったと反省している。もう少し ISTU の Web を活用できないかと思った。

☆素晴らしい発表が続き、また一般参加の方からのコメントをいただけるなど、非常に勉強になりました。

☆勉強になりました。

☆世間の声を聞くという意味では、今までの参加者の方だけでなく、初めてプレゼンを聞かれる方々に説明し、意見や質問を受けることができとてもよかった。

また、成果報告会のために報告書や発表資料のチェックや改善のコメントをいただき勉強になりました。最後まで、サポートありがとうございました。

### ② EMLP 受講経験者として、今年度から提供される履修証明プログラム「アカデミック・リーダー育成プログラム(LAD)」に期待することは何ですか。ご自由にお書きください。

☆アカデミック・リーダーを育成するということで、とても興味深く拝見させていただきました。



所属されている各組織特有の組織文化を踏まえる必要はあるものの、どの組織や分野においても、リーダーに求められる能力や資質は同じ質のものと思います。また、教員だけでなく事務職員にも求められる能力であると考えます。素晴らしい取り組みにとっても期待しております。

また、聴講制度的なものとして、その取り組みを一人でも多くの人(各組織の将来を担うヒューマン・リソース)に広げるための仕組みがあれば良いと思います。すばらしい取り組み、そしてその成果をどのように普及させていくかという仕組みをぜひ作っていただければと考えます(吉武先生がおっしゃられていたことですが、、、)、できましたら、ぜひ参加してみたいです。

☆教員と職員と一緒に教育改革について考えることができる貴重な研修の機会なので、できるだけ多様な大学から、多様なテーマで、多様なポジションの人が参加して、成果を出し合う場になればと思います。

東北大学に行くのは大変なので、できれば東京分室で一部のセッションがあれば助かるような気がします。

☆組織改革・改善に自分が何ができるのかを考え実行できるリーダーを育成されることを期待します(EMLP 以上に!!)。

☆大学の若いスタッフに参加を勧めたいと思っています。

☆Leadership は、問題を解決する力だと思うので、問題を持ち寄って議論してください。

☆大学の現状の書き出し、沿革や理念、学生数や卒業後の資料を事前に収集する課題も一つあるのではないかと思います。個々のリーダーシップだけではなく、大学・組織での特徴など知りたい。

過去の EMLP 参加者でリーダー(長)となっている方からの経験談の共有は、アカデミック・リーダーに必要な資質を知る機会になると思います。

アドバイザーからのコメントをメールではなく ISTU や Moodle を使って一覧できる。情報を集約できるといいかもしれないと思います。

これまで通り副学長レベルから実務レベルを混ぜるのも一つかと思えます。LAD の副学長集中講座も一つあるかと思えます。

LAD の動画のアクセス権を EMLP の参加者にも共有していただきたく存じます。最後になりましたが、お手数をおかけいたしますが、今後のマイルストーンということで、今後年に1~2回集まる機会を準備していただけると幸いです。

本当にありがとうございました。今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

## EMLP 成果報告会に関するアンケート結果[一般参加者用] (2015.4.26 分)

## (1)開催場所や日程について

1. とてもよい 2. 良い 3. あまりよくない 4. 悪い

No	項 目	評 価			
		1	2	3	4
1	開催日について	10	8	0	0
2	開催場所について	14	4	0	0

No.1 で、3 または 4 と回答された方は、その理由をお書きください。

・2 と回答：平日（例えば金曜日夕方）だと職務として参加できるので平日でもよい。

## (2)成果報告会について

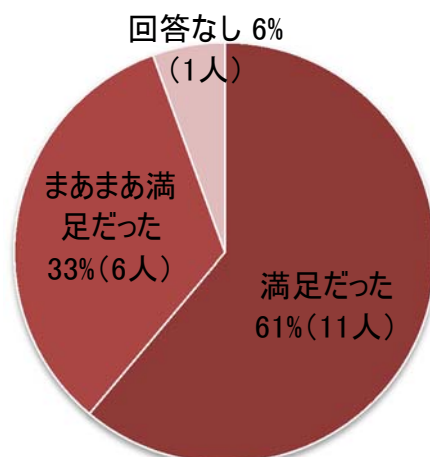
## ①発表の時間配分は適当でしたか。

	項 目	人数
1	適当である	17
2	短すぎる	0
3	長すぎる	1

## ②発表内容は、満足な内容でしたか。

	項 目	人数
1	満足だった	11
2	まあまあ満足だった	6
3	少し者なりなかった	0
4	物足りなかった	0
※	回答なし	1

## 成果報告会満足度



3または4と回答された方は、どんな内容を期待していましたか。

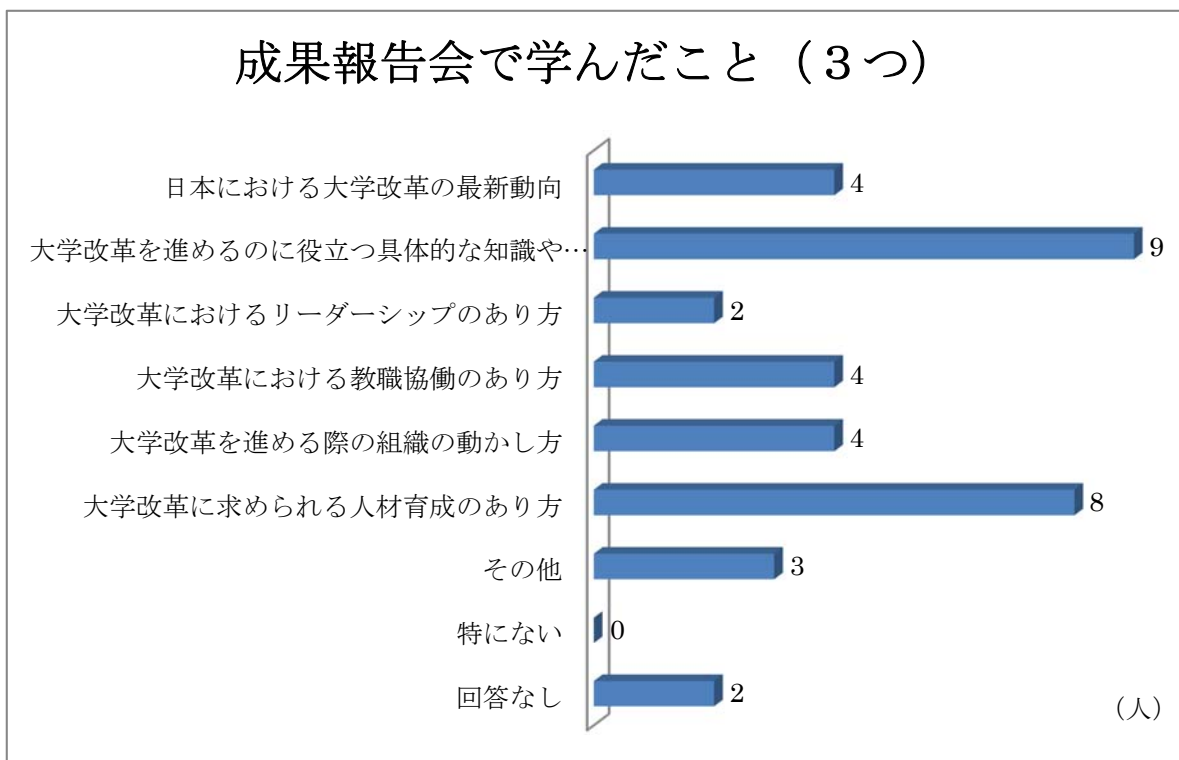
- ・各発表者が行った内容をもう少し具体的に知りたいと思いました。
- ・事例報告の件数は、三分の二程度でもよかったかもしれない。

③今回の成果報告会で学んだことは何ですか(3つまで選択可)。

	項 目	人 数
1	日本における大学改革の最新動向	4
2	大学改革を進めるのに役立つ具体的な知識やヒント	9
3	大学改革におけるリーダーシップのあり方	2
4	大学改革における教職協働のあり方	4
5	大学改革を進める際の組織の動かし方	4
6	大学改革に求められる人材育成のあり方	8
7	その他( )	3
8	特にない	0
※	回答なし	2

#### 7. その他について

- i. このようなプログラムの意義
- ii. 教員の取組と大学全体としての取組の関係性
- iii. 大学教職員の8割は保守的



各発表について、ご意見・ご提案をご自由にお書きください。

- ・すべてに期待する値とその結果がなかったが、それが残念でした(全て良いことを求めているわけではないです)
- ・スライドの作り方、プレゼンテーションの仕方には、改善の余地があると感じました。成果を第三者に伝える技術も大切だと思います。
- ・皆さん思うところがあって参加されたご様子で、それゆえ内容の濃い、学ぶことの多い内容であった。広域の大学職員の集まりで、日本全体の問題も少なからず把握できた気がした。
- ・EMLP の効果へのフォーカスが弱かったように思う。各大学の状況を把握することはできたが。
- ・申し込んだ人のアドレスにアンケートを送るとよいのではと思いました。この欄は狭くて書ききれないので。
- ・プログラムそのものの何が効いたか、もう少し発表者に省察を促されると、聴衆にとって更に有難いご発表になったかと思います。
- ・ご発表全体を通じて、プログラムの成果(本気度)が伝わりました。
- ・全体を通して、どちらでも良いことなのかもしれませんが、EMLP の成果であるのか、そうでないのか、よくわかる発表とそうでないご発表とがあり、その違いが目立ちました。(それでも良いと思いますので、ネガティブに捉えている訳ではありません)

④自分の大学や職場で参考にしたい取組内容はありましたか。

	項目	人数
1	あった	11
2	なかった	0
※	回答なし	5

1. あった(具体的に)

- i. 論理展開と整合性確保
- ii. グローバルコモンズ、カリキュラム評価
- iii. グローバル人材育成のビジョン
- iv. 大学イノベーターの心構え
- v. ライティング教育の必要性
- vi. 特定のどれという発見ではなく、個人としての教員の取組が大学全体の組織的な取組みとして動いてゆくという事例を参考にしたいと思います。
- vii. 海外 PBL
- viii. 教員内容、方法の改革(岩野・吉田報告)
- ix. 個人からはじめる教育改革のパターンがあること
- x. 直接的には無理なのですが、人間関係形成などはとてもためになりました。
- XI. ライティング(by アロナさん)

## ⑤EMLP 成果報告会全体について、どう思いましたか。

	項 目	人 数
1	大変有意義だった	12
2	ある程度有意義だった	4
3	どちらとも言えない	0
4	あまり評価できない	0
5	まったく評価できない	0
※	回答なし	2

## ⑥今年度から提供される履修証明プログラム「アカデミック・リーダー育成プログラム(LAD)」に参加したいと思いますか。

	項 目	人 数
1	したい	7
2	したくない	2
※	回答なし	7
※	できない(条件不足)	1
※	両方	1

## 1. したい理由

- i. 改革のための理論的なバックグラウンドがほしい。でも時間があるか・・・
- ii. 改革のための理論武装をするため
- iii. カリキュラムの充実
- iv. 個別の学習テーマにメンターより指導を得られるのがよい
- v. 自分ではなく、部下や教員に参加してもらいたい

## 2. したくない理由

- i. 外部講師として参加させていただきます。

## ※両方の理由

- i. 自分の業務にとって、とても魅力的で必要なプログラムだと思います。一方で、仙台に行ったり海外に出たりは、しんどいなとも思っています。

成果報告会について、ご意見・要望・提案などご自由にお書きください。

・はじめて参加させて頂きましたが、本当に勉強になりました。自分自身もプログラムに参加体験したいと思いました。

## (3)ご自身についてお答えください

職階 1. 教授 4人 2. 准教授 1人 3. 講師・助教 1人  
 4. 管理職教員<学長～学部長> 2人 5. 博士課程 前・後( )年 0人  
 6. 職員<部長・課長以上> 2人 7. 職員<係長・主任・一般職員等> 2人  
 8. その他( ) 4人 ※回答なし 2人  
 性別 1. 女性 3人 2. 男性 12人 ※回答なし 3人  
 学校種 1. 東北大学 1人 2. 東北大学以外の大学 12人 3. 短大 0人

4. 高等専門学校 0人 5. 専修学校 0人 6. その他 3人 ※回答なし 2人  
設置形態 1. 国立 4人 2. 公立 2人 3. 私立 7人 4. 該当しない 2人 ※回答なし 3人  
専門( )  
普段行っている業務( )

PDP 教育関係共同利用拠点提供プログラム 教育内容・カリキュラム論：L-03

# 大学教育論： 教養と専門の 二項対立を越えて

2013年 **8月3日** (土) 10:00~12:00  
東北大学川内北キャンパス 講義棟 A 棟 A101  
講師：**小笠原正明** (北海道大学名誉教授)

大学教育は現在、マシ化・ユニバーサル化といった内的要因に加え、社会におけるグローバル化・知識社会化等の外的要因を背景に、教育内容・方法の質的転換が迫られています。しかし、そうした「転換」の方向性を的確に見定めるためには、戦後日本の大学教育がどのように構想され実践されてきたのか、特に教養教育と専門教育の関係性をめぐる歴史的議論を踏まえつつ考えていく必要があります。そうすることで、長年日本の大学教育のくびきとなってきた「教養」と「専門」の二項対立を越える可能性が開けるのかもしれない。

本セミナーでは、講師に大学教育学会長を務めておられる小笠原正明先生をお迎えし、我が国の大学教育が抱える歴史的・現代的課題について考えます。戦後の経緯を踏まえつつ今後目指すべき新しい大学教育のあり方についてお話しいただき、参加者との質疑応答を通して深める場としたいと思います。大学関係者のもとより、広く大学教育に関心を寄せる企業や地域の方々のご参加をお待ちしております。

なお、本セミナーは、履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」の一環としても提供されます。

参加申し込み方法 HPの「イベント申込み」から申込みいただけます。  
<http://www.he.tohoku.ac.jp/> 東北大学高等教育開発推進センター 検索  
※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、pfp\_office@he.tohoku.ac.jpまでお申込みください。

東北大学高等教育開発推進センター  
大学教育支援センター  
TEL.022-795-4471 Email.pfp\_office@he.tohoku.ac.jp  
東北大学高等教育開発推進センター  
Center for the Management of Higher Education  
TOHOKU UNIVERSITY

PDP 教育関係共同利用拠点提供プログラム 大学人材開発論：M-02

# リーダーシップと 意思決定

講師：**吉武博通** (筑波大学 大学研究センター長・教授)

2013年 **8月3日** (土) 13:00~15:00  
東北大学川内北キャンパス 講義棟 A 棟 A101

大学を取り巻く環境が厳しさを増すなか、大学を経営・教学の両面できかに戦略的かつ効果的に運営するかが問われています。近年、大学ガバナンスの強化が政府や経済界から求められるようになり、その鍵を握るのが学長をはじめとするリーダーシップであると考えられています。

しかし、重層的な組織構造をもつ大学では、企業体のような強力なトップダウンが必ずしもうまく機能しないことは経験的にも知られています。知識社会における大学の役割は今後さらに増すことが予想されますが、それでは、その大学が担う教育・研究・地域貢献等の諸機能を十分に発揮させるには、いかなるリーダーシップが必要なのでしょう。効果的な意思決定とはどのようなものなのでしょう。

本セミナーは、大学マネジメントに造詣の深い筑波大学の吉武博通先生を講師にお招きし、いま我が国の大学に求められているリーダーシップや意思決定のあり方について考えたいと思います。各大学現場で奮闘されている管理職の方、学生の成長を促す教育マネジメントに関心をお持ちの教職員等、広くご参加ください。

なお、本セミナーは、履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」の一環としても提供されます。



参加申し込み方法 HPの「イベント申込み」から申込みいただけます。  
<http://www.he.tohoku.ac.jp/> 東北大学高等教育開発推進センター 検索  
※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、pfp\_office@he.tohoku.ac.jpまでお申込みください。

東北大学高等教育開発推進センター  
大学教育支援センター  
TEL.022-795-4471 Email.pfp\_office@he.tohoku.ac.jp  
東北大学高等教育開発推進センター  
Center for the Management of Higher Education  
TOHOKU UNIVERSITY

PDP 教育関係共同利用拠点提供プログラム 高等教育論：L-01

# 世界の高等教育政策

日時 **2013. 11. 20** WED. 15:00~17:00  
場所 **東北大学川内北キャンパス 講義棟A棟 A401**  
講師 **杉本 和弘** (東北大学高等教育開発推進センター准教授)

グローバル化が進行するなか、世界の高等教育には、質保証や市場化といった共通課題に向けた取り組みが求められています。本セミナーでは、主要な国・地域で展開されている質保証をめぐる高等教育政策を概観し、21世紀の高等教育に求められる人材育成とその質保証の方向性について考えます。

参加申し込み方法 HPの「イベント申込み」から申込みいただけます。  
<http://www.he.tohoku.ac.jp/> 東北大学高等教育開発推進センター 検索  
※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、pfp\_office@he.tohoku.ac.jpまでお申込みください。

東北大学高等教育開発推進センター  
大学教育支援センター  
TEL.022-795-4471 Email.pfp\_office@he.tohoku.ac.jp  
東北大学高等教育開発推進センター  
Center for the Management of Higher Education  
TOHOKU UNIVERSITY

PDP 教育関係共同利用拠点提供プログラム 組織運営論：M-01

# 大学の教育マネジメントを どう進めるか —新・大学管理運営論—

日時：**2013.12.21** (土) 10:00~12:00  
会場：**東北大学川内北キャンパス 講義棟A棟 A101**

講師：**羽田 貴史** (東北大学大学教育支援センター長/高等教育開発推進センター教授)



大学の教育マネジメントについての議論がやかましい。教授会は硬直的で、教育改革の主体になりえないから、学長のリーダーシップのもとで教育改革サイクルを構築するという主張があれば、一方では、トップダウンの弊害や大学執行部のプランを現場知らずの思いつきと論難する意見もある。



名著『学習する組織』の著者ピーター・センゲは、組織の学習障害の事例に、「悪いのはあちら症候群」をあげている。教育マネジメントをめぐる議論は、びたり、この症例に当てはまりそうだ。センゲの処方箋は、全体的な視点、つまり現象に引っ張られず、システム全体を把握し、対話を通じて解決を図る学習組織を構築することである。教育研究機関でありながら、大学は「学習する組織」になり得ていない、といったら面白すぎるだろうか。



本セミナーでは、①大学管理運営に関する法制など基礎知識、②大学管理運営研究の成果から見る教育マネジメント論、③マネジメント理論から見る教育マネジメント論の3部構成で、教育マネジメントを論じ、「こうすればうまく行く」処方箋作りではなく（処方箋を作るのはそれぞれの大学の責任である）、「なぜうまく行かないのか」を参加者と対話してみたい。

注意事項：「大学の組織と運営」『大学と社会』（安原義仁・大塚豊・羽田貴史、放送大学教育振興会、2008年）を事前に読んでおくこと、「教育小六法」（出版社は問わないが、平成20年以降のもの）を持参すること。

参加申し込み方法 HPの「イベント申込み」から申込みいただけます。  
<http://www.he.tohoku.ac.jp/> 東北大学高等教育開発推進センター 検索  
※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、pfp\_office@he.tohoku.ac.jpまでお申込みください。

東北大学高等教育開発推進センター  
大学教育支援センター  
TEL.022-795-4471 Email.pfp\_office@he.tohoku.ac.jp  
東北大学高等教育開発推進センター  
Center for the Management of Higher Education  
TOHOKU UNIVERSITY



# データに基づく教育改善

2013.12.21 sat.13:30~17:30  
 東北大学川内北キャンパス 講義棟A棟A101

Institutional Research

【講演】13:35-15:25

「データに基づく教学改革をどのように進めるか  
 ～アセスメントの5ステップ～」

愛媛大学 教育・学生支援機構 山田 剛史 准教授

「IRを活用した教育改善へのステップ」

立命館大学 教育開発推進機構 鳥居 朋子 教授

【ワークショップ】15:35-17:30 ※ワークショップのみ定員40名

「IRのためのリサーチ・クエスチョンの導き方」

立命館大学 教育開発推進機構 川那部 隆司 准教授 / 鳥居 朋子 教授

各大学が展開する教育・学習活動の「組織」的なマネジメントや改善には、どのような仕組みが必要なのでしょうか。今、現場でその役割を担い、主導できる人材へのニーズが高まっています。そのような人材には組織マネジメント力やリーダーシップが求められますが、それらが有効に機能するには、教育現場で学生が何をどう学び、どんな成果を上げているのかを、関係する情報やデータを用いて可視化していくことがますます必要になっていきます。つまり、効果的な教育マネジメントには機関調査 (Institutional Research) の必要性が高まってきているのです。

本セミナーでは、立命館大学と愛媛大学から講師をお招きし、それぞれの大学における学生調査・学習調査の実施と活用の方法や課題についてお話しください。参加者との議論を通して、データに基づく教育改善の可能性を探ります。また、後半ではワークショップを開催いたします。先ごろ刊行された、中井・鳥居・藤井編『大学の IR Q&A』(玉川大学出版部)を用いて、IRに係る諸活動の有効性を高めるために必要となる「リサーチ・クエスチョン」をいかに設定し、提示していくのかについてワークを通して考えます。各大学で教育改善に取り組まれている関係者の積極的なご参加をお待ちしています。

【WS 参加者へのお願い】『大学の IR Q&A』(中井俊樹・鳥居朋子・藤井都百編、玉川大学出版部 2013年)を持参してください。

参加申込み方法 HPの「イベント申込み」から申込みいただけます。

<http://www.he.tohoku.ac.jp/>

※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、[pfp\\_office@he.tohoku.ac.jp](mailto:pfp_office@he.tohoku.ac.jp)までお申込みください。

東北大学高等教育開発推進センター  
 大学教育支援センター  
 TEL.022-795-4471 E-mail.pfp\_office@he.tohoku.ac.jp  
 東北大学高等教育開発推進センター  
 Center for the Enhancement of Higher Education  
 TOHOKU UNIVERSITY

# 職員開発論

OJD (業務開発行動) を通じた  
 職員の企画提案力育成

講師：篠田 道夫

桜美林大学大学アドミニストレーション研究科教授

2014年 6月14日 (土)

13:30~15:30 (受付13:00~)

会場：東北大学川内北キャンパス 講義棟B棟 B201

大学教育の質向上は、教育活動を担う教員だけでなく、それを支える大学職員の専門性が不可欠です。職員自らが現状を調査分析し、課題を発見し、そこから新たな価値を提案していきける企画開発力、高度なマネジメント能力が必要となっています。そのためには、従来からの研修・育成制度に加え、チャレンジすべき課題や目標を明確に設定し、その開発行動 (OJD) を通じて企画開発力を身に付けていく新たな仕組みが不可欠です。また、その実現には職員の教学運営参加や業務運営改革などの条件整備も求められます。

本セミナーでは、桜美林大学の篠田道夫先生を講師にお招きし、今求められている大学職員の能力やその育成のための職員開発システムについてご講演いただくとともに、参加者のみなさんとの質疑応答を通してこれからの職員のあり方について考えていきたいと思います。

また、講演後、篠田先生との懇談会 (15:45~17:00、川北合同研究棟1階 CAHE ラウンジ) を予定しております。ご希望の方は、お申込み時にご登録ください。

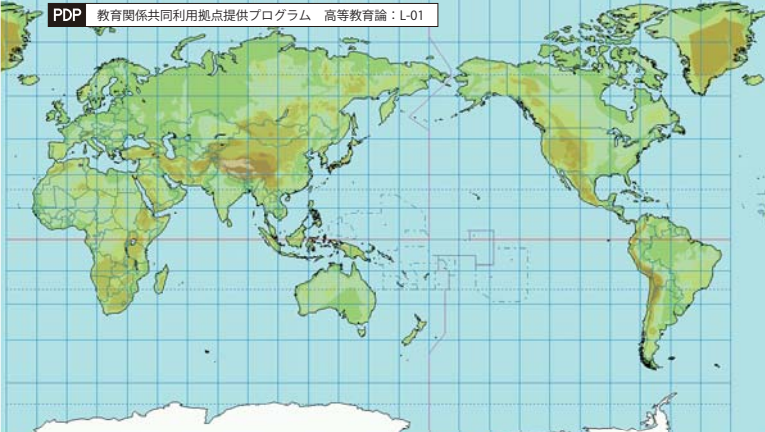
※本セミナーの参考文献として、『大学戦略経営論』(東信堂)を活用いたします。  
 セミナー用に必要部分のコピーを配布しますが、全体をお読みになりたい方は、各自ご購入をお願いいたします。  
 ※なお、本セミナーは、履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」の一環としても提供されます。

参加申込み方法 HPの「イベント申込み」から申込みいただけます。

<http://www.ihe.tohoku.ac.jp/>

※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、[ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp)までお申込みください。

東北大学高度教育・学生支援機構  
 大学教育支援センター  
 TEL.022-795-4471 Fax.022-795-4749  
 E-mail.ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp  
 東北大学高度教育・学生支援機構



# 比較からみる世界の高等教育

—グローバル時代の人材育成・獲得を考える—

2014.8.23 sat. 10:00~12:00(受付9:30~)  
 東北大学川内北キャンパス 講義棟 B 棟 B201

講師：杉本 和弘 (東北大学高度教育・学生支援機構准教授)

21世紀にはグローバル化が日常レベルで進行し、環境・食糧・エネルギー・貧困といった多くの地球の課題が噴出しています。そうした中、高等教育が果たすべき人材育成のあり方にも本質的な変化が迫られています。本セミナーでは、各国・各地域の高等教育が近年取り組むグローバル人材育成や高度人材獲得をめぐる政策や方略を比較的に考察し、グローバル時代の高等教育のあり方を展望します。

※なお、本セミナーは、履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」の一環としても提供されます。

参加申込み方法 東北大学高度教育・学生支援機構 HP「イベント申込み」より Webにてお申込みください。  
 REGISTRATION Access the "Registration Form" through the site below.

<http://www.ihe.tohoku.ac.jp/> ※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、[ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp)までお申込みください。

お問い合わせ先 東北大学高度教育・学生支援機構 (IHE) / 大学教育支援センター (CPD)  
 CONTACT TEL.022-795-4471 E-mail.ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp

# —大学教職員のプロフェッショナリズムを いかに育むか—

# SD/PD論

日時 2014.8.23 sat. 13:00~15:00(受付12:30~)

場所 東北大学川内北キャンパス 講義棟 B 棟 B201

講師 大場 淳 (広島大学高等教育研究開発センター准教授)

知識基盤社会への移行やグローバル化、そして少子高齢化といった急速な社会変化を背景に、大学に対する社会の期待は多様化し高度化しています。それらに対応するには、教職員が大学を取り巻く諸課題を広く多角的に捉え、それぞれの現場でミッションを専門的に遂行していく「プロフェッショナリズム」が必要になっています。

本セミナーでは、広島大学の場淳先生をお招きし、「プロフェッショナルな大学教職員」へと成長するためにどのような資質・能力が必要になっているのか、その育成方法と課題について議論するとともに、21世紀の大学教職員のあり方を展望します。

※なお、本セミナーは、履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」の一環としても提供されます。

参加申込み方法 東北大学高度教育・学生支援機構 HP「イベント申込み」より Webにてお申込みください。  
 REGISTRATION Access the "Registration Form" through the site below.

<http://www.ihe.tohoku.ac.jp/> ※Web申込み不可の場合は、氏名・所属・連絡先(e-mail)を明記の上、[ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp](mailto:ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp)までお申込みください。

お問い合わせ先 東北大学高度教育・学生支援機構 (IHE) / 大学教育支援センター (CPD)  
 CONTACT TEL.022-795-4471 E-mail.ihe-seminar@ihe.tohoku.ac.jp

TOHOKU  
UNIVERSITY

東北大学 高度教養教育・学生支援機構  
履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」  
Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation

大学教育人材育成プログラム(EMLP)修了生

# 大学を変える イノベーターたちの挑戦

—平成25年度東北大学 EMLP 成果報告会—

日時 平成27年 4月 26日(日) 13:00~17:30

会場 東北大学東京分室 会議室A・B

東京都千代田区丸の内1丁目7番12号サピアタワー10階

#### プログラム

13:00-13:25 開会挨拶・概要説明  
13:25-14:40 EMLP 成果報告 1: 教育内容・方法の改革  
14:50-16:05 EMLP 成果報告 2: グローバル人材育成の戦略と実践  
16:15-17:05 EMLP 成果報告 3: 教学マネジメントの実質化  
17:05-17:25 総評  
17:25-17:30 閉会挨拶

— 参加無料 —  
FREE ADMISSION

東北大学高度教養教育・学生支援機構(旧 高等教育開発推進センター)は、平成22年に文部科学省から教育関係共同利用拠点の認定を受け、「組織的な教育開発」と「教職員個人の能力開発」を事業の柱として進めてきました。その一つとして平成25年度には、高等教育機関に携わる教職員向けに、2年間で120時間以上の学習を行う履修証明プログラム「大学教育人材育成プログラム (EMLP)」(Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation)の提供を行いました。本プログラムの受講者(全国の大学教員・職員)は、2年間にわたって、様々なセミナーへの参加、海外での調査活動、アドバイザーや参加者同士の討議などを通じて、各所属機関における改革課題に取り組んできました。

その2年間の集大成として、これまでの改革課題への取り組みと成果についての報告会を行います。「大学を変えるイノベーターたちの挑戦」が、次のイノベーターたちを刺激する報告となるはずです。

みなさまのご参加お待ちしております。



教育関係共同利用拠点「国際連携を活用した大学教育力開発の支援拠点」



# イノベーションを担う次世代大学教育人材の育成

和田 由里恵・齋藤 ゆう・杉本 和弘  
(東北大学高度教養教育・学生支援機構)



## 1. プログラム開発の背景

- 2010年 高等教育開発推進センター（現：高度教養教育・学生支援機構）が教育関係共同利用拠点として認定、実施組織として大学教育支援センターを設置
- 組織的な教育開発と教職員個人の能力開発の必要性
- 多様化する高等教育に対応できる人材の育成

履修証明プログラム

## 「大学教育人材育成プログラム」

(EMLP: Educational Management and Leadership Program for Higher Education Innovation)

## 2. EMLPが目指した知識・能力の達成目標

1. 高等教育に関する幅広い知識
2. 課題を抽出し分析する力
3. 文脈に応じて多様な解決方法を案出する力
4. 文脈に応じて改革案を策定する力
5. 改革案を実行し有効性を検証する力
6. 組織的に協働する力

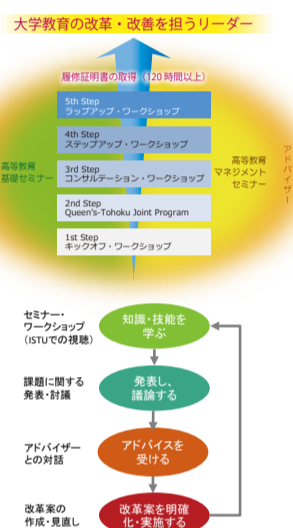
各機関レベルで改善・改革を担えるリーダーを育成する！

## 3. EMLPの内容と活動

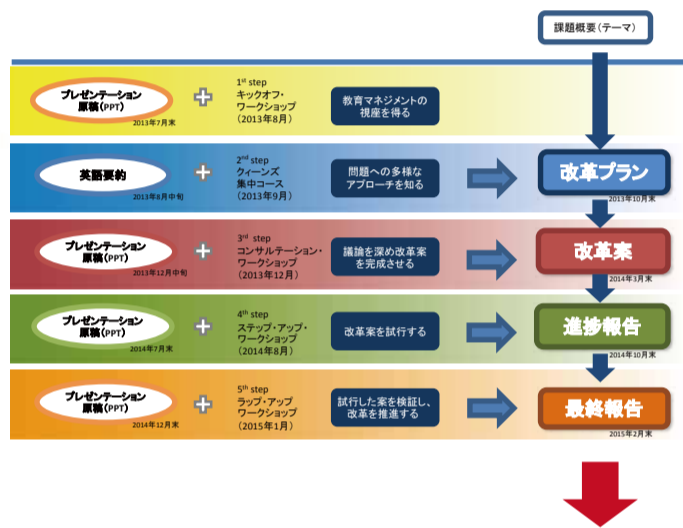
- 活動期間：2013年8月～2014年3月
- 参加者：教員4名・職員4名 合計8名（全国公募：東北地区4名、関東地区1名、関西地区1名、中国地区2名）
- アドバイザー：3名【小笠原正明（北海道大学名誉教授）、吉武博通（筑波大学教授）、沖裕貴（立命館大学教授）】



### プログラムの構造と流れ



平成25年度大学教育人材育成プログラム (EMLP) における課題の進め方



### プログラム内容と履修時間

高等教育基礎 (10時間)			高等教育マネジメント (14時間)		
セミナー等名称	講師	時間	セミナー等名称	講師	時間
世界の高等教育政策	杉本和弘	2.0	リーダーシップと意思決定	吉武博通	2.0
比較から見る世界の高等教育	杉本和弘 羽田貴史	2.0	データ分析・解釈の技法	串本剛	4.0
大学教育論	小笠原正明	2.0	データに基づく教育改善	鳥居朋子 川部隆司 山田剛史	4.0
カナダの高等教育	溝上智恵子	2.0	大学管理運営論	羽田貴史	2.0
比較の視点を養う	過年度参加者	1.0	SD/PD論	大場淳	2.0
職業としての大学教員論：能力、キャリア、倫理	羽田貴史	1.0	職員開発論	篠田道夫	2.0
Queens - Tohoku Joint Program	Queens Univ.	36.0	ワークショップ	アドバイザー 他	60.0

合計 120 時間以上の教育学習活動によって履修証明書を授与 (学校教育法第 105 条)

## 4. EMLPに対する受講者評価

- 調査日：2015年4月29日
- 調査方法：アンケート
- 回答者数：8名

### ☆改革課題を進めるにあたって効果的なプログラムは何でしたか。

1. アドバイザーとの対話
2. 発表・討議におけるコメント
3. カナダクィーンズ大学におけるジョイントプログラム

### ☆ワークショップ外での受講者同士の交流や活動はありましたか。

1. 情報交換 (SNS・メールリスト)
2. 交流のある海外大学の紹介
3. プログラム開発へのアドバイス

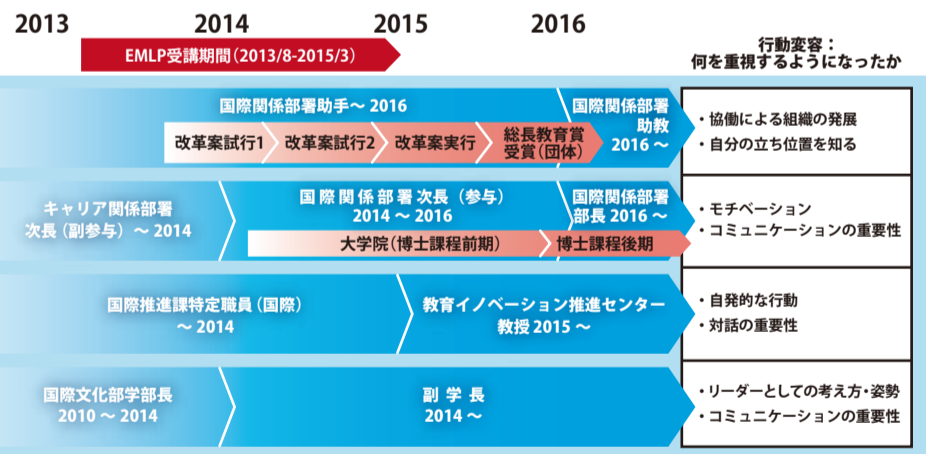
### ☆プログラムで修得した知識・能力は何ですか。

1. 現実課題を多面的・多角的に分析する力
2. 課題の背景にある原因を構造化して把握する力
3. 外部環境や組織全体を俯瞰して捉える幅広い視野
4. 課題解決のための多様なアプローチの方法
5. 実現可能性の高い改革案を構想する力

※評価の高い順に記載

## 5. 受講者のキャリアと行動の変容

- 調査日：2016年3月1～9日
- 調査方法：インタビュー
- 調査対象者数：4名



## 6. 受講者は何を学びどう成長したか

### 1. 高等教育に関する幅広い知識

合計24時間に及ぶ高等教育基礎と高等教育マネジメントのセミナーによって、外部環境や組織全体を俯瞰して捉える幅広い視野や問題解決のためのアプローチ、データ分析のための能力を獲得

### 2. 課題を抽出し分析する力

発表・討議、アドバイザーとの対話を繰り返すことで、課題の焦点を絞り、明確にする力を獲得

### 3. 多様な解決方法の案出、改革案の策定、有効性を検証する力

同僚の受講者からのコメントやアドバイザーからの助言によって、EMLP 当初の課題解決方法を修正し、より実行可能で有効性の高い改革案を策定

### 4. 組織的に協働する力

教員・職員両職からの参加によって、お互いの視点を知ること、協力者を説得できる改革案を作成し、実行するためのコミュニケーション力も獲得

## 7. 課題と展望 —EMLPからLADへ—

1. プログラムの国内化 (国内大学調査等) の必要性
2. 高等教育のリーダーシップやマネジメントに関する学習内容の強化
3. 遠距離からの参加に付随する大きな負担感
4. 日常業務と課題遂行の両立が困難
5. 知識や技能の実践への支援の必要性

これらの課題を受け、2015年8月より提供を開始した「アカデミック・リーダー育成プログラム (LAD)」において、高等教育におけるリーダーシップ・マネジメントのセミナー数の増加、1年目における国内大学調査の導入、ICTの有効活用、作業時間の十分な確保、プログラム担当者からの活動支援の強化を行っている。



「アカデミック・リーダー育成プログラム (LAD)」については以下参照

LAD: <http://www.ihe.tohoku.ac.jp/CPD/lad/index.html>

