The University of Osaka
Institutional Knowledge Archive

Title	学士課程プログラムの展開と教育の質保証 ： 筑波大学の事例紹介を兼ねて
Author(s)	清水, 一彦
Citation	大阪大学大学教育実践センター紀要. 2012, 8, p. 71-86
Version Type	VoR
URL	https://hdl.handle.net/11094/7439
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

https://ir.library.osaka-u.ac.jp/

The University of Osaka

『大阪大学大学教育実践センター紀要』第8号（2011），pp.71-86

【講演記録】

学士課程プログラムの展開と教育の質保証

― 筑波大学の事例紹介を兼ねて ―

清水　一彦

Development of Bachelor's Degree Program and Quality Assurance:
A Case Study of Tsukuba University

Kazuhiko SHIMIZU

第9回高等教育質保証研究会
「学士課程プログラムの展開と教育の質保証
―筑波大学の事例紹介を兼ねて―」
講師　清水　一彦　氏
（筑波大学　教育担当副学長・理事）
日時　2011年12月27日（火）

1. はじめに

筑波大学は、2年後に40年を迎えます。私も日ごろからよく改革の40年サイクルの話をするのですが、いつまでも「開かれた大学」「新構想大学」にとどまっていてはいけないと考え、現執行部はスローガンを「IMAGINE THE FUTURE.（未来を拓く）」に変えました。これは1期生のコピーライターが作成してくれたもので、さまざまなところで「IMAGINE THE FUTURE.」を宣伝しています。入学生には全部このロゴが入ったバッグを持たせ、大学を訪問する人たちにもこのスローガンを広げているところです。また、プロの人に作曲してもらって「IMAGINE THE FUTURE.」の歌もできましたし、DVDもできました。さまざまな方法で大学の広報・宣伝に使っています。

2. 筑波大学の最近の教学改革
―「教育イニシアティブ機構」の設置―

最初に、筑波大学の最近の教学改革を幾つか紹介したいと思います（スライド2）。「『教育イニシアティブ機構』の設置」から「教員組織と教育組織との分離」まであります。この「教教分離」と一般に呼ばれるものは、新構想の筑波大学が当初から行っていたものですが、法人化とともに大学院重点化を実施し、7年ほど前から阪大と同じように教員は大学院の研究科に所属させています。しかし、そこにはさまざまな不都合が生じてきたので、もう一度原点に戻って教員組織と教育組織を分離させる原点回帰の改革で、これまでの反省を踏まえて新たな教教分離を行ったところです。この10月から施行されており、一番ホットな改革です。

現執行部は、まず教育体制図を整備しました（スライド3）。「教育イニシアティブ機構」は、全学の教育の基本方針や基本計画を立てるところで、機構長は学長、副機構長は教育担当副学長です。その中の企画を専門に扱う「教育企画室」は十数名の教員により構成されています。「未来教育開拓プログラム部会」は、各組織を横断するような新しい教育プログラムを開拓・開発し、それを育てていくための経済的支援を含むもので、専攻や学類という、組織になる前の教育プログラムをサポートします。「学位プログラム部会」は、従来の学類や専攻とは異なりバーチャル的な横断的学位プログラムを扱い、複数の専攻や学類の集まった新しい考え方によるものです。これによって、将来的には専攻や学類、研究科、学群などの組織をなくそうというものです。つまり、文科省が進めようとする学位プログラム化です。しかし、組織をなくすためには学校教育法を改正しなければいけないため、実現されるのはかなり先になると思いますが、筑波大学は先導的な役割を担っているので、それをいち早く手掛けようと始めたものです。

さらに、「教養教育機構」があります。筑波大学は、創設時から教養部を持たない全学出動態勢をとっており、総合科目、外国語、体育、情報処理、国語、芸術、

日本語・日本事情という部会があり、それぞれ担当の部署があります。例えば外国語なら外国語センター、体育なら体育センター、情報処理については情報学群、国語は人文系の学群が中心となり、それぞれ責任の部署を持った形で共通科目が編成されていますが、それを全学的に統括する組織として「教養教育機構」を設けました。機構長は教育担当副学長です。

このように、教養教育を束ねる「教養教育機構」と、学士課程と大学院課程を含めた全学の教育を統括する「教育イニシアティブ機構」という二つの新しい機構をここ3～4年の間に設置し、この下で改革が進行しています。

3.「筑波スタンダード」の策定

二つ目の大きな改革として、三つの「筑波スタンダード」というものがあります（スライド4)。これは一言でいうと筑波大学の教育宣言であり、広く社会に公表するためにつくったものです。最初は「筑波スタンダード」という学士課程のスタンダードをつくりました。全学的な教育目標や教育のカリキュラム編成方針等々、学群や学類ごとにスタンダードが定められています。それとは別に、教養教育のスタンダードがこの3月に完成しました。併せて「大学院スタンダード」がありますが、これは研究科や専攻レベルではなく、全学的なスタンダードとして作業を進めているものです。いずれはこれらを統合し、一つの「筑波大学スタンダード」という形で公表していきたいと思っています。取りあえず、作業的には学士課程と教養教育と大学院という三つに分けてスタンダードをつくり、それぞれの教育組織の基本形としています。

4.「グラデュエート・キャリア・プラン」の実施

大学院については「グラデュエート・キャリア・プラン」と名付けて、五つのプログラムを走らせています（スライド5)。

一つは大学院科目履修で、学群生（学部生）が大学院の科目を履修でき、大学院に入ったときには単位になるというものです。従来、大学院生が学群の授業を取ることはありましたが、学群生が大学院の科目を履修することは制度化されていませんでした。これを平成19年度から制度化し、理工系を中心に毎年70～80人の学生が履修しています。

二つ目は大学院共通科目です（スライド6)。運営は大学院共通科目委員会で、試行も含めてもう5年経っています。カテゴリーを八つに分け、それぞれすべての研究科の学生が自由に履修できるというもので、合計70科目、来年度は12科目増えて82科目になります。このほかに、各専攻から推奨科目を提供してもらい、また、産業界の方や附属学校の先生方、例えば「教職論」などの科目を提供してもらっています。これらの担当認定作業は、各研究科ではなく当該委員会が一括して担当する教員の資格認定を行うという形を取っています。先日、大阪大学の中西先生や九州大学の岡本先生が本学へ来て、大学院共通教育のシンポジウムを行いましたが、大阪大学でも充実した内容の取組をされていると聞いております。

三つ目は「社会人のための博士後期課程早期修了プログラム」です（スライド7)。これはもともと文部科学省の委託事業で行ったもので、1年間で課程博士が取れるという実験試行的な事業です。これが成功すれば将来的に論文博士をなくそうという国の意図も見え隠れしていますが、現在、七つのうち四つの研究科がこれを実施しており、毎年20人ほどに博士学位が授与されています。社会人なので、企業や官公庁に勤める人で、論文がほぼ出来上がった草稿状態で入学して指導を受けます。研究科によって違いますが、20単位前後のコースワークもあり、あとは論文指導を行い1年で課程博士の学位を出すというものです。まだ実験段階ですが徐々に定着しつつあり、われわれ教育学の分野でもこれに参画しようと準備を進めているところです。

もう一つ、筑波大学ではTAの発展形の制度として、TF（Teaching Fellow）制度を3年ほど前から実施しています（スライド8)。ここでは、博士後期の学生でTAを経験した人の中から、一定の条件をクリアした優秀なTAをTFとして任用します。TFは、指導教員の立会・指導の下、実際に大学院で授業を実施します。筑波は3学期制で一つの授業が10週ありますが、10週全部授業をしても、半分でも、また1週だけでもよいことになっています。

その経費については、通常TAは1時間1,400～1,500円ですが、TFは非常勤職員としての最大限である1,700円近くの単価が支払われます。しかも、TAの給与は授業時間×単価ですが、TFは授業の準備や事後処理も労働時間に含めるため、有効な学生の経済支援策にもなります。われわれの設計では、本当は単価もTAの倍以上出したいのですが、非常勤職員の規定などで制度的に上

限が1,700円程度なので、授業外の時間も労働時間に含めることでそれを補っているというのが実態です。ある研究科では、毎年プレゼンテーションを取り入れながらTFの中から最優秀TFを選び、研究科から表彰しています。例えば助教の人事の際に、TF最優秀賞の受賞が決め手になって採用されたということも現にあったため、キャリアパスにも非常に有効です。このような制度の下に、毎年60人ほどのTFが誕生しています。

5.「未来構想大学講座」の開設

今年度から、先ほど紹介した「IMAGINE THE FUTURE.」という新しいスローガンを反映する講座として「未来構想大学講座」を設けました（スライド9)。筑波大学は、従来は「新構想大学」と言われていましたが、新しく「IMAGINE THE FUTURE.」という理念の下、未来を構想する未来構想大学として、大学院生も含めた全学学生に特設科目を幾つか設定し、現在、五つの講座を大学で認め開設しています。

「筑波大学特別講義―大学と学問―」は、学部レベル1年生を主な対象として設けた総合科目（必修科目）の一つで、学長以下、産学官のトップリーダーを招いて開設している講座です。毎年、約500人の学生が受講しており、唯一講堂で実施しています。「世界に挑む産業界・官界トップリーダーによる連続リレー講義」は非常に目新しいものなのですが、これについては後で詳しく説明します。また、本学のマスコミに就職したOB・OGの人たちを招いて、創設者の青木彰氏の名前を取ったマスコミの記念講座を開設しています。「勇者の鼓動―未来を創るスポーツ王国―」は、これも総合科目の一つで、荻原健司さんなどオリンピックで金メダルを取ったような選手を招いて授業をしてもらっています。一番新しいところでは、荒川静香さんをお呼びしました。それから、芸術分野のOB、OGをお招きして、実際にはこのような学群・学類はありませんが、「創造学群表現学類―OBOG指導によるクリエイティブ体験講座―」という講座名で大変クリエイティブな体験講座を開講しています。

6. 3学期制から2学期制への移行

最近行われた教学改革としては、学期制の見直しが挙げられます（スライド10)。新構想のシステムとして注目されたのが3学期制とクラス担任制で、現在もクラス担任制は続いています。1クラス約20人の少人数のクラス担任制です。創設以来ずっと3学期制が続いていましたが、10年ほど前から学生や教員の間から2学期制の方がいいという声が非常に高まり、約6割を占めるにまで至りました。そこで、前の執行部のときにも2年ほどかけて学期制の見直しを行い、2学期制に移行するという結論を出したのですが、実施するまでには至りませんでした。新構想大学の持つ目玉システムなので、変えるにはきちんとした理念がないと駄目だと指摘され、最後はその壁に突き当たって断念しました。しかし、今の時期に移行しなければ永久にできないだろうと思い、関係者にも丁寧に説明しながら、最終的に学内外からの合意を取りつけました。さまざまな作業があるので2年間ほど余裕を持たせて、平成25年度から実施することになっています。

単に2学期制に戻るのなら他大学と同じになってしまい、筑波大学の改革を先導する役割が担えません。そこで何とか工夫を加えるため、6区分のセメスター制を敷くことにしました。要するに、12カ月を2カ月ずつに区切り、さらにモジュール制という考え方を導入して、1モジュール5週としました。通常の2学期制は15回の講義を行いますが、本学の3学期制では一つの学期が10週でしたので、10週で授業を組んでもいいし、あるいは一つの授業を連続して行えば5週で1単位になるので、5週の授業を組んでもいいようにしたのです。実際、既に本学の社会人大学院はこういう形で集中的な授業を行っています。このように弾力的な運用ができる制度を設計し、授業期間についても各組織で決めていいという方針で現在作業が進んでいます。

今のところ人文系と理工系は15週で考えているようですが、教育学など一部では10週で組もうとしています。10週で組む場合には、授業を二コマ続けてします。現在の筑波大学の3学期制ですと、6月で授業は終わり、7～8月が休みで、9月から2学期が始まり、3学期が12月から始まるという形態ですが、平成25年度からは10週で組んだ場合、6月で前期が終わり、後期は10月から始まるので、7～9月が休みになります。先生方の授業の休みが増えることになります。

もちろん、3学期制のカリキュラムをそのまま2学期制で実施するためには、相当裏番組をつくらなければできません。筑波大学には学部と大学院に約6,000ずつ科目があり、どう考えても多すぎます。ちょうど今年は節電の年でしたので、節電25％の目標は無理としても、大学が実現の目標にした15％はカリキュラムを削減す

るようお願いをしました。体育の分野では30％ほど削減する方針で進んでいます。学内ではかなり理解してもらえていますが、とはいえ工学系のJABEEを受けているようなところは科目をなかなか減らせません。もちろん医学や看護などもなかなか減らせませんが、全学的にはとにかく科目を厳選するべく作業を進めているところです。来年の夏ごろまでにその作業を終える予定で、先生方に協力してもらっています。

もう一つ、筑波大学は1回の授業が75分ですが、これは筑波のDNAなので残すことにしました。普通、2学期制（セメスター制）では、90分ないしは100分で授業を組みます。しかし、われわれは長年の経験上、1回の授業を75分としてシラバスをつくっていますので、それがしっかりと身に付いています。これを変えるとシラバスも全部変えなければいけなくなるので、1コマ75分という制度は維持しました。75分は1.5時間でカウントしますので10週すれば15時間になり、これを講義の場合には1単位と数えています。

ところが、15週だと1.5時間×15週で22.5時間です。ここで知恵を出し合いましたが、特に、外国語の授業はこれまで30時間で1単位としていたので、2学期制ではその時間分の授業がうまく組めないのです。そこで、1単位の質を落とさないよう自学自習を工夫することによって、外国語については22.5時間の授業を1単位と設定することにしました。その代わり、22.5時間の予習と復習をきちんと保証するようなシラバスや学習指導をしなければいけないということを約束してもらいました。

授業時間を減らすと質が下がるという指摘もありましたが、1単位というのはどんな格好でも45時間から成り立っていて、それは授業の時間と自学自習で組み立てるものなので、授業時間が減るから質が下がるというのはおかしいはずです。授業時間が少なくなるのなら、予習復習の時間を増やす工夫をすればいいわけです。設置基準では、講義・演習は15～30時間、実験・実技等の場合には30～45時間の範囲で各大学が決めればいいとされているので、その規定には違反していません。

体育の実技も、これまでは45時間1単位でしたが、これを機会に修正しました。私も単位制度を調べて分かったのですが、もともと実験や実技の45時間1単位というのは、苦肉の策でつくったわが国独自のカウント方式で、アメリカにもそのようなものはありません。必ず自学自習があるというのが大学の単位制度です。旧制から新制になるときに、特に実験科目の多い理系からの要求で、単位制度が増やせないなら45時間1単位という考え方を取り入れることによって、全体の単位を圧縮することになったのです。本来あってはいけないカウント方式でした。それを私は知っていたので、体育も30時間にして、15時間はきちんと学生に運動や学習をさせるようにしました。そうすることによって、体育の先生の負担も今までの4分の3に減るのです。体育の先生方は割と早く理解してくれました。したがって、1コマ75分で組んでも制度上は一向に構わないのです。

学期制の変更に当たっては、同じくセメスター制から3学期制に変え、またセメスター制に戻った金沢工業大学に訪問して、詳しく話を聞いてきました。工学系の大学なので、あまり問題なくスムーズにいったそうでしたが、本学のように総合大学でいろいろな分野があるとそれぞれの思惑があって結構大変です。しかし、変えたいという気持ちはもともと皆にあったことと、質を落とさずに弾力的な運用をするということで了解してもらいました。

7.教育改革の方法・アプローチ

7-1. 三つのアプローチ

筑波大学の教育改革の方法・アプローチとして、われわれは三つのことを強調しています。一つは、先ほど挙げた「筑波スタンダード」です（スライド12）。内容としては、まずそれぞれの学群の教育目標を掲げ、学類ごとに人材育成像、教育の内容と方法、達成すべき水準を能力という形で明示します。さらに、ここが重要なポイントですが、「教育の質の保証」という項目を共通に設け、カリキュラムプランニング、FD、学生からの評価、卒業生のフォローアップに対する質の保証について、学類ごとに社会に向けて明示しています。最後には卒業後の進路統計データもあります。全部で25学類あるのでかなりのページになりますが、受験生や学生、教職員に配られ、ホームページでも公表されています。このスタンダードを、常に立ち返るべき原点として位置付けています。

二つ目のアプローチは、筑波大学FDです（スライド13）。1番目の特長は、広義のFDの定義を採用していることです。通常の教授法の改善などを指す狭い意味のFDではなく、教育改革・向上を目指すためのFDです。教育だけでなく研究や管理・運営なども含めて、大学が持つ機能に準じてテーマを変え、全学的なFDを年間10回ほど実施しています。2番目の特長は、PDCAサイクルを明示して、それが行われるような仕組みをつくって

いることです。3番目はデータ主義です。教学システムを使い、履修状況や成績評価の分布状況などのデータを可能な限り教育組織に公開しています。大学全体のFDと各部局のFDという二重構造なので、大変と言えば大変ですが、棲み分けをしながら実施しています。

三つ目の方法としては、カリキュラムの改革だけでなく教育方法の改革として「アクティブ・ラーニング」を取り入れています（スライド14)。学生が授業へ参画できるようなディスカッションを取り入れたり、瞬時に学生の意向がデータとして出るようなクリッカーという装置を使ったりしています。また、Moodle等を活用して、学生が講義の内容や貴重な資料、文献をコンピュータ上からいつでも入手して自学自習ができるように、情報環境機構の協力の下、工夫しているところです。また、先述のTA/TFの活用も行っています。

さらに、今までは準研究員という制度を取っていました。準研究員というのは昔の助手のようなもので、行政職なので教育にはコミットできません。大学院を出たポスドクや、博士号を取らずに後期課程を修了した学生が準研究員になっており、全学で150人ほどいます。この準研究員を何とか活用するため、この4月から特任助教か特任研究員のいずれかに名称を変更しました。組織によって選択でき、特任研究員だと授業は担当できませんが、特任助教にすればできるので、ほとんどが特任助教に変えました。従来の準研究員が3年任期だったので、それに合わせて特任助教も3年任期としました。いわゆるテニュアトラックの助教とは違います。助教のテニュアトラックは5年以内の任期で、審査によって更新されれば終身の地位を得ることができますが、特任助教はもともと3年任期で雇っていたので、3年で代わります。そういう若い人たちが各分野の授業を担当しており、もちろん従来の準研究員なので、助手的な仕事を一方ではしています。組織の中の雑務もしますが、授業経験も重ねられキャリアアップにつなげます。このように、大学院生のTFと同時に若手の人材を活用しているところです。

7-2. 教養教育の理念と目標

教養教育の理念と目標はそれぞれの大学が掲げていて、特に目新しいものではありません。筑波大学では5年ほど前に、評議会で教養教育の理念と目標をオーソライズしてもらいました（スライド15)。教養教育の理念は「教養教育は、国際化や科学技術の進展など激しい変化に対応できる統合された知の基盤を与える」というもので、目標として「基盤教育」「アカデミック・リテラシー」「ヒューマニティ」「キャリア」という四つの領域を設け、これに基づいて科目を編成しました。

その後、教養教育機構をつくり、まずは総合科目と外国語科目の改革を今年度から始めました。この改革には1年以上かかりました。なぜならば、ご存じのように平成3年に大学設置基準が大綱化されて、筑波大学はそれまでの外国語教育や体育などの一般教育を担った教養教育の単位数を全体として半分にしたのです。他の国立大学も専門教育を重視するようになりましたが、今考えるとそれは無策であり、これを何とか揺り戻す必要性を感じていました。

ところが、各組織は学生の負担になるなどと言って強く抵抗します。いったん下げたものを上げるのは非常に難しいことが分かりましたが、根気強く努力し、まずは総合科目の見直しと単位数を増やしました。高年次の教養教育については継続課題になっていますが、いずれは充実させようと思っています。外国語科目についても創設以来38年間、改革らしい改革は何も行われてきませんでしたが、学術的な教養を前面に出して、根本的に組み直しました。それは新聞にも「38年ぶりの外国語教育改革」と出ましたが、それが今年から始まりました。体育についても、一部試行しているところです。研究大学における教養教育が重要であることは皆さんもご存じだと思いますが、ここへ来て、筑波大学は教養教育の大切さを改革に結び付けているのです。

7-3. 筑波大学の科目構成とカリキュラム編成の特徴

筑波大学の科目構造は、他大学のように一般教養・一般教育という科目はなく、共通科目というものが従来の一般教育、外国語科目、体育、情報処理であり、くさび型の中で行われています（スライド16)。「関連科目」は創設時からあったユニークな科目区分です。極端に言うと、学生の所属している組織以外の組織の科目を取れるようになっています。筑波大学では、最大限40％程度の科目は他学類から取れるのです。自分の所属している組織だけでなく、ほかのところからもたくさん取れるような構造になっています。特に人文系の学類は、関連科目を履修する場合が多くなっています。これは、教養的科目にも専門の科目にもなるという便利な科目区分です。

これは発想の転換ともいえる科目区分です。例えば、生物学の学生が心理学を取った場合、心理学は専門科目ですが、生物学の学生にとっては教養教育となるわけで

す。これによって、教養科目を増やすことができます。つまり、共通科目が少なくても、他学類から多く取れば教養の幅が広がるという仕掛けが「関連科目」です。その意味で、教養科目が4年次、最終学年までも行っているという構造になっています。これについては、わかりやすくより明確にしながら、さらに検討を重ねていきたいと思っています。

実際にデータを見てみると、心理学類の開設する専門科目は心理学類が入っている人間系（人間学群）からは履修禁止の科目ですが、多くの学類から学びに来ています（スライド17)。幅広いところから取りに来る科目がある一方、例えば、化学類が開設している全学に開かれた総合科目の履修者は、理工学群の学生が中心で、人文や情報の学類からはあまり取りに来ません。これも是正しようと考えています。「学生は放置すれば得意科目のみ履修」という九大の総長特別補佐の言葉があるように、各学群・学類で総合科目を拠出して全学に開放していますが、放置すれば偏りも出てきます。これを改善するため、教養教育機構では今年度から工夫を始めました。

スライド18が、今年度実施した改革です。総合科目にはⅠとⅡがあります。Ⅰはフレッシュマンセミナーのほか、言ってみれば導入教育的なものです。約500人の学生が履修する「筑波大学特別講義」のほか、「キャリアデザイン」「筑波大学と嘉納治五郎のレガシー」「JAPIC連携講義」などの新しい科目も新設しました。また、中核である総合科目Ⅱも、主に理系にかかわる総合科目（A)、文系にかかわる総合科目（B)、文理にまたがる総合科目（C）という三つの領域に分け、最低2単位ずつ取って全体で6単位を必修にしています。従って、理系の人も必ず文系の科目を、文系の人は理系の科目を取ることになりますが、これは大阪大学でも東大でも、どの大学でも行っていることだと思います。もう一つ、コア科目の開発があります。大学全体として共通のコアになるような新しい科目を設けるため、まずは「現代人のための科学」に取りかかりました。これについては次で説明します。

7-4. 先導的教育プログラムの開発と実践

さらに、先導的な教育プログラムを開発することを目標に掲げました。内容は大きく三つに分けられます（スライド19)。「学ぶことのモチベーション」としては先ほどから何度か申し上げた「筑波大学特別講義」があり、ここでは超大型授業における厳格な成績評価を行います。また、「アクティブ・ラーニング」としては「現代人のための科学」があり、学生の授業への積極的な参加を促し、議論や考察を行わせます。そのために、先述のクリッカーやe-ラーニング（Moodle）を使います。特に今年の目玉は産業界との連携で、JAPICとの連携講義「グローバル時代のトップランナー」を開講しています（次ページ参照)。

それから、新しく「コモンコア」という科目を開発しました（スライド20)。これは主に文系の学生のための理系総合科目で、現代を生きるための科学技術リテラシーの涵養と、「知識」と「スキル」に加えて、「姿勢・態度」の育成を目指しています。この授業では、ディスカッションやアクティブ・ラーニングを通じて、証拠に基づいて議論する力を学びます。文系の学生にもきちんと科学を知ってもらうために、教養教育機構でテキストも作っているところです。教養教育は、既存の科目を組み直すだけでなく、このように新しいカリキュラムを開発しなければいけないという観点から、現在は第2弾、第3弾の「コモンコア」科目を作成しようとしています。

また、本学とJAPIC（日本プロジェクト産業協議会）が連携を結び、グローバルな人材育成のためのリレー講義を行っています（スライド21)。今年度の1学期は「日本の課題と戦略」というテーマで、大体隔週の土曜日に2コマ集中的に行います。この写真は新日鐵会長・中教審会長の三村さんです。JAPICに参加している企業や官界から、現在約50名に客員教授の称号を付与しています。産業界では中堅以上の人たち、官界では事務次官経験者、文部科学省課長もメンバーに入っています。講師の資格認定は「教育イニシアティブ機構」で審査します。関連する各研究科では人事に時間がかかるためで、全学的な科目についてはこの機構の中で行うことになっています。

このリレー講義には大学院生も学部生も参加できて、約300人ほどが履修しています。評価もこの講師たちが行います。もちろんTAが5人ほど付いて出席やレポートの回収をします。「教育イニシアティブ機構」できちんと評価基準を設けて、講師が直接レポートを読み、TAと連絡を取りながら評価をします。講師のほとんどは1回限りの講義を担当しますが、来年からは毎学期担当してもらったり、あるいは産官界の人たちの中には海外で経験を積んだ人が何人もいるので、大学院生を対象に少人数でディスカッションの英語セミナーを行ったりしてもらい、より充実させることになっています。

8. 教員組織と教育組織との分離

8-1. 筑波大学大学院の設置形態

冒頭に言いましたように、ここ2年間かけて今の新執行部が最初に取り組んだのは、教員組織と教育組織との分離です。恐らく大阪大学では現在、先生方は研究科に所属していると思います。筑波大学も法人化した後、この10月まではそうでした。ところが、本学には87の大学院専攻があり、十数人の小さい専攻から医学のように何百人という専攻もあり、とくに小さい専攻だとポストがないためなかなか昇進できず、先行きが見えてしまうのです。そういう不都合もありましたし、新しい教育プログラムや学位プログラムをつくるときには、教員を既存の専攻からはがさなければいけません。例えば、新しい専攻をつくるときには、当然ながら同じ段階レベルで二つは専任できないため、教員をはがさなければならず、実はこれが非常に難しいのです。そこで、筑波大学の創設時のように、教員は教員組織として本籍を固定させ、専攻や学群は教育プログラムもしくは学生の組織なので、どこへ出向してもいいという形にしました。

それまで「学系」という名前でした。われわれだと教育学系ですが、医学系や工学系など合わせて27ありました。その教員組織は、人事権や財政権を持ちながら研究の組織でもあったため、あまりにも力が強くなりすぎて、教育組織からの要求があまり通らなくなりました。新しい人事もほとんどが研究業績で判断するので、教育の方がおろそかになってしまいます。それに対する反省から、後で詳述するように新たな組織改編を試みました。

その前に、大学院の設置形態について述べたいと思います。筑波大学はもともと5年一貫の博士課程と修士の二本立てで来たのが、今は設置基準にあるタイプを全部持つ形態に変わりました（スライド23）。一部一貫性が残り、基本的には他大学と同じように博士前期・後期という形を取りましたが、この図はこの間の変遷です。

8-2. 大学院の課程制から部局化へ

当初19あった博士課程を、法人化前の平成13年、14年に七つの大研究科にしました。私が研究科長をしていた人間総合科学研究科は構成員約660人で、全学約1,700人の4割です。われわれ教育学から心理学、障害科学、体育、芸術、医学、看護学という七つの研究分野が一つになっています（スライド24）。世界最大の学際研究科と言ってもいいでしょう。隣の茨城大学の全教員が約550人なので、それよりもこの研究科所属の先生の方が多いのです。宮崎大学が670～680人程度なので、ほぼ宮崎大学の教員規模と同じぐらいの研究科です。もちろん小さいところもあり、東京地区の夜間大学院であるビジネス科学研究科、統合した図書館情報メディア研究科はそれぞれ60人ほどです。あとは大体200～240人の規模です。具体的に見ると全部で87の専攻があり、人間総合科学研究科だけでも26の専攻を持っています（スライド25）。

8-3. 新たな教育研究体制の構築と制度設計

教教分離は、法人化前に学系に置かれていた教員組織を、学群や研究科規模におおくくりしようとするものです。（スライド26）。今回の目玉はここに記したように「学」を付けないところにあります。「学」を付けると、どうしても「○○学」という官僚の組織になって権限を非常に強く持ってしまうので、もっと軽いやんわりした組織にしよう、極端に言えばただの教員の集まりにしようとしました。ただし、人事だけは教員組織できちんと行います。

人間総合科学研究科は大きいので四つに分割しましたが、割とすんなり受け入れられました。従来の大研究科に合わせるような形で、教員組織では基本は200人規模に分けました（スライド27）。括弧内が実際の人数で、100人のところもありますが、一部を除けば200人規模です。ご覧のように、みんな「学」がありません。医学は最初から、医学系を主張していましたが、「学」を付けてはならないという方針を貫き、結果的に医療科学という分野もあるので「医学医療系」という名前にしました。夜間大学院のビジネス科学研究科でも、どうしてもビジネス科学系がいいと主張していたのですが、最終的にはビジネスサイエンス系になりました。カタカナにしただけです（笑）。

8-4. 教員組織の制度設計

新たな教員組織のコンセプトは、「学位を与える課程を中心とした教育の在り方を徹底する」ということが一番の大きな狙い所です（スライド28）。それを制度設計するときに、現在の研究科や学群という枠組みはそのままにし、これらの組織の改革はせず、名前も変えませんでした（スライド29）。名前を変えると設置審マターになるので、それは避けました。従来の学系は今年度の3月で完全に廃止されます。教員組織は「系（faculty）」にしました。ただ、運用上必要のある場合には系の下に

「域（field)」を置くこともできるようにし、系によって域を設けるところと設けないところができました。四つ、五つに分けているところもありますが、大体50人を規模に考えようということになっています。各系には部局人事委員会、つまり教員人事の管理機関が置かれます。

各系の定員枠は固定化しません（スライド30)。つまり、教員の数は系によって変わり得るのです。ただし、最初の初期値は設定し、現在の状況で教員のポスト数を各系に分けました。今後は毎年、教育研究組織の担当規模は定期的に変わることになります。系で最も責任の重いのが系長で全学に10人、この10月に誕生しました。系長は従来の部局長よりもっと上の地位にしました。専任職なので、各系には一つポストが本部から行きます。手当は部局では最高級で、従来の研究科長よりも多くなります。しかも、執行役員という名前まで付きます。部局の代表でもありますが、われわれ役員と同じような位置付けで、全学の法定会議にもメンバーや陪席者として加わります。

基本的に、毎年本部が一定の割合で各系からポストを吸い上げることになっています。割合は1％か2％かまだ決まっていませんが、そのような流動枠、戦略枠を系から本部にもらい、それを本部が各系に再配分するのです。昔の筑波大学は、定年で辞めたポストを全部本部が吸い上げて、必要に応じて座布団を渡すという全学人事委員会のシステムを使用していました。しかし、新しいシステムでは定年のポストではなく、各系が毎年一定の比率を拠出し、それを本部が戦略的に再配分します。人事は非常に複雑になりますが、基本的な仕掛けはそういうことです。そのため、毎年「系」はポストの数が変わり、系長はそれを管理しなければならず、系長の役割が非常に強く重くなります。

従来の実質的な研究組織として「学系」がありましたが、これからは研究グループというものがつくられていきます。筑波大学の創設にあたってプロジェクト方式という形も構想されましたが、結局は研究組織＝学系という形を取るようになってしまいました。今回は、それをもう一度教員組織から切り離そうとするものです。

もちろん、教員一人ひとりは個人研究をしていますが、研究機能向上のため、登録制・認定制の研究グループを設けることにしました（スライド31)。2人以上いれば登録でき、その研究グループの活動が認められればそれを認定するという、5年間の認定制度を設けました。認定されればその研究グループは、直接に人・物・金が付くわけではありませんが、学内でさまざまな優遇措置を受けることができます。さらに認定された研究グループが研究を活性化・発展させれば、センター化も可能です。センターになれば、大学として人も物も支援します。現に今年も、サイバニクスというロボットの新しいセンターもできました。このように研究グループの芽を伸ばして育てようとしているのです。

現在、学内には21の研究センターがあり、類型化されています。「全国共同教育研究施設」の中には拠点のセンターが三つあります。また、「学内共同教育研究施設」という、部局の中にセンターがあるものが11あります。このような類型をした上で、5年に1回評価をして、組み直しや統廃合を行います。既存のセンターを組み替えると同時に、新しいセンターもつくろうということです。

8-5. 新教育研究体制の運営

教員組織である系には、他大学の教授会に当たる教員会議を置きます（スライド32)。専攻や学類という教育組織は、今までは教員会議と呼んでいましたが、そこが一つのムラ組織として硬直化しないように工夫しました。つまり、教授会に相当する教員会議では主に人事を行い、教育のプログラムの運営は教育会議で行うというように、二つを明確に分けました。人事組織も整理し、部局人事委員会を設置しました。本部ではチェックだけを行います。各部局長の選任では、学長選考会議と同じように系長選考会議を設置します。今まではそれぞれ所属教員による投票で部局長を選んでいましたが、投票にこだわらずに選考会議が決められるよう、学長選と同じ仕組みにしました。意向投票や構成員の投票は参考となります。また、系は教員の集団なので、それぞれの系には教育担当、研究担当という、副学長の担当部署とほぼマッチするような担当者を置いてもらい、本部と部局のつながりを強化することにしています。他方、研究科・学群は教育会議あるいは運営委員会方式で運営されています。

教員人事は少し複雑になりますが、「系」ごとに上限枠を決めるとともに、本部は毎年度「本部任用教員等」「外国人教員」を別枠で定めています（スライド33)。そのほかに「全学戦略枠」「部局戦略枠」「部局枠」を定めることになっています。毎年、本部は全学で使う枠も部局ごとの枠も定めなければいけません。人事プロセスについては、まずは教育組織から必要とする授業・カリキュラムに基づき、学群長や研究科長にどのような人

材・ポストが必要かを決め、各系の部局人事委員会にそれを上げます。教育と研究それぞれの方から来る要求や要望等を受けて、系長は一定の基準をもって配置枠を決定するという仕組みになっています。

9. 筑波大学における学位プログラム化の方向性

ところで、学位プログラムを実現するためには、全学的な教学マネジメント体制の整備や教教分離、教授会の代わりに設置する教員会議と教育会議、教員の教育機能を支援する専門的職員や事務職員の配置などが必要です（スライド36)。これはわれわれが文科省の中教審の分科会のワーキンググループで議論したことで、青字で書かれた項目については私が副学長になった際に実現されました。赤字の専門職員の配置やSDは、筑波大学のこれからの課題になっています。

学位プログラムは、簡単に言うと組織中心から学位中心に考えるということです（スライド37)。今までは学類や専攻ごとに教育目標、カリキュラム方針、アドミッションポリシーというように組織から考えました。学位は一つの専攻で複数持っている場合が多いので、学位から教育目標やカリキュラム方針、アドミッションポリシーを再考するようになったのです。別の言葉で言うと、学生の視点に立って見直そうということです。

私は当面、二つのことをしたいと思っています（スライド38)。まず、「博士課程リーディングプログラム」が採択されました。これは分野横断的な大学院であって、学位プログラムとして設計し、したがって新しい専攻はつくっていません。来年あたりは学士課程のリーディング構想が概算要求に入っているので、学士課程でもつくるための準備を進めています。

もう一つは、既存の学類・専攻の学位プログラム化作業です。一つの学類・専攻で複数の学位を持っているところは、学位ごとに教育目標やカリキュラム方針を全面に作り直すもので、この作業は大変ながら実行しています。まず、全学共通の教養教育の担うべき「学士力」を策定しました。スライド39に、本学の教育目標「筑波スタンダード」の五つの目標で身に付けるべき能力を挙げていますが、これを下に全学に共通した「学士力」として設定いたしました。次は各学類です。例えば、社会学類では社会学、法学、政治学、経済学という四つの学士を出していますが、それぞれに目的・目標と、身に付けるべき能力を明示するように作業を進めています（スライド40)。学士課程はこのような形で学位プログラム化の作業をしており、大学院は来年度着手する予定です。

大学院の場合、筑波大学には修士が今49種類、博士が47種類あります（スライド41)。この学位ごとにつくるので、一つの同じ学位が複数の専攻の中に見られるのです。例えばわれわれの教育学の博士は、教育学の専攻にもヒューマンケア科学専攻の中にもあります。理学や工学もあちこちにありますが、それは学位から見るとおかしくて、工学という博士はみんな同じはずなのです。それを整理する作業は非常に大変なのでまだ先の話ですが、グローバルの視点から見ると、同じ学位名で異なる目標があるのはおかしいので、基本的には学位ごとに三つのポリシーを作り直す必要があります。場合によっては、学位名を変更しなければなりません。

スライド42に示されているのは、本学のリーディング大学院として誕生したヒューマンバイオロジー（人間生物学）という医学と生物を融合させた大学院です。したがって、この学位プログラムはどちらかの研究科には置きません。言ってみれば、バーチャル的な新しい専攻あるいは研究科で、「筑波大学グローバル教育院」という名前の学位プログラムとして位置づけています。既存の研究科を跨いだ新しい学位プログラムなので、既存の博士課程を担当しながらここでの博士担当もできるようになっています。通常、設置基準上は、博士課程の専攻を二つは専任で持てませんが、学位プログラムならばそれは認められ、現段階では設置審にもかかわりません。その学位プログラムを専攻や研究科にすると設置審にかかわることになります。今は定員20名ほどの学生を受け入れ予定ですが、その定員は既存の専攻から集めなくてもいいのです。新しいリーディング大学院の設置審の対応はこれからだと考えられます。そういう前提でリーディング大学院はスタートし、研究科と同じような一つの新しい教育組織として早急に準備を進めているところです。

10. おわりに

最後に、今なぜわれわれがこれほど忙しいのかというと、一つは日本人の食事・料理文化、つまりは雑食性から来るそうです（スライド43)。それから、われわれ教員はTRMのすべて、教育も研究も経営マネジメントも行います。これは日本の官僚組織やその育成方法と同じになっています。そういう棲み分けのない組織特性が、われわれを忙しくしていると考えられます。

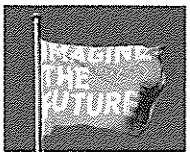
教員評価の留意点として、2.6.2理論というものがあります。どんな組織・団体も一生懸命やる2割がいると思えば、足を引っ張る2割がいます。しかし、そういう組織が一番安定しているのです。組織には一生懸命やる人ばかりでも駄目で、駄目な人も必要なのです。これはアリなどの実験からも言われていることです。イギリスのある自動車会社が、毎年一人ずつ駄目な人の首を切っていったところ、最後にその会社はつぶれたという話さえあります。

したがって、われわれは評価を考えるときに、一生懸命やる人にどういうインセンティブを与えるか、あるいは駄目な人をどうすれば辞めさせるかという議論をすることが多いのですが、それは必要ありません。組織の安定性からすると、何も褒美をやらなくても一生懸命やる人が2割いる一方で、駄目な人の首を切ってもまた駄目な2割が出てくるのです。それが組織特性なのです。その意味で、むしろ真ん中の6割の人を底上げするような評価システムをつくろうと、私はいつも言っています。しかし、各大学での議論は依然として上位2割や下位2割の人を対象に行われているようです。

昨年は嘉納治五郎の生誕150周年で、筑波大学は嘉納治五郎の銅像を本学の広場にシンボルとして造りました。前の東京教育大学の東京キャンパス、武道館にも一つずつあるので、三つ目です。嘉納先生の精神や教育方針を受け継ぎ、筑波大学の教育の発展に向けて努力しています。ご静聴ありがとうございました。

筑波大学 University of Tsukuba

学士課程プログラムの展開と教育の質保証



IMAGINE THE FUTURE.

清水一彦
筑波大学副学長・理事

平成23年12月27日

1

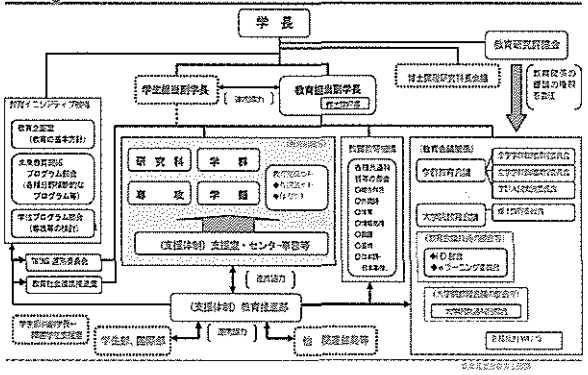
はじめに

筑波大学の最近の教学改革

(1) 「教育イニシアティブ機構」の設置
(2) 「筑波スタンダード」の策定
(3) 教養教育改革の実施
(4) 「グラデュエート・キャリア・プラン」の実施
(5) 「未来構想大学講座」の開設
(6) 3学期制から2学期制への移行
(7) 教員組織と教育組織との分離
(8) 「筑波大学グルーバル教育院」の設置

2

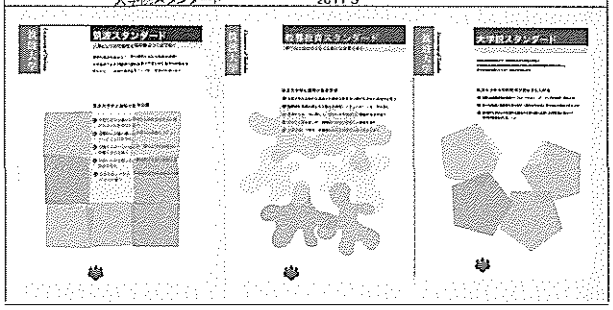
教育体制図



3つの「筑波スタンダード」

建学の理念を踏まえて、筑波大学における教育の目標とその達成方法及び教育内容の改善方策を含む枠組みを明らかにし、本学の教育宣言として広く社会に公表するもの

筑波スタンダード(学士課程)	2007.3
教養教育スタンダード	2011.3
大学院スタンダード	2011.5



グラデュエート・キャリア・プラン

筑波大学 University of Tsukuba

1. 大学院科目履修(学群生の大学院科目履修:H19～)
2. 大学院共通科目(H19試行、H20～)
3. 社会人のための博士後期課程早期修了プログラム(H19～)
4. デュアルディグリープログラム(H20～)
5. TF制度の実施(TA制度運用)(H20～)

5

大学院共通科目(平成23年度)

筑波大学 University of Tsukuba

運営:大学院共通科目委員会

開設カテゴリー・科目数(合計70科目＋α)

(1)生命・環境・研究倫理(6科目)
(2)研究マネジメント力養成(5科目)
(3)情報伝達力・コミュニケーション養成(12科目)
(4)国際性養成(9科目)
(5)キャリアマネジメント(11科目)
(6)知的基盤形成(17科目)
(7)身心基盤形成(10科目)
(8)その他履修を推奨する科目(30科目程度)

6

社会人のための博士後期課程早期修了プログラム(入学者数)

筑波大学 University of Tsukuba

	H19	H20	H21	H22	H23
(1)ビジネス科学研究科	2(2)	1	2(2)	2(1)	0
(2)数理物質科学研究科	9(5)	11(7)	1(1)	2(1)	5
(3)システム情報工学研究科	10(8)	10(8)	14(12)	10(6)	13
(4)生命環境科学研究科		2(2)	4(4)	7(7)	6
合計	21(15)	24(17)	21(19)	21(15)	24

※( )内は、1年間で修了した者の数

7

TF(Teaching Fellow)制度

筑波大学 University of Tsukuba

(1)(趣旨・目的)大学院教育の実質化の一環。教育や授業の改善に結びつく「教育力」を身につけさせる
(2)(育成する能力)具体的な教育(授業)目標を設定する能力。目標を達成するために行動する能力。評価指標を決定する能力。評価基準を設定する能力
(3)(資格条件)博士後期学生でTA経験者。TFにかかわるFD及び事前・事後研修会への参加の義務づけ
(4)(選考方法)FD推進委員会が総合的に評価、選考

〈医学系専攻の実施例〉

TFは前期課程および学群の講義を少なくとも1コマ以上、指導教員の立会いのもとに講義を実施するとともに、前期課程や卒業研究生の研究指導補助を行うように指導している。年度末に報告書の提出を義務づけている。

8

未来構想大学講座の開設

筑波大学 University of Tsukuba

IMAGINE THE FUTURE.

未来志向型グローバル人材育成を図ることを目的とし、全学学生を対象とした科目(総合科目・特設自由科目)として、産業界等と連携し学外から講師を招き開設する科目群

1. 筑波大学特別講義－大学と学問－
2. 世界に挑む産業界・官界トップリーダーによる連続リレー講義
3. 青木彰記念講座－ジャーナリズムとメディアの現在
4. 勇者の鼓動－未来を創るスポーツ王国－
5. 創造学群表現学類－OBOG指導によるクリエイティブ体験講座－

9

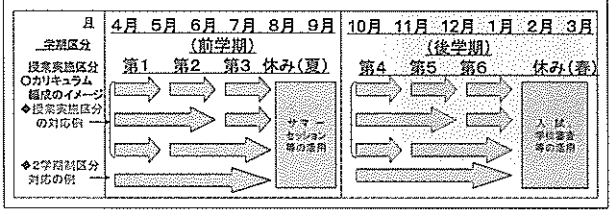
学期制の見直し

筑波大学 University of Tsukuba

－3学期制と2学期制を組み合わせた6つの区分で学期制を運用し
他大学を先導することを授業運営体制の基本とする－

現行の3学期制から6区分の2学期(セメスター制)へ移行

①大学設置基準で規定されるセメスター単位の趣旨を徹底
②5週や10週の授業期間を残しながら、15週の授業実施も可能(期末試験を除く。)
③授業は、学期及び授業実施の区分期間の完結型
④モジュール制:1モジュール＝5回、2モジュール＝10回、3モジュール＝15回



教育改革の方法・アプローチ

11

教育改革の方法・アプローチ 1

筑波スタンダードの公表と活用

常に立ち返るべき原点

○○学群の教育目標

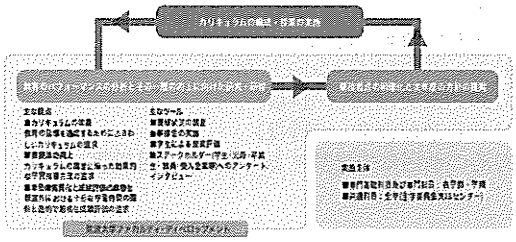
△△学類

1. 教育目標(人材養成像)
2. 教育の内容と方法
3. 達成すべき水準(～能力)
4. 教育の質の保証
   - ・カリキュラムプラニング
   - ・教授法の向上(FD)
   - ・学生からのプログラム評価・教員評価
   - ・卒業生のフォローアップ 等
5. 卒業後の進路

教育改革の方法・アプローチ 2

筑波大学FD

特長
- ○ 広義のFD: 教育改革・向上を目指す
- ○ PDCA(Plan-Do-See)サイクルの明示
- ○ データ主義



筑波大学ファカルティ・ディベロップメントのメカニズム

教育改革の方法・アプローチ 3

新しい教育方法 ～アクティブ・ラーニング～

- アクティブ・ラーニング

「講義を聞くだけでなく、授業に積極的に参加して、調査・実験・議論し、考える。」

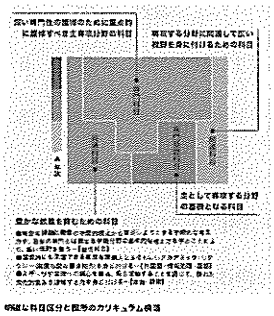
- そのために、
  - クラスへの参画
    - ディスカッション、クリッカー
  - Blended E-Learning(Moodle)
    - クラス外学習の環境整備
  - TA/TFの活用――学生の教育参画
    - 学生へのキャリア・経済支援
    - 教員への負担増を伴わない教育の質向上

教養教育の理念と目標

- 教養教育は、国際化や科学技術の進展など激しい変化に対応できる統合された知の基盤を与える。
- 教養教育の4つの目標
  - 基盤教育:専門教育を支える幅広い基盤の構築
  - アカデミック・リテラシー:専門人・社会人としての高度なコミュニケーション能力の育成
  - ヒューマニティ:専門に偏ることのない豊かな人間性と高い倫理の涵養
  - キャリア:社会に応える目的意識の形成

筑波大学の科目構成とカリキュラム編成の特徴

科目の性格



明確な科目区分と概念のカリキュラム構造

履修の方法

専門的科目
(専門科目・専門基礎科目)
×
必修・選択・自由

教養的科目
(共通科目・関連科目)
×
必修・選択・自由

学生の興味と関心に応じて、幅広い学びが達成できる仕組みとなっているが、実態は・・・?

筑波大学FDの例

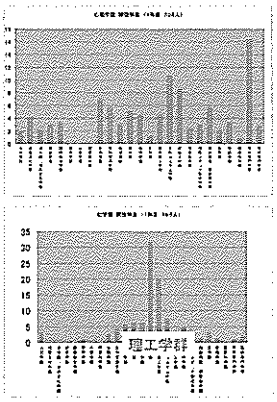
総合科目の履修の偏り

心理学類(人間学群)／
化学類(理工学群)開設科目
の各学類からの履修状況

心理学類開設科目
人間系3学類からの履修は禁止
多くの学類からの履修

化学類開設科目
理工学群からの履修が多い
化学類が最大グループ

学生は放置すれば得意科目のみ履修
(九大 総長特別補佐)



教養教育改革・改善例(平成23年度より)

- 総合科目
  - 総合科目Ⅰ群の新設
    - フレッシュマンセミナ(必修)に加えて、右の初年次導入科目を配置
  - 総合科目Ⅱの履修方法の改定
    - 幅広い学びの保証のために、開設科目をA・B・Cの3グループ分類し、最低Aからの2単位、Bからの2単位を含む6単位必修
  - コア科目の開発
    - 現代人のための科学
    - 他にも企画中

フレッシュマン・セミナー 必修
- 筑波大学特別講義―大学と学問
- 卒業生によるオムニバス講座
- キャリアデザインⅠ―未来の自分
- キャリアデザインⅡ―学問と自分
- セルフ・ヘルス・ケア
- 世界のTSUKUBAで学ぶ
- 仕事と生活―男女共同参画
- 共生キャンパスとボランティア
- みんなで創ろう、つくばアクションプロジェクト
- 知の探検法
- 筑波大学と嘉納治五郎のレガシー
- JAPIC連携講義―国家経営と経済戦略、成長戦略とグローバル人材、グローバル・プロジェクトへの挑戦

A:物質、数理、生命、環境に関わる総合科目
B:精神、文化、社会、歴史の関わる総合科目
C:上記二つの科目群にまたがる総合科目

先導的教育プログラムの開発と実践

学ぶことのモチベーション
筑波大学特別講義 大学と学問
超大型授業における厳格な成績評価

アクティブラーニング
現代人のための科学、現代を読もう
講義を聞くだけでなく、
授業に積極的に参加して、議論し、考える。
そのための環境整備:クリッカー、e-ラーニング(moodle)

産業界との連携
JAPIC連携講義「グローバル時代のトップランナー」

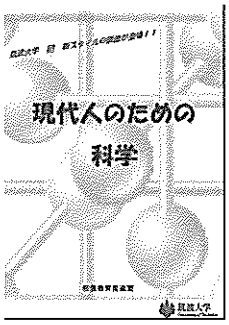
筑波大学(教育GP)での試み

新しい総合科目:コモンコア
現代人のための科学
現代を生きるための
科学技術リテラシーの涵養

「知識」と「スキル」に加えて、
「姿勢・態度」の育成

証拠に基づいて議論する力
:ディスカッション、アクティブラーニング

科学的知識の使用能力
広い範囲の科学の概念や構造の理解



自然科学を、もっと
身近にもっと楽しく…

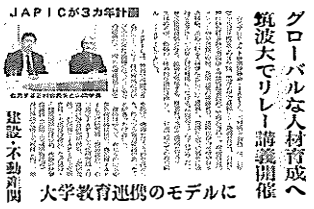
文系だと思っている学生に!!

JAPIC連続リレー講義

産業界との連携講義
グローバル時代の
トップランナー
世界に挑む産業界・官界トップリーダーによる
連続リレー講義

JAPICとの連携により産業界・官界より
多数(50名:客員教授)の講師を招聘

1学期 日本の課題と戦略
2学期 次世代を担うグローバル人材
3学期 グローバルプロジェクトで日本が


JAPICが3カ年計画
グローバルな人材育成へ
筑波大でリレー講義開催
建設・不動産関
大学教育連携のモデルに

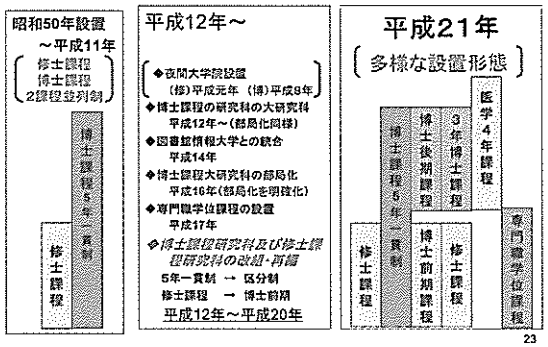
JAPIC(日本プロジェクト産業協議会)
会長:三村明夫氏(新日鐵会長、中教審会長)

産業界との連携による新たな講義の形を目指す
プログラム開発、成績評価、発信方法

教員組織と教育組織との分離

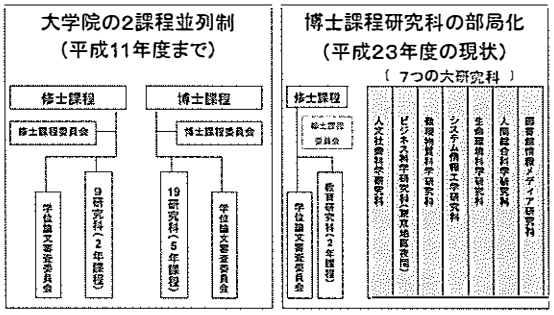
22

筑波大学大学院の設置形態



23

大学院の課程制から部局化へ



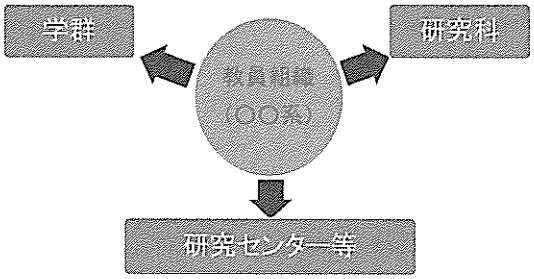
24

筑波大学大学院の研究科の専攻数
（平成23年度）

◆7つの博士研究科・1修士大学院の専攻数　H23.8.28現在

研究科名	区分制博士課程 前・後期同一専攻名	区分制博士課程 前・後期異なる専攻名 前期	区分制博士課程 前・後期異なる専攻名 後期	5年一貫制博士課程	修士課程	専門職学位課程	3年制博士課程（博士後期）	医学4年課程	計
人文社会科学	8	1	1	3					13
ビジネス科学		2	1			2			5
数理物質科学	12						1		13
システム情報工学	8	2	1						11
生命環境科学	2	3	7	1			1		14
人間総合科学	8	5	6		2		3	2	26
図書館情報メディア	2								2
教育（修士課程）					3				3
計	40	13	16	4	5	2	5	2	87

新たな教育研究体制の構築に向けた制度設計



教員組織の制度設計

■出発点としての教員組織の編制及び研究科・学群との主な対応関係

教員組織	研究科	学群
人文社会系(240)	人文社会科学研究科	人文・文化学群、社会・国際学群
ビジネスサイエンス系(60)	ビジネス科学研究科	
数理物質系(220)	数理物質科学研究科	理工学群
システム情報系(220)	システム情報工学研究科	理工学群、情報学群、社会・国際学群
生命環境系(230)	生命環境科学研究科	生命環境学群
人間系(110)	人間総合科学研究科	人間学群
体育系(110)		体育専門学群
芸術系(60)		芸術専門学群
医学医療系(320)		医学群
図書館情報系(60)	図書館情報メディア研究科	情報学群
	教育研究科	

（ ）内の数字は、現在の博士課程研究科の教員数を参考として、教員組織の規模を概数で表したものである。

新たな教育研究体制の構築

筑波大学 University of Tsukuba

1. 基本的なコンセプト
   (1)学位を与える課程を中心とした教育の在り方を徹底する。
   (2)多様な形態の研究活動をより機能的に展開するための体制を強化する。
   (3)部局運営の自律性の向上と教育研究活動の更なる活性化を図る。

2. 基本方策
   (1)教員組織の設置
   (2)研究推進体制の強化
   (3)評価システムの充実

28

教員組織の制度設計

筑波大学 University of Tsukuba

前提：
①現在の研究科・学群はそのまま
②学系の廃止（平成24年3月）

1. 基本機能
教員組織＝その包含する学問分野に係る教育と研究の双方に基本的な責任をもつ組織　→「系」(Faculty)
また、業務運営上の実施単位として「域」(Field)という内部組織を置くことができる
部局人事委員会＝教員の定員・級別定数の管理及び採用・昇任の選考審査を行う

29

筑波大学 University of Tsukuba

2. 教員の定員管理

・各教育研究組織には、従来のような固定的な定員枠を設けない。

初期値の設定
↓
教育研究組織の担当規模(担当数)を定期的に設定
↓
系長が所属教員の教育研究担当を決定
（定員及び級別定数の管理）

30

筑波大学 University of Tsukuba

3. 研究機能向上のための制度設計

(1)研究グループの活性化
・研究グループ（本学常勤教員）の「登録」制度
・研究グループの「認定」制度（5年以内）
・センター化（人的・物的支援）

(2)研究センターの評価と機能別分類
類型Ⅰ：「全国共同教育研究施設」　4
類型Ⅱ：「学内共同教育研究施設」　6
類型Ⅲ：「部局附属教育研究施設」　11

31

新教育研究体制の運営

筑波大学 University of Tsukuba

1. 運営体制の見直し
・教員組織（系）には「教員会議」
・系長は専任の部局長枠
・「部局人事委員会」「系長選考会議」を設置
・教育担当、研究担当---を置く

・研究科・学群に「運営委員会」（包括的責任）
・専攻・学類には「教育会議」（基礎的責任）

32

筑波大学 University of Tsukuba

2. 教員人事の新方式

上限枠の設定

・本部は、毎年度「本部任用教員等」「外国人教員」「全学戦略枠」「部局戦略枠」及び「部局枠」を定める

人事プロセス

・教育研究組織長(学類長→学群長、専攻長→研究科長)から部局人事委員会へ

・部局人事委員会(総会・専門委員会)が配置枠決定

・人事案件ごとに専門委員会で審査

33

筑波大学 University of Tsukuba

学位プログラム

34

学位プログラムとは？

学生による学修成果を重視する観点から、学生が短期大学士・学士・修士・博士・専門職学位といった学位を取得するに当たり、大学等において、当該学位のレベルと学問分野に応じて達成すべき能力を明示し、その能力を学生が修得できるように体系的に設計された教育プログラムのこと

【これまで】

教員の研究分野を基盤として行われていた学部・学科、研究科・専攻等における教員の研究分野と即一体化した教育の在り方

個々の教員が提供する授業の総和としてプログラムが組まれる

【学位プログラム】

学位の取得を目指す学生の視点に立って、その学位のレベルや分野に応じて修得すべき能力を身に付けることができるように、教育プログラムを学生中心に体系的に整備する

学位に相応しいプログラムとするために、教員がどのように貢献するかという考え方に移行するかが重要

大学の自主的・自律的な教育の質保証及びその向上を目指す

35

学位プログラム実現のためには何が必要か？

(1)大学の自主的・自律的な教育の質保証のために、全学的な教学マネジメント体制の整備が必要である。

(2)教員を専門分野別に編成された「教員組織」に所属させることとし、当該教員組織を学位プログラムと学生が所属する「教育活動の場」から分離し、教員組織と学位プログラムとを相対化(分離)する仕組みが必要である。

(3)「教授会」は、教員組織に設けられるもの(教員の人事管理等に関する審議を担うもの＝「教員会議」)と「教育活動の場」にも設けられるもの(教育方針等に関する審議を担うもの＝「教育会議」)との複数を作り、教員が機能に応じて複数の教授会に参加する仕組みが必要である(多くの分野を一括しての学位課程の運営にはそれなりの責任組織が不可欠)。

(4)教員の配置及びFD等を通じた資質向上も必要であるが、教員の教育機能を支援する専門的職員や事務職員の配置及びこれら職員に対する組織的な研修(SD)の充実が必要である。

36

従来からの教育組織の考え方と学位プログラムを設置した場合の考え方の比較表

従来型(組織中心)

○従来型は、教育組織が、教育組織の教育目標を達成するための教育メニューを設置

□研究科 ◇専攻(教育研究上の目的及び人材養成目的) (能力の証明)

◆○○専攻 → 教育目標 →教育課程の編成方針 → (達成すべき能力)
- 教育課程の編成・実施、研究指導・論文指導 → 博士(A)
- 学位審査・学位授与の判定、課程修了の認定 → 博士(B)

◆○○専攻 → 教育目標 →教育課程の編成方針 → (達成すべき能力)
- 教育課程の編成・実施、研究指導・論文指導 → 博士(B)
- 学位審査・学位授与の判定、課程修了の認定 → 博士(C)

学位プログラム型(学位中心)

○学位プログラムでは、課程・学位の種類及び学位の分野ごとに教育目標を達成するための教育メニューを整備

□学位:博士(A) →教育目標 →教育課程の編成方針 →
(学位の国際水準の確保)(達成すべき能力)
- 教育課程の編成・実施
- 研究指導・論文指導
- 学位審査・学位授与の判定・認定
- 課程修了の判定及び認定

運営組織(学位プログラムの組織) → 教員の所属 ○系 ○系 ○系

□学位:博士(B) →教育目標 →教育課程の編成方針 →
(学位の国際水準の確保)(達成すべき能力)
- 教育課程の編成・実施
- 研究指導・論文指導
- 学位審査・学位授与の判定・認定
- 課程修了の判定及び認定

運営組織(学位プログラムの組織) → ○系 ○系

□学位:博士(C) →……
(学位の国際水準の確保)(達成すべき能力)

筑波大学 University of Tsukuba

筑波大学における学位プログラム化の方向性

当面は2つの方向性

(1)博士課程リーディング大学院

(次年度には学士課程リーディング構想)

(2)既存の学類・専攻の学位プログラム化作業

学士課程:「学士力」+「専門能力」

大学院課程:「修士力」「博士力」+「専門能力」

38

学士力の策定

筑波大学 University of Tsukuba

教育目標と学士力の要素及び性格

教育目標(筑波スタンダード)	本質を究める確かな基礎力と柔軟な思考力に裏打ちされた創造性を育う	国際的な視座の視点を生かした教養とコミュニケーション力を育む	芸術やスポーツに親しみ、豊かな心と知的力に貢献する力を養う	自然と人間を愛し、倫理的に社会に貢献する態度を育む	生涯を通して学び、自律的に自己を成長させ続ける力を育う
学士力の要素 ○:実力が客観的には計りやすいもの ○:行動力や発想の行動と結びついている ※:個人の内面や意識に関連しているかどうかにくいもの	○専門分野における基本的知識の体系的理解と実践 ○○ ○思考能力 ○ ○批判的・創造的思考 ○○	○人間の文化・社会と自然・物質に関する幅広い認識 ◇ ○言文化への理解と尊敬 ○ ※ ○数理的分析能力 ◇ ○情報リテラシー ◇	○芸術への理解と実践 ○ ○スポーツへの理解と実践 ○心と身体の健康を保つ能力 ※	○○市民としての責任と実践 ○ ○人間性・倫理性 ○ ○チームワークの理解とリーダーシップ	○○自己管理能力 ○* ○生涯学習への志向 ○* ○能

39

専門力の策定(社会学類の例)

筑波大学 University of Tsukuba

学群・学類	授与する学位	目的・目標	身に付ける能力
社会学群 社会学類	学士(社会学)	社会科学を広く学びつつ、多様な社会学を論の視座や方法を視野に収めてゆくことで、複雑化する現代社会を多角的な視点で捉えることのできる人材の育成を目的とします。なかでも、現代の社会制度や慣習にみられる様々な「あたりまえ」を改めて対象化して分析し、社会のあるべき姿を総合的に構想する能力を養います。	・社会のあり方に対する広い視野・洞察力、構想力 ・社会・文化・自然を把握し問題を発見するための論理力・分析力 ・現実を認識・総合現状の存在や技法 ・社会学的課題を論理的に記述・表現する能力
	学士(法学)	広い社会科学的素養を身につけつつ、法学の基幹科目である憲法・民法・刑法の基本的な理解とそれを通じて、そのほかに行政法・商法・民訴法などの主要科目の学習を積み重ね、さらに多様な応用法体系科目を学ぶことによって、社会における法のあり方を法学、及び社会科学の専門的な視点から広く深く捉えることができる人材の育成を目指します。	・社会のあり方に対する広い視野・洞察 ・法学の専門知識の体系的理解と論理的思考能力 ・法的問題を発見する感覚・修復力と問題の核心を捉える洞察力 ・実践に関する高度の法的コミュニケーション能力
	学士(政治学)	社会科学を総合的に学びながら、政治学・政治外交史・政治思想を基礎とし、政治学の理論・思想・歴史、行政学、国際政治学などの専門科目を学び、そのことによって、社会科学の諸科学領域に属するすべてに関する高い専門性を持つ人材の育成を目指します。	・社会(人間、国際社会を含む)に対する総合的な理解 ・政治学の専門知識の体系的理解と分析能力 ・論理的表現能力、問題発見と問題解決能力、プレゼンテーションとコミュニケーションの能力 ・政治・社会に対する市民としての責任・倫理観
	学士(経済学)	社会科学諸分野の基本を学びつつ、ミクロ経済学・マクロ経済学・経済史・経済思想などの知識を入門レベルから段階的に学びます。社会学の体験であるメスリマティックな方法と論理性、そしてこれらの背景にある思想と歴史の理解を含めた総合的な分析能力を身につけます。そして、それらを現実の様々な経済・社会現象の理解と分析のために用いることができる応用力を備えた人材の育成を目指します。	・経済問題、社会問題に対する広い関心と探求力 ・経済学の専門知識の体系的理解 ・経済分析に必要な技術的能力 ・経済政治と歴史・思想の知識を含む総合的な分析能力

大学院の学位授与

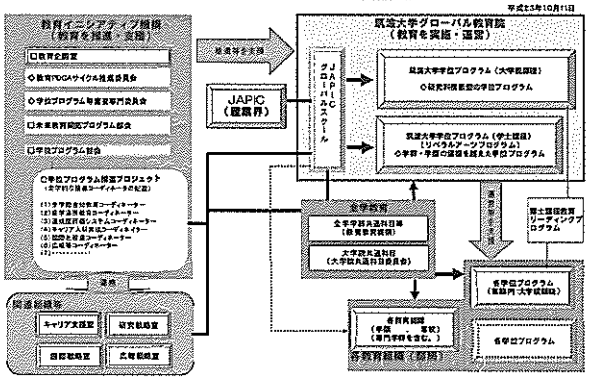
筑波大学 University of Tsukuba

修士課程(教育研究科)　　3専攻
博士課程　　84専攻

＜授与学位＞

修士号	49種類	69専攻
博士号	47種類	97専攻
専門職(修士)	1種類	1専攻
(博士)	1種類	1専攻
中間学位(修士)	3種類	8専攻

41



42

おわりに

筑波大学 University of Tsukuba

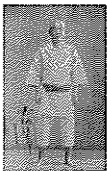
(1)日本の教育の多忙性
　①日本の文化的特性　→日本人の「雑食性」
　②棲み分けのない組織特性
　　T(Teaching)　R(Research)　M(Management)
　　←官僚組織の特性(「部」「課」制)
　◎「直線型」から「循環型」への移行

(2)教員評価の留意点
　◎組織の2・6・2理論
　　＝下位2割も組織の安定性維持には貢献
　　→真ん中の6割を尊重する評価システム

43

筑波 University of Tsukuba

ご静聴ありがとうございました。



44