

次世代リーダー養成ゼミナール

プロジェクト 実践ジャーナル

第3号

2014年3月

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

(SPOD)

巻頭言

平成 22 年度にスタートした「次世代リーダー養成研修会」も今年度から名称を「次世代リーダー養成ゼミナール」に変更し、3 期生が無事に修了することができた。

次世代リーダー養成ゼミナールは、将来、各高等教育機関において、事務局長や担当副学長・理事などに就くことを期待される人材を若いうちから養成することが目的となっており、各大学・校の長の推薦書（1 期生から）と受講者自身のやる気を込めた作成文書（3 期生から）の提出が必須となっている。また、「研修会」から「ゼミナール」へ名称を変更した理由は、「受け身の受講から主体的・能動的な学び」や「修了報告書作成から修了論文作成」への変更、「各受講生に対する指導教員制」の導入を顕在化させる意味を込めたものである。そのため、1 期生、2 期生の時に、受講生、担当スタッフ、事務局が苦労した事項については少しずつ改善されるとともに、前述のような変更や新たな取り組みも加わり、本プログラムは毎年度向上してきている。さらに、受講生を送り出している大学においては、既に、本ゼミナール受講を管理職登用の必須条件にしている大学、管理職候補を送り出している大学など、明確な人材育成の一環として活用する大学も存在している。

リーダーに必要な素養は無限にあるが、僅か 2 年間でそれら多くの素養を身に付けることは容易ではない。しかし、高等教育界のリーダーに必要な知識・技能・態度をカリキュラムに沿って育成することを本ゼミナールでは追求している。修了生においては、業務を割愛し、エネルギーを使い、職場の仲間や家族に負担をかけ、睡眠時間を削減したことは、大学職員となって最も苦しい時間となったであろう。しかし、その苦勞を乗り越え、生涯にわたる同志や恩師を得たことは、自身への大きなプレゼントとなったに違いない。また、修了した自分に自信と誇りを持てたのではなかろうか。その自信や誇りを胸に今後の学内の業務や人材育成に活かしてもらいたい。

また、今後は、修了生が学内外の SD 講師を務めるとともに、本プログラムのスタッフや指導教員として運営を担い、さらには、修了生同士が四国内でネットワークを構築し、「SD なら四国!」、「大学に行くなら四国!」と全国から熱い視線を受けるような活躍を期待している。そのような夢に近づくことが、本プログラムの将来ビジョンでもある、「プロフェッショナル大学人」養成の大学院設置につながると考える。

最後に、受講生を送り出していただいた大学関係者の皆様、運営や会場校となっていた大学の皆様、受講生と一緒に伴走していただいた講師陣、事務局の皆様、そして何よりも、ハードな関門を見事乗り越えた 3 期生の皆様に感謝と敬意を表したい。

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク
SD 専門部会長

秦 敬治（愛媛大学教育企画室副室長・教授）

目 次

巻頭言

1 プロジェクト実践レポート

- (1) 大学職員の教育プログラムへの参画を通じた学生支援研修プログラムの実践
ー愛媛大学における事例研究ー
3期生・愛媛大学 大塚 陽介・・・ 7
- (2) 学士課程教育をサポートするための職員の実践的考察
ーコミュニケーションツールを用いてー
3期生・香川大学 野口 里美・・・ 23
- (3) 大学職員の能力を効果的に活用する環境実現への実践
ースキルバンクによる女性職員の活用事例ー
3期生・高知大学 濱田 昌代・・・ 43
- (4) 社会連携に資する研究支援職員の初期段階における育成法の考察
ー高知大学での試行に向けたプログラム開発を事例としてー
3期生・高知大学 宮内 卓也・・・ 59
- (5) 学生・教職員協働による地域貢献活動の活性化に向けた取り組み
ー物部川流域環境保全活動を通してー
3期生・高知工科大学 井村 公一・・・ 75
- (6) 大学生の休・退学の要因とその防止への取組と課題
ー「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」を通してー
3期生・徳島大学 根ヶ山 須美子・・・ 89
- (7) 職員の人材育成と意識改革のための学内研修構築に関する考察
ー部門別職員研修プログラムの構築・実施・検証からー
3期生・四国大学 平野 法子・・・ 127
- (8) 松山大学職員に対する障害学生支援意識の涵養
ー他大学の取組事例の考察とプロジェクトの検証を通してー
3期生・松山大学 木守 武文・・・ 143

2 次世代リーダー養成ゼミナール講師を担って

愛媛大学教育学生支援部 部長 米澤 慎二・・・ 159
愛媛大学教育・学生支援機構 助教 大竹 奈津子

3 SPOD事業の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 163

4 次世代リーダー養成ゼミナールの概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 169

(1) 実施要項

(2) カリキュラムマップ

5 次世代リーダー養成ゼミナール活動報告（3期生）・・・・・・・・・・・・ 177

1 プロジェクト実践レポート

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践論レポート

大学職員の教育プログラムへの参画を通じた 学生支援研修プログラムの実践

－愛媛大学における事例研究－

論文要旨

近年、教学分野における大学職員の役割期待は高まっており、各大学でも学生支援のための種々の取組が行われているところであるが、一方で、学生支援に関わることが少ない職員が数多く存在するのが現在の各国立大学法人の実情である。この問題を解消すべく、大学で働く職員として、所属部署によらず学生支援を続けていくことができる、学生支援を意識し続けることができる新しい取組（研修プログラム）を実施する必要がある。

本研究の目的は、研修プログラム実施にあたっての問題点と解決策を明らかにすること、また、職員が果たすべき教育の役割について考察していくことである。そのため、愛媛大学で実施されている教育プログラム（正課教育、準正課教育）に筆者自身が参画し、その知見をまとめた。

3 期生

愛媛大学総務部人事課給与チーム

大塚 陽介

大学職員の教育プログラムへの参画を通じた学生支援研修プログラムの実践

目次

1. はじめに

1-1. 研究の背景

1-2. 本稿の目的

2. 方法・内容

2-1. 用語の定義

2-2. 概要

2-2-1. E L S（正課教育）内容

2-2-2. E L S（正課教育）実施体制

2-2-3. やりたい仕事創造学校（準正課教育）内容

2-2-4. やりたい仕事創造学校（準正課教育）企画・実施体制

3. 結果

3-1. E L S（正課教育）への職員参加による効果

3-2. やりたい仕事創造学校（準正課教育）への職員参加による効果

4. 考察

5. まとめと今後の展望

大学職員の教育プログラムへの参画を通じた学生支援研修プログラムの実践

～愛媛大学における事例研究～

大塚 陽介 (愛媛大学)

1. はじめに

1-1 研究の背景

大学職員¹⁾という職業に対するイメージは、世の中の大半が、まず教員を思い浮かべ、次に、窓口において科目受講や奨学金などの受付をしている人、いわゆる学務系職員²⁾をイメージする。

中国・四国地区国立大学法人等職員採用試験実施に関し、各大学の職場訪問が実施されており、筆者もその対応職員として多数の受験生と面談したが、そのほとんどが学務系への配属を希望しており、逆に、総務系・財務系など学務系職員以外の業務に関しては具体的なイメージを持っている者はいなかった。

学務系職員は、大学の一番の顧客である「学生」と接する者であり、民間企業で位置づけるとすると営業担当という位置づけになるだろう。しかし山本(2006)が論じてるように、職員の世界とりわけ国立大学では総務や財務は職員のうちでも最優秀と目される人材を充てて、本当ならば一番気を使わなければならない学生サービスや研究支援業務には、それ以外の職員を持ってくるというまことに困った傾向がある。

この結果、職員は対学生への意識が薄くなり、場合によっては学生と触れ合うこともないまま定年退職を迎えるなど、社会通念的あるいは入職時に思い描いているイメージからかけはなれてしまうという状況に陥っている。

愛媛大学では2007年に「職員人事・人材育成ビジョン」を策定し、新入職員は原則、最初は学務系に配属し、入職後10年間で異なる部署を3個所経験させることとしている。これは大学憲章に「学生中心の大学」を謳っている愛媛大学の基本理念を具体化した人事的な政策である。

筆者自身を振り返ると、入職後3年半は学務系部署に配属され、その後は主に総務系部署を経験してきた。入職当初は自分のイメージしていた職員の仕事を体験でき、履修受付・成績判定、学生祭や入学試験など、大学の行事や学生生活を常に意識した生活を行ってきたが、ここ数年は補助者としての担当割振が回ってこ

ない限り、学生に関与する上記イベントの日程すら意識できないようになっている。

これらを受け、学務系職員である如何にとらわれず、一職員として学生へ意識を向け続けていくための体制作りが必要と考える。

また、愛媛大学ではいわゆる「教職協働」という、教員と職員との協働によるプロジェクトを2008年頃から実施してきた。具体例としては、学部横断的な教育組織として教育担当理事を機構長とする「教育・学生支援機構」で企画実施の際、教員と職員がそれぞれの立場からの協働作業を行っている。

これらは先進的な取組として全国の大学から注目されているものではあるが、教員が学生教育の企画・実施、職員が物品購入や実施物作成などを主に行っており、教員と職員の境界線的なところで教員が事務的な作業を行う、職員がミーティングに参加するなどはあるものの、教育の実施、実施後の振り返り、学術的なフィードバックなどに関して、職員が関与するまでは至っておらず、依然教育現場の担当者は教員であるといった意識が見られる。

一方、中教審答申「学士課程教育の構築に向けて」(2008年12月24日)では、職員のこれからの役割として、インストラクショナル・デザイナー(教育方法の改革の実践を支える人材)、学生生活支援ソーシャルワーカー、などの必要性が唱えられており、教学分野における職員の役割期待は高まっている。

高等教育機関での授業実施というものは、中等教育機関までのそれと異なり、いわゆる教員免許取得者のみが実施できるといったものではなく、教員のみならず職員も教育に関与することは可能である。ただし、あくまで学生への学問の教授というものは、学術的な基盤のもと行われることが大原則であり、教育の素人である職員が授業などの教育プログラムに関与することまでは賛否があろう。しかし、大学に勤める職員全体として考えると教員、職員ともになんらかのかたちで教育に関与していくことは、先に述べた理由などにより必要である。

財団法人大学セミナーハウス主催、第 15 回大学職員セミナー（「輝く大学を創る」（2006 年 7 月 7～8 日開催））参加者による提題のレポートによると、国士舘大学では「学生主事制度」をとり、手厚い学生支援制度を実施している。これは、職員 1 人が 200 人から 400 人前後の学生の担任（学生主事）となり、場合によっては学生に対して出向く、電話、メールすることにより、学生と関わる取組である。職員は教員よりも学生と接する機会が多いため、学生からの様々な意見や質問を吸い上げ、教員への橋渡し役となり教職員の連携を良好に保っている。

この他にも、学生支援充実の必要性を受けて、各大学で窓口職員の対応方法の変革等が捉えられているところではあるが、学務系・学務系以外の職員が窓口を超えて学生支援を行うという取組は例がなく、学生支援のさらなる充実のため、新しい学生支援体制を大学が構築する必要がある。

1-2 本稿の目的

本研究の目的は、大学で働く職員として、所属部署によらず学生支援を続けていくことができる、学生支援を意識し続けることができる新しい取組（研修プログラム）を構築するために、実施にあたっての問題点と解決策を明らかにすることである。また、職員が果たすべき教育の役割についても言及したい。

2. 方法・内容

2-1 用語の定義

正課教育、準正課教育

愛媛大学では、学生の能力育成のステージを「正課教育」「準正課教育」「正課外教育」の 3 つに分類している。

その中で、準正課教育とは、「卒業要件には含まれない、あるいは単位付与を行わないが、愛媛大学の教育戦略と教育的意図に基づいて教職員が関与・支援する教育活動や学生支援活動」と定義している。

準正課教育の特徴としては、(1) 正課教育に比べて、学生の主体性のウェイトがより大きい、(2) 教職員が活動内容に責任を持って関与し、適切な指導を行っている、ということが挙げられる。

しかし、正課教育と準正課教育の境界は、固定的なものではなく、大学全体や各学部等の教育戦略に基づいて、準正課教育から正課教育に組み込まれるものもある。また、準正課教育と正課外活動も、その境界は必ずしも明確ではない。一応の境界線として、大学が

教育戦略と教育的意図に基づいて公式に設けているものが準正課教育、これに対して、学生の純粋に自発的な活動によって成立し、それを大学が公認しているものが正課外活動ということになる。（図 1 参照）

2-2 概要

新たな職員参加型の学生との関わりを意識した研修プログラム構築に向けて、実施にあたっての問題点と解決策を導き出すために、2 つの教育プログラムを検討した。そのプログラムへの参加を通じて、問題点と解決策を明らかにしていく。

実施プログラムをプロトタイププログラムとして、学内プログラムと学外関係者を巻き込んだプログラムの 2 つを選択した。2 つのプログラムの概要等を、以下に示す。

第 1 には、本学教育企画室で実施している「E L S（愛媛大学リーダーズスクール、Ehime University Leaders School）」という授業（正課教育）、また、教育企画室、学生スタッフ及び外部機関により、平成 25 年 8 月に実施した「やりたい仕事創造学校」という学生イベント（準正課教育）である。

関係者等からのアンケート・ヒアリング結果に基づき、本研修プログラム実施において職員が教育支援に関わる役割や意味づけ等を明らかにすることとしたい。

2-2-1 E L S（正課教育）内容

E L S とは、愛媛大学において教養教育科目（共通教育科目）として実施されている授業である。

学生リーダーや将来リーダーになり得る学生を支援し、教育することで、組織の目標達成のために責任を持って行動し、大学活性化や社会づくりに貢献する学生リーダーを輩出することを理念としている。

前学期後学期それぞれに開講されており、50 分×12 回の講義、セミナー（毎週木曜日 18:30～21:00 に開催）と 1 泊 2 日の合宿研修から構成され、リーダーシップの理論とスキルの修得を行っている。

また、講義後には学生企画による懇親会も開催され、教員や学生間、外部講師との交流、またその準備などを通じて、接遇やコミュニケーション能力などの育成を行っていることも特徴的である。

2-2-2 E L S（正課教育）実施体制

授業担当教員 8 名、非常勤講師等特別講師 4 名、教育企画室職員 3 名、学生スタッフ 1 名により実施されている。

講義、セミナーに関しては各週の担当教員がオムニバス形式で担当し、筆者は、2013 年 1 月から 2014 年

1月まで、他教職員と一緒に、授業実施前のミーティング、ワークショップ時の補助、個人研究発表時の講評を行った。また、ELS終了後の懇親会にも積極的に参加し、学生とコミュニケーションを図った。

なお、ELSは、単位を付与される授業であり、本学では正課教育に位置づけられるものであるが、教員のみならず、職員や学生も実施に関わるなど、準正課教育的な性質も持ち合わせている。

職員が授業の計画やその実施にまで長期間関わり続けるという取組は、愛媛大学内では前例が無い。1年間という長期間のなかで、職員自身の教育への役割を模索していった。(図2参照)

2-2-3 やりたい仕事創造学校(準正課教育)内容

やりたい仕事創造学校とは、愛媛県内の中学生を参加対象とし、愛媛大学教育企画室と、愛媛県内の中小企業により設立されているNPO法人Fネット愛媛により、2013年度から共同開催されることとなったイベントである。

愛媛県松山市内の宿泊施設において、2013年8月8日(木)～8月9日(金)の一泊合宿形式で、中学生が仕事のやりがいや働くことの楽しさを知る、将来やりたい仕事を探し、自身の進路を考える、将来の目標を考え、今を見つめ、現在の生活の柱をみつけるという目的で実施された。

実施にあたっては、愛媛大学の学生が企画・運営を行うこととなっている。大学生にとっては、本イベントを通じて、就業について学び、あるいはイベントの運営方法などを体験することにより、従来受けている教育というものを実施側の立場から経験できるというメリットがあり、これらは教育的意図に基づいて公式に大学が設けているもので準正課教育に位置づけられる。

2-2-4 やりたい仕事創造学校(準正課教育)企画・実施体制

具体的な企画・実施に関しては、愛媛大学教育企画室教員3名、学生スタッフ13名(コアスタッフ5名、当日スタッフ7名)、NPO法人Fネット愛媛関係者8名、職員(筆者)により進められた。

実施に先立ち、愛媛県内中学校への募集説明会、参加申込のあった生徒及び保護者への説明会、学生スタッフによる事前打ち合わせ、関係スタッフ全員の全体打ち合わせを行った。準備はほぼ全て学生スタッフにより行われ、筆者は、学生との打ち合わせ等に参画した。

打ち合わせ実施は、コアスタッフ5名の授業等の空

き時間、筆者の参加可能時間を考慮して、主に土曜日の日中に実施した。やりたい仕事創造学校当日のスケジュールの作成はコアスタッフ中のリーダーが作成し、各プログラムの企画書作成等については担当学生スタッフを割り振り、打ち合わせ時にブラッシュアップを行うかたちで全体の調整を行った。

職員(筆者)の学生への関わり方としては、従来の学生窓口対応とは違った角度からのアプローチで行うこととした。つまり、学生窓口を隔ての対面的な対応ではなく、同じ目的に向かって学生と併走しながらの対応というかたちとし、より学生に寄り添った指導を行うことにより、新しい学生と職員との関係性や、指導効果を模索していくこととした。(図3参照)

そこで、筆者は各プログラムの具体的な原案作成は担当しないが、毎回学生との打ち合わせに参加し、学生との意見交換を行いながら、指導・助言等を行った。具体的には、企画書のチェック、企画書の構成に関するアドバイス、学生達が判断に迷っている時のアドバイスや、アンケート作成時の文書作成指導、当日準備物、進行資料の作成方法指導、事前準備物の買い出しや当日の資料運搬などを行い、また、当日の各プログラムにおける実施スタッフを担当した。

なお、やりたい仕事創造学校については、参加した中学生、保護者からも非常に好評を得た。また、指導側であった大学生にとっても、改めて就業について考え、学ぶきっかけとなったとの意見があった。(図4参照)

3.結果

3-1 ELS(正課教育)への職員参加による効果

1)学生への効果

前述のとおり、ワークショップ時の補助等というかたちで学生に接してきたわけだが、このことにより学生の学習の質向上を図ることができたかについて、教育企画室教職員へのヒアリングを行ったところ、職員がELSに参画する意義について確認できた。(別添：教育企画室教職員へのヒアリング結果)

また、職員ならではの指導や支援ができるかという点においても一定の効果が確認できた。

具体的には学生発表資料作成に対して、著作権上の取り扱いに関する指導、コスト管理上の指導など、教員側からはあまり意識のできていない点についての指導を行った。

また、当初予想していなかった効果として、ELS懇親会の実施に先立ち、学生が筆者のところにとのよ

うに実施すればいいか相談に来たことがあった。外部講師をお招きしての講義の後に開催する懇親会であったため、まず、お客様をおもてなしすることを第一優先とすること、席配置、挨拶などを含む進行方法など、社会人として一般的なことを指導できた。

愛媛大学では、教養教育科目は「様々な分野の知を探究することによって、豊かな創造性、人間性、社会性を培う役割がある」としており、以下の五つの能力を重要視し、これらを「学士基礎力」と呼んでいる

- (1)自らの個性や適性に基づき学び続ける姿勢（基本姿勢）
- (2)多様な人と協働するための表現力やコミュニケーション力（基本的コミュニケーション力）
- (3)学習活動や社会生活に必要な技能（基本技能）
- (4)多角的な視点を培うのに必要な幅広い基礎知識（基礎知識）
- (5)問題の発見・解決に取り組むための思考力（基本的思考力）

E L S 学生が筆者に相談に来たことは、上記(2)、(3)の一部に該当するものと考えられる。つまり、本学のエデュケーションの一部について、職員という立場からでも、指導を行うことが可能であったことの証明といえる。

2)教員への効果

また、2013年11月より、教育企画室の教員1名がE L Sに参加することとなった。これは、従来、教育企画室の教員だけで実施されていたE L Sに、職員が参画し、E L Sの実施体制に幅ができるという前例ができたことにより、教育企画室外部からの垣根が低くなり生じた効果であったと、E L S主担当教員からのコメントを得た。

3)職員への効果

筆者自身への効果として、当初予想していたとおり、職員としてのモチベーションが向上することとなった。日常業務においては、給与担当職員のため学生と接することは無かったが、E L Sを通じて数十名の学生と毎週接することができたのは何よりの喜びであった。筆者は過去に学生窓口担当をしていた経験があったが、窓口業務処理にとどまっていただけであり、学生授業に参画するといったことまではできていなかった。学生の学びの場に一個人として飛び込むことにより、学務系職員ではない立場でも、学生と濃密に接する経験ができたことは、大学で働く者としてのモチベーション向上の契機となったことは間違いない。

また、学生への指導の際、職員として自分に何ができるのかを常に意識することとなったため、これまで

の職員経験や身につけてきたスキルなどを振り返る機会となった。

加えて、E L Sの実施内容は、筆者が現在受講している職員対象研修である「次世代リーダー養成ゼミナール」³⁾と同一の担当教員が実施しているため、内容に類似している点が多くあった。類似するプログラムを受講者とスタッフの双方向から経験することにより、ゼミナールの振り返り、授業(E L S)へのフィードバックを同時に行うことができた点も、筆者自身への効果の一つと考えられる。

3-2 やりたい仕事創造学校(準正課教育)への職員参加による効果

1)学生への効果

実施後、学生へのアンケート調査を行い、筆者が参画したことによるメリット・デメリット、学生イベントに職員が参画する可否などを集計した。(別添:学生へのアンケート結果)

メリットとしては、事務処理のプロである職員からの指導があったため、基準を持って文書作成ができたこと、学生だけの打ち合わせではなく、社会人が打ち合わせに参加することで緊張感がでること、学生だけでは解決できない疑問が出たときなどにすぐに相談できやすいことなどが挙げられた。また、教員に比べて職員の方が学生との距離が近いので、疑問点を相談しやすい、最終的に教員に相談する前に職員の意見を参考にできるため、安心感が生まれる、一緒に企画を行うことにより距離が近く相談しやすかったという意見が挙げられた。

学生の文書添削などについては、従来の窓口対応でも可能である。しかし、学生とスタッフとして並走しつつ指導することにより、対面的な対応と比べ、その企画背景を把握しつつ、より細やかで踏み込んだ対応が可能であるということも学生アンケートから確認できた。

デメリットとして、職員との協働が初めてであったために何をどこまで職員に頼ればいいのか迷ってしまったということが挙げられた。筆者は、企画の方向性など大枠は学生の主体性に任せたかったため、企画原案の微修正や当日運営の補助をするというスタンスで参加したつもりだったが、この点において学生側との意思疎通が不十分であり、年上の社会人にどこまで作業などをお願いしていいのかなどに迷いが生じてしまった結果となった。

また、実施後の学生との振り返り、アンケートの際、筆者自身の職員としての経験やスキルを事前に具体的

に説明してほしかったとの意見があった。学術的な専門分野を持つ教員と違い、職員（社会人）というのは外部からするとその専門性が曖昧である。もしそれを明確に示すことができれば、学生からするとピンポイントでアドバイスを求めやすいということであり、より効果的な指導が可能であったということが確認できた。

2) 教員への効果

教員への効果としては、主に以下の三点をあげることができる。

一点目はF ネット愛援をはじめとする外部関係者と学生との折衝を教員に代わって行ったこと。二点目は使用施設の利用申請などの事務的なフォロー。三点目は企画準備段階における学生への指導を教員に代わって行うことができたことである。

事務的なフォローに関しては、従来の職員としての役割（本来業務）の部分が多い。しかし、今回は学生と企画段階から併走し、その企画実施の背景や趣旨などを理解していたため、学生と外部機関との橋渡しの役割としては十分に機能していたことが、外部関係者へのヒアリングや学生アンケートでも証明された。

また、一般的な指導に関しては、教員が行うことは可能であるが、職員がそれを行うことにより、教員にとってはより自分の専門分野に重点を置いた視点からの指導が可能となる。

3) 職員への効果

今回、学生イベントに参画することによる筆者自身への効果として、E L S 同様、自分自身の経験や身につけたスキルについて振り返ることができたことが挙げられる。

学生の資料添削、やりたい仕事創造学校当時の進行資料の作成などはこれまでに筆者が担当してきた各種文書作成や会議進行などの経験を基に指導できる内容であり、その経験や手法を学生に指導することは筆者自身の職員としての経験の振り返りとなった。

また、学生からのアンケート回答にあった、初対面の相手に対して筆者自身何ができるか（何を指導できるか）を適切に示すことが企画全体を進めるにあたっての効率化になることを確認できたことは有益であった。

4) その他への効果

実施後、NPO 法人 F ネット愛援関係者に、職員の学生イベントへの参画のメリットについて、メールでヒアリングを行った。回答の結果、教育効果の向上については確認できなかったが、職員が参加することに

より、会場手配など事務处理的なやりとりがスムーズに行われたこと、特に経理関係のやりとりについては職員が窓口となることにより安心できたのと回答を得ることができた。

また、職員が学生イベントに参画することの可否についても確認したところ、大学にとっての顧客である学生のニーズをくみ取る意味でも、今後とも参加すべきであるとのコメントをいただいたことを申し添えたい。

4. 考察

本教育プログラムへの参画を通じ、学生支援研修プログラムを実施するにあたり、次に挙げるような課題や意義が確認された。

1) 業務上の取り扱い

本取組は次世代リーダー養成ゼミナールプログラムの一環として実施したものではあったが、上司と相談した結果、あくまで自己研鑽であるため、本来業務中に行うことはできず、業務時間内に（あるいは超過勤務扱いとして）実施しなかった。よって、E L S、やりたい仕事創造学校共に、打ち合わせや実施当日は勤務時間外あるいは年休取得により参加した。

また、筆者個人だけの取組としてではなく、学内の他職員にも参加協力を呼びかけようと試みたが、同様に業務上の取り扱いの問題があったため、結果、他職員の参加はかなわなかった。

勤務時間外あるいは年休取得により実施することのメリットとしては、参加職員あるいは職員の所属する部署の関係者の本来業務に負担をかけることなく行うことが考えられる。しかし、筆者の場合は業務時間外が比較的自由であったためこのような対応が可能であったが、年齢構成、家族構成など様々な事情がある他職員が参加するためには、業務時間中で実施することが可能な体制を構築する必要があると思われる。

また、今回筆者が参画した教育プログラムであるE L Sは実施時間帯が勤務時間外、やりたい仕事創造学校は学生の夏季休業中に実施という、職員が比較的に参加しやすい条件であった。今後、多くの職員がより多様な教育プログラムに参画するためには、業務時間内での実施を検討することが必要である。

2) 継続的で多様な他職員受入れ体制の充実

今回は、筆者の個人的なつながりにより、E L S、やりたい仕事創造学校に参加できた。しかし、今回協力いただいた教育企画室の他にも、愛媛大学内には学生支援組織が数多く存在する。幅広い学生支援の充実、

多様なスキルを持つ職員を継続的に受け入れることを目指すのであれば、他組織にも協力を要請する必要があると考える。

3) 職員の能力開示 (スタッフ・ポートフォリオ 4)

学生アンケートの結果により、参加する職員の関わり方やどんなことができるのか(経験やスキルがあるのか)について明確では無かったため、どんなことを頼ればいいのか分からなかったとの指摘があった。

もちろん、学生には筆者の所属部署、経験してきた職務内容や現在の職務内容等は伝えていたが、学生にとっては、どのような職員であるか具体的なイメージができていなかったということである。

それぞれの専門教育分野をもつ教員に対しては、学生もポイントを絞って質問ができ、具体的な指導を受けることができる。しかし、職員の場合には、その専門性が曖昧であったため、今回のような不満がでたものと推察される。

また、職員には数年に一度の人事異動があり、所属時点での職務のみを経験しているわけではない。今回の学生アンケートにあるような、筆者が指導できた項目(コスト管理、資料作成など)に関しては、プログラム参画時点で所属している人事課での職務内容ではなく、過去の経験に基づくものであった。

この点に関しては、愛媛大学で現在開発・実施されているスタッフ・ポートフォリオを活用するなどし、事前に学生へ筆者の経験やスキルの履歴について開示しておくべきであったと思われる。

現在、本学ではスタッフ・ポートフォリオを人材育成・人事政策に活用しているが、筆者が愛媛大学に入職する前に勤務していた企業では、職員のプロフィールや能力をまとめたリーフレットを窓口で配布していたように、このスタッフ・ポートフォリオの一部項目を抜き出して外部に開示を行うことにより、窓口に来る学生、連携企業、大学内他部署の教職員に対しても、案件により誰に質問や問い合わせをすればいいかが明確となり、効率的な対応も可能となる。また、当該職員の人となりなどを知ってもらうことにより、学生他との距離感もより近くなるのではないかと考える。

4) 学務系職員への人事異動との関係

今回の取組は、大学で働く職員として、所属部署によらず学生支援を続けていくことができる、学生支援を意識し続けるための仕組みを構築するためのものであった。しかし、一方で、これらの取組は学務系職員であれば通常業務の中で行う事であり、人事異動(財務系→学務系など)で定期的に学務系業務を経験させ

ることで達成可能である。

ただし、職員にはそれぞれ特性や得意分野があり、それらを伸ばし、能力を十分に発揮させるために、人事異動・人員配置は行われており、全ての職員を定期的に学務系部署に配置させるのは現実的ではないと思われる。

また、今回の筆者が行ったような総務系職員としての経験に基づいた学生支援、あるいは会計系職員であれば違った側面からの経験に基づく学生支援など、多面的な学生支援を行うという意味からも、学務系以外を専門とする職員が学生支援を行うことは、学生にとっても有益である。

5) 職員が教育プログラムに参画する意義

学生アンケート、関係者へのヒアリングにより、職員が教育プログラムに参画することの意義が確認できた。学生にとってのメリットとしては、教員からの指導のみならず、職員からの指導が入ることにより多面的な指導を受け、より幅を持った発想を生むことができることである。

各学部のDP(ディプロマポリシー)に基づく学位授与に関して、学術的な基盤の無い職員が参画することは教育の質保障の観点からも適切ではない。

ただし、愛媛大学は、到達目標である、学位授与とは別に、学生の方向目標(目指すべき方向)として、「愛媛大学学生として期待される能力～愛大学生コンピテンシー」⁹⁾を策定しており、教員のみならず職員も、学生が「愛大学生コンピテンシー」の構成要素に掲げる具体的な能力を身につけていくため、学生に積極的に関与していくとしていくとしており、これにあっては職員が関与することは可能である。

また、教育プログラムに参画した経験は、モチベーションの向上、学生ニーズを把握したうえで大学改革に取り組むことのできる人材の育成、企画力や指導力の養成など、職員の人材育成の面でもメリットは大きく、学生を指導できる職員の育成は、学生の更なる学び、更なる成長へとつながる。

大学全入時代を迎えている現在、各大学で様々な教育改革が行われているところであるが、職員が学生の学びの場に関与するといった体制を構築することは、「学生中心の大学」を理念とする愛媛大学の新たな強みとなる可能性があるのではないかと考える。

5. まとめと今後の展望

これらを受け、現在、四国地区能力開発ネットワーク(SPOD, Shikoku Professional and Organiza

tional Development Network in Higher Education) ⑥で実施されている職員対象のSDプログラムの発展を提案したい。現在、SPODの各プログラムでは講義系のプログラムの実施に止まっているが、この発展として、長期実習型の学生支援プログラムを実施したい。(図5参照)

この長期実習型の学生支援プログラムは、従来の学生窓口対応と異なり、今回筆者が行ったような学生との併走による指導を想定している。職員にとっては、学生と共に企画・実施を経験することによる、学生のニーズ把握、また、学生目線からの企画力養成、学生への指導力養成などのメリットがあり、学生側にとっては、職員により相談しやすい環境となり、また、従来の窓口対応より手厚い指導を受けることができるなどのメリットがあると考え。

実施にあたっては、教育・学生支援機構、国際連携支援機構などの学生支援関係部署にニーズ募集を行い、それを基にプログラムを開発し、職員の募集を行うこととしたい。

参加対象は全職員とするが、学生への指導力の担保の必要があるため、現在、SPODで実施している学務系職員養成プログラムを受講修了者、これに準じた研修を修了している者、あるいはそれと同等の能力があると認められた者を申請要件とする。

これを実施することにより、組織的な学生支援体制の充実、学生への指導力のある職員の更なる育成が見込まれ、大学全体での学びのサイクルを回し続けることができるのではないかと。

また、職員による学生支援体制については今回のかたちだけによるものではない。例えば、新たな学生の国際交流プログラムの構築、企業・自治体など外部機関と学生を繋げる体制やイベントの創設など、学生を意識し、学生の成長につながる取組を、職員の手で作ることは現体制でも可能である。そこに学生を組み入れ、学生との協働により得たニーズを反映させる。そして、いわゆる教職協働を更に発展させた、教学職協働体制を構築し、愛媛大学の更なる発展へとつなげていきたい。

謝辞

本研究の実施にあたりご協力いただいた愛媛大学教育企画室、関係部局の教職員、ELS学生、人事課内の上司・同僚、次世代リーダー養成ゼミナール事務局スタッフには貴重な機会を与えていただき、また、執筆のご指導・ご助言をいただいた仲道雅輝先生、吉田

一恵人事課長に対し心よりお礼申し上げます。

1) 大学職員

本稿での大学職員とは、大学本法人の経営、財務、施設等並びに本学の教育研究支援、学術情報、医療等に関する事務に従事する職員のことを指し、教育職員、技術職員、医療職員、技能職員は含まれない。

2) 学務系職員

学務系職員とは、上記大学職員のうち、教務、学生生活支援、入学試験、就職支援学生支援など、主に学生支援を行う職員のことを指す。

3) 将来、職員がトップリーダー（経営者・管理者）として、大学等の経営を担うために必要な知識（理論）・技能（実践力）・態度を段階的に養成することを目的として、四国地区能力開発ネットワーク（SPOD）加盟大学職員を対象に実施されている研修。受講者は2年間に渡り、各プログラムを受講する。

4) スタッフ・ポートフォリオとは、職員として経験してきたことを振り返り、自らのビジョン（理念）とゴール（目標）を明確化したものであり、

1. 過去における仕事の成果やプロセス
2. 身につけた能力、スキル、態
3. 自分自身の適性
4. 現在の仕事の達成と成果
5. ビジョン（理念）、ゴール（目標）

について、自らが「見える化」し、職員としての能力を高めたり、組織の中で能力を活かすためのものとして、愛媛大学で全職員対象に作成、活用されているツールである。

記載項目としては

- 1) 氏名・生年月日などの個人の基本的情報
- 2) 職歴
- 3) 研修歴
- 4) 免許・資格
- 5) 発表等歴
- 6) 職歴・業務内容・実績等
- 7) これまでの自分、今の自分、これからの自分
- 8) 今までの成長記録
- 9) 年度の成長記録、活動記録
- 10) 職歴詳細（業務内容、業績、発表等）
- 11) エビデンス（証拠、資料）

から構成されており、現在は、職員の所属する部署の管理職層職員がメンターとなり、スタッフ・ポートフォリオを基に人事面談を行うことにより、人事配置や人材育成に活用し、学内活性化を図っている。

5) 「学生が卒業時に身に付けていることが期待される能力」として、2012年7月に愛媛大学で策定したものの。

到達目標である学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー

ー：DP)とは異なり、愛媛大学学生の方角目標(目指すべき方向)であり、教職員は、学生が「愛大学生コンピテンシー」の構成要素に掲げる具体的な能力を身につけていくため、学生に積極的に関与していくとしている。

(愛大学生コンピテンシーの特徴)

(1)全学規模で学生のコンピテンシーを明確にし、今後の教育改革の戦略策定や本学の教育・学生支援活動の指針として位置づけている

(2)コンピテンシーを育成する場として、正課教育・準正課教育・正課外活動の3つの場を明確化し、全ての教員・職員DPや学士力など学内外で指摘されている点を包含しながらも、本学独自の構成要素として「Ⅳ. 自立した個人として生きていく能力」や「Ⅴ. 組織や社会の一員として生きていく能力」の2つの能力を設定している(図6参照)

⑥ 四国地区の33の国公立大学・短期大学・高等専門学校によって構成されているネットワーク。

質の高い教育を提供するため、4県に位置する「ネットワークコア校」を中心に、加盟校が協力・連携して、教職員の能力開発(FD・SD)を行っている。

引用・参考文献

山本眞一(2006)「大学事務職員のための高等教育システム論～より良い大学経営専門職となるために～」、文葉社、p.129

中央教育審議会(2008)「学士課程教育の構築に向けて」

前田剛(2006)「「学生主事」と言う、大学職員からの学生支援について一学生と共に成長し続ける存在として」、財団法人大学セミナーハウス主催 第15回大学職員セミナー参加者による提題のレポート、

泉谷道子ほか(2013)「学生リーダーシップ養成における学びのサイクルに関する考察」、大学教育学会第35回発表抄録集、p.284-285

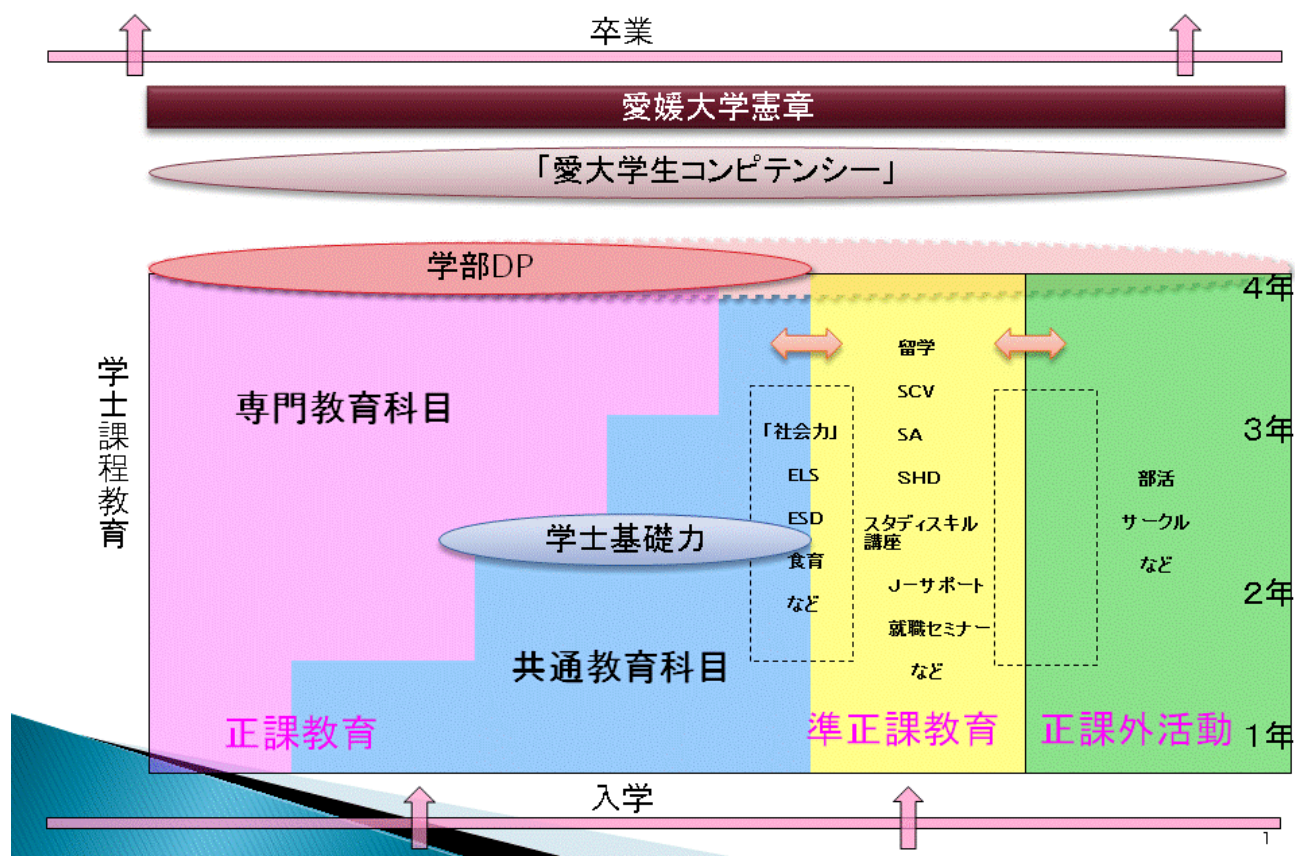


図1 愛媛大学における学士課程教育の体系図



学生とのディスカッション



学生の個人発表に対する講評

図2 ELS授業の様子

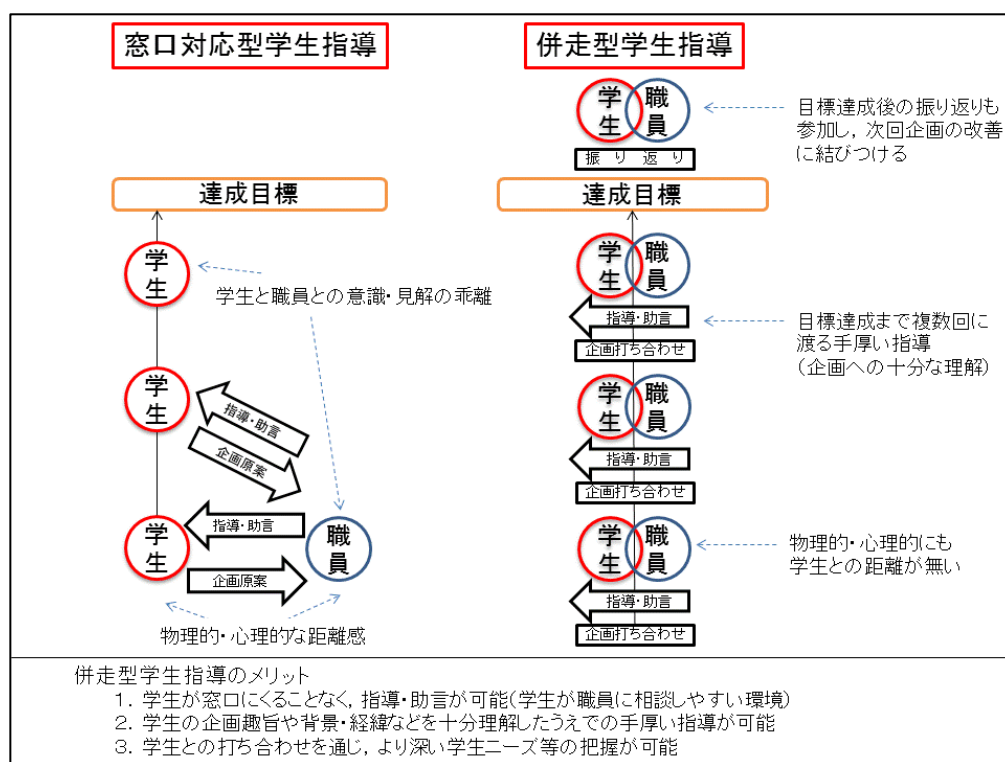


図3 窓口対応型学生指導（従来型）と併走型学生指導の対比



図4 愛媛新聞記事 2013 年 8 月 10 日 (16 面)「仕事で夢叶えたい やりがいや苦勞 中学生らが学ぶ」
【愛媛新聞社提供】

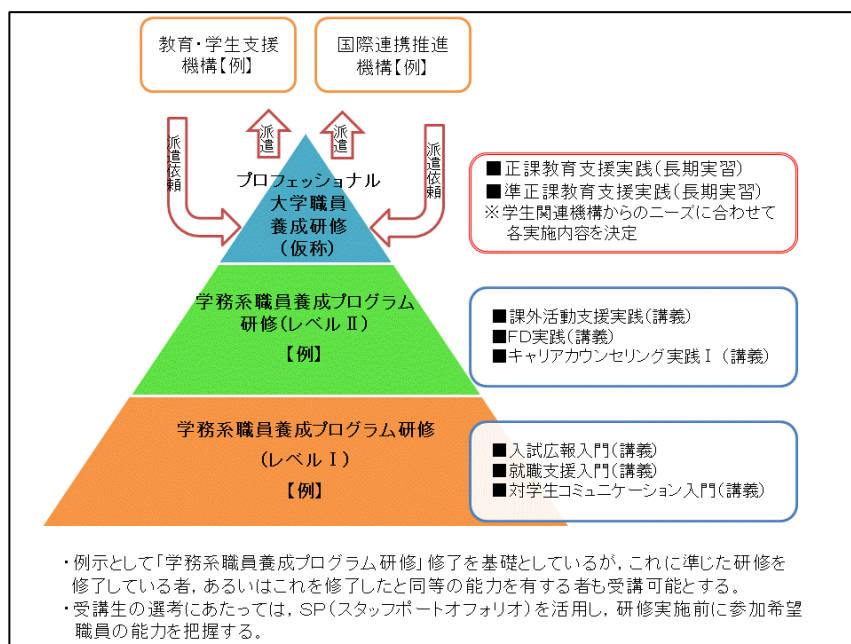


図5 研修体制図

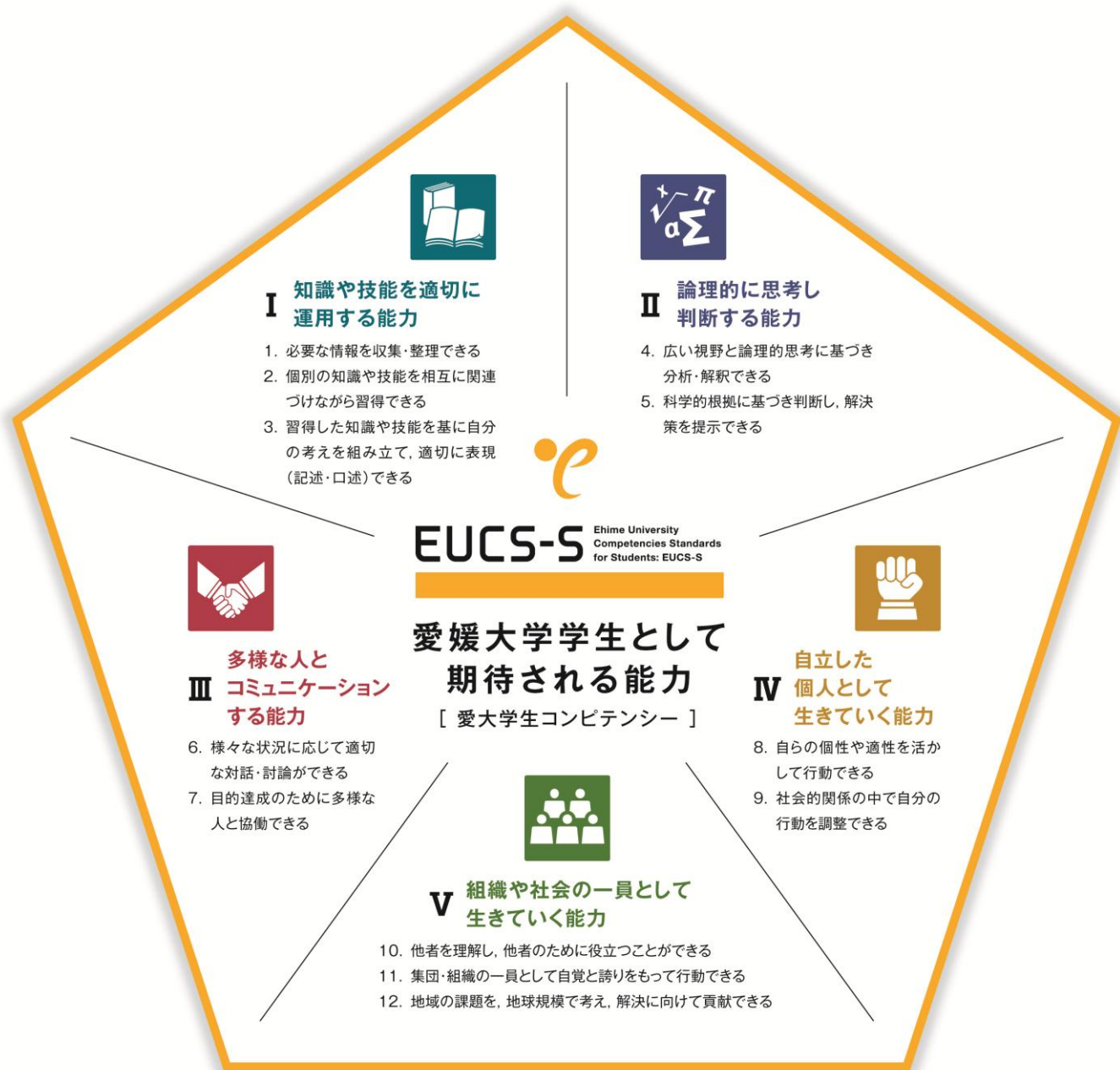


図6 愛大学生コンピテンシー

教育企画室教職員へのヒアリング結果

(職員のE L S参加に伴う学生への影響)

- ・教員からの指導のみではなく、職員からの指導が入ることにより、多角的な発想を学生に持ってもらうことが出来たのではないか。(教育企画室 教員)
- ・懇親会の準備など一般的なことについては、教員より、学生に近い大学職員(社会人)の方が学生は聞きやすかったのではないか。今回は懇親会という点において指導できたわけだが、大学のキャンパス全体を教育の場だと考えれば、職員からの一般的な指導も学生にとっては教育と言えるのではないか。(教育企画室 教員)
- ・自分がE L Sに参画している意義としては、自分自身のこれまでの人生経験を一個人として学生に示すことだと思っている。そうすることにより、学生のこれからの選択肢のひとつに自分考えや経験を活かしてくれるのではないかと考えている。(教育企画室 職員)

学生へのヒアリング結果

(職員のE L S参加に伴う学生への影響)

- ・学生発表への講評の際に、コスト管理と印刷の手間について指摘していたことが一番印象的だった。私たちは、発表資料はカラーで作るほうがいいかと思っていた、大塚さんから、会議資料はコスト面とコピー機での印刷の関係上、白黒印刷を前提として作成するようにしているという話を聞いたときに、これまで指導されたことのない、職員独自の意見だなと思った。(学生A)
- ・E L Sではないが、学生イベントの際に職員には参加してほしい。私たちはどの学生窓口に行けばいいかわからないし、担当が違うのでいつも複数の窓口に行かなければいけない。企画の場に一人でもいいので職員が入ってくると助かる。(学生B)

学生へのアンケート結果

(やりたい仕事創造学校実施後学生へのアンケート)

問1. 今回、職員が参画したことによる、企画実施への効果(メリット・デメリット)について

メリット

- ・普段のミーティングに参加してくださる社会人がいることによって、ミーティングに張りが出ることで、ちょっとした疑問を相談しやすいこと、他の社会人との関わり方を学べること、企画書等の作り方がわかることがメリットだと思います。(学生C)
- ・書類作成などについては、教員の方よりも事務職員の方がプロだと思うのでその点についてきけてよかったです。また積極的にコミュニケーションをとってくださって気持ちになりました。(学生D)
- ・職員の方がミーティングにも何度か参加してくださることで、ある程度の危機感を持ちながら準備をしていくことができたと思います。何か学生の間での話し合いではちょっとした不安な点など確認して下さることも心強いと思います。(学生E)
- ・職員としての視点を持って学生に話すことができる。(学生F)
- ・教員に比べ距離が近く、連絡が取りやすいため、意見を伝えやすい。職員ならではの知識・技術を教わることができる。職員が普段どのような仕事をしているのか知ることができる。(学生G)

デメリット

- ・デメリットではありませんが、職員が入ることで、どの程度職員がアドバイスをしてよいのか迷うだろうし、学生もどの程度頼ればよいのか迷うと思います。企画をする最初のミーティングで自分はどの程度まではするつもりで、自分はどんなことができるのかを教えていただくと、迷うことなく、お互い有意義にかかわれるのではないかと思います。(学生A)
- ・本来であれば学生が教員に求めるものを、大塚さんに求めてしまっていたような気がします。どう組織運営し

ていくかなどについてです。そこは一意見としてももちろん仰ってほしいですが、「先生にききなさい」とつっぱねることで、教員と職員の差別化がはかれたのではないかと感じます。しかし、僕はまだ教員と職員の差異の認識は曖昧ですし、差別化する必要についてもさらなる熟考が必要かもしれないと感じました。（学生B）

- ・学生が頼りすぎてします。（学生C）

- ・どこまで任せていいのか、頼っていいのか、巻き込んでいいのか、その基準が最後までわからなかった。そのため、戸惑う場面が多くあった。（学生D）

問2. 学生活動の場に職員が参画することの可否について

- ・積極的に参加してほしいと思います。普段学生のことにに関して動いてくださっている職員の方が、その学生と関わる機会はそれほど多くないと思います。学生と関わることによって気づくこともあると思いますし、それによって学生のニーズに合った取り組みがしやすくなることを期待しています。また、学生自身も職員の取組がわかり、職員という仕事に興味をもつ人や、裏方で働いてくださっている職員に感謝する機会にもなると思います。また、普段感じていた愛大の職員に対する要望等もそこで言いやすくなるのではないのでしょうか。（学生C）

- ・時と場合によろ感じます。しかし僕は賛成です。どうしてもマインドについてのフィードバックがプロである「教員」に対して、職員の方が見劣りすると感じる学生は多いかもしれませんが、プロジェクト過程では、職員さんの方がすごく助けになると感じます。ひとつ文章を作成するとき、予約をいれるとき、多くの事務作業の中で、「なぜそう書くのか、なぜそう言うのか」それを伝えてもらおうと、ちっぽけな学生の頭の中にも新しい考え方が生まれ、またそれは実生活に還元していけると思います。もちろんこれは職員さんとしてプロであるというのが前提です。（学生D）

- ・ただ仕事ができる人ではなく、なぜこの仕事をこのようにするのかを説明できる方であれば僕は賛成です。私は賛成です。企画に関して離れてみてくれている方がいると企画に対してメンバーが考えすぎて変な方向に進んでしまった時などは客観的に指摘ができると思います。そういう方がいてくれることは大切だと思いますが、学生が一つ一つの企画に対してどんな考えがあるのかなど細かいところでは近くにいるからこそ知れるものがあると思います。話をすればわかる部分もあるとは思いますが、一緒に作業したからこそ分かる部分を知っている教員がいてくれることはリーダーのサポートもしやすいと思いますし、イベントの中でもまた違いがでるのではないかと思います。（学生E）

- ・私としてはいいのではないかと思います。学生のみ、職員のための企画は長く続いていると思われます。マンネリ化が進んでいると思われるので新しい案のために参加していてもいいのではないのでしょうか。担当教員には相談しにくい言いようを社会人からの視点で相談に乗れるため学生の学と発見につながると思います。（学生F）

- ・良いと思う。しかし最初の時点で、どのような思いでどのような関わり方をしていくのか、教員と学生との間での理解が必要である。（学生G）

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

学士課程教育をサポートするための 職員の実践的考察

ーコミュニケーションツールを用いてー

論文要旨

近年、中教審答申等により、能動的学修への転換により、学生の主体的な学修を促す質の高い学士課程教育を進めることが求められている。それにより、教員は専門的知識を教授するだけでなく、様々な教育方法のスキルを求められるようになった。その中で、職員はどのような役割を担うべきかを問われている。

本プロジェクトでは、職員が教育活動において教員をどのようにサポートすることができるのかという点について、コミュニケーションツールの一つである SP トランプを用いてその可能性を検討した。その結果、職員が FD や授業において教員の教育活動をサポートすることに対し、教員からも学生からも肯定的な回答を得ることができた。これらの回答やコメントから、教員が職員から得た教育手法やツールを活用し、学生の気づきや学びに効果的に結びついたことが本プロジェクトより明らかとなった。また、職員が教員に対するサポートの一環として、授業内で学生に対し効果的にグループワークを行えたことも窺え、本プロジェクトは、職員が教員の教育活動において間接的・直接的にサポートできた事例となった。

今後、職員は強みを活かし、有効なスキルを身につけ、賛同してくれる教職員を巻き込みながら、間接的・直接的に教育活動に参画し、地道に大学全体に教職協働体制を浸透させていくことが必要であると考えます。

3 期生

香川大学教育学部総務係

野口 里美

目次

1. はじめに
2. 目的
3. 方法
 - 3-1. 研修の受講
 - 3-2. プログラムの実施
 - 3-2-1. 間接的関与実証のためのプログラム
 - 3-2-2. 直接的関与実証のためのプログラム
 - 3-3. アンケートの実施及び分析
 - 3-3-1. 間接的関与実証のためのアンケートの実施
 - 3-3-2. 直接的関与実証のためのアンケートの実施
4. 結果
 - 4-1. 間接的関与に対するアンケート結果
 - 4-1-1. 研修に対する満足度
 - 4-1-2. 研修受講者のコメント（良かった点）
 - 4-1-3. 研修受講者のコメント（改善点）
 - 4-1-4. 授業に活用した教員のコメント
 - 4-2. 直接的関与に対するアンケート結果
 - 4-2-1. ワークに対する満足度
 - 4-2-2. 学生のコメント
 - 4-2-3. 授業担当者のコメント
5. 考察
6. 今後の課題
7. おわりに

学士課程教育をサポートするための職員の実践的考察

ーコミュニケーションツールを用いてー

野口里美（香川大学）

1. はじめに

戦後最大級の大学改革であったともいわれる「大学設置基準」の大綱化から 20 年以上が過ぎ、その間、大学を取り巻く環境も大きく変化した。大学教育は 18 歳人口の急激な減少に伴う大衆化や高校教育の多様化等により、その質について大きな不安を抱えることとなり、大学教育の質の確保が改めて大きな課題となった。

2005 年 1 月に出された、中央教育審議会答申「我が国の高等教育の将来像」では、我が国の高等教育がユニバーサル段階に入り、その課題は量的規模から質保証に移ったことを明らかにした。そして、この答申を受けて、2008 年 12 月に出された、中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」では、「何を教えるか」よりも「何ができるようになるか」に力点が置かれ、教育内容以上に、教育方法の改善の重要性が示された。また、教職員の職能開発に着目し、FD や SD のそれぞれの改善充実の方策についても述べている。

2012 年 8 月に出された、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～」では、生涯にわたって学び続ける力、主体的に考える力を持った人材は、学生からみて受動的な教育の場では育成することができないとされている。そして、従来のような知識の伝達・注入を中心とした授業から、教員と学生が意思疎通を図りつつ、学生が主体的に問題を発見し解を見いだしていく能動的学修（アクティブ・ラーニング）¹⁾への転換が必要であると指摘している。すなわち双方向の講義、演習、実験、実習や実技等を中心とした授業への転換によって、学生の主体的な学修を促す質の高い学士課程教育を進めることが求められている。

そこで、昨今、大学教育の現場において、学生の思考や表現を引き出しその知性を鍛える能動的学修（アクティブ・ラーニング）といった双方向の授業がスタ

ンダードとなりつつある。

香川大学もまた例外ではない。2011 年度から少人数参加型の科目である「大学入門ゼミ」が、必修科目となった。その実施に際して、協同学習のためのガイドラインを示し、グループワークを導入する意義やコツの説明、グループワークの様々なモデルの提示がなされている。また大人数科目である、全学共通科目主題 A「人生とキャリア」でも、グループワーク、グループディスカッション、体験学習や調査学習が取り入れられている。香川大学の全学共通教育を担う組織である大学教育開発センターでは、それらを支援するため「授業へのグループワークの効果的な導入」等のスキルアップ講座も実施している。設備面では、平成 23 年度国立大学法人施設整備費補助金「大学教育研究特別整備費」の採択に伴い、2012 年度に ICT を積極的に活用した次世代型アクティブ・ラーニング教室群および遠隔講義室群が整備された。

しかし、アクティブ・ラーニングの取り組みについて、組織としてハード面では充実してきているものの、ソフト面では必ずしも十分とは言えない。その理由は、答申で求められている主体的な学修を身に付けさせ、それを促す方向に教育方法を転換することが得意とする教員ばかりではないからと考える。教員は、教育内容の専門家ではあるが必ずしも教育方法の専門家ではない。ここで重要なのは、教える側である教員のほとんどが、中教審等でアクティブ・ラーニングが提言される以前に大学教育を受けていた世代であり、いわば知識の伝達・注入を中心とした授業中心の教育を受けていたということである。

2. 目的

先述のとおり、答申などの影響から、香川大学でもアクティブ・ラーニングが導入され、教員は専門知識を講義で一方向的に伝えるだけでなく、グループワークやグループディスカッション等を授業に取り入れなけ

ればならなかった。香川大学ではそのためのFDの実施やハンドブックの作成等も行っており、アクティブ・ラーニングを効果的に実施するための設備も整えられてきている。しかし、教育方法をアクティブ・ラーニングへ転換することを得意とする教員ばかりではないのも事実である。専門知識を教授するだけでなく、様々な教育方法のスキルを求められる中、たとえば、職員がそれらのスキルを学び、FDを通して伝えたり、授業の一部を担ったりすることで、教育成果を向上させることができるのではないだろうか。

かつては、大学経営者や教員の下支え程度の意味合いしか与えられてこなかった職員に今、大きな期待が寄せられつつあり、中央教育審議会答申（2008）では教員の能力開発と共に職員の能力開発の重要性について明示されている。寺崎（2010）は、2004年立教大学のSDシンポジウムで「事務員をやめよう、職員になろう」と論じ、ここでいう職員とは「効率的な日常業務処理だけに専念するのではなく、大学の全体を視野に入れ、将来の方向についても積極的に提案できる人」としている。また、山本（2012）は、大学職員の基礎的資質として重要なものは、「新たな状況にチャレンジできる積極性だ。」といい、職員に求められる資質を3つ挙げている²⁾。その一つである「教育の工夫改善をはじめとする学生サービスの向上策を正しく捉えられる。」では、自大学でどのような教育内容が提供されているかを知る必要があり、このことは、これからの職員の在り方を考える際に実に重要なことであると述べている。そして、教育内容を知らなければ学生サービスはできないと述べ、「学生の目線で物事を考え、かつ専門分野の利害にとらわれることのない職員が、たとえば「カリキュラム・デザイン」の専門職として、そういう議論に加わることが必要ではないか。」とも述べている。さらに「昔のように教員が講義をしたり研究をすることと、それを職員が事務的にあるいは技術的に支えるだけで、大学はうまく回っていく時代ではない。」とし、これからの大学経営には、教員と職員との協働関係が必要であると述べている。

このように大学界や香川大学をめぐる諸環境が、この20年近くの間大きく変化してきた中、今後、職員はどのような役割担うべきなのだろうか。

筆者は、2008年度から5年間、全学共通教育に関わる業務及び全学の教員対象のFDを企画・立案・実施する部署に所属していた。その間、全学共通教育のカリキュラム改革に携わり、研修会の企画・立案・実施などを通して様々な教職協働の場を経験した。それ

らを踏まえながら、本プロジェクトでは、職員が教育活動において教員をどのようにサポートすることができるのかという点について、職員が教育活動に間接的に関わることと、直接的に関わることの観点から実践とその考察を行う。

3. 方法

本プロジェクトでは、職員が教育活動において教員をどのようにサポートすることができるのか、その可能性について、筆者がコミュニケーションツールの一つであるSPトランプの活用法を習得し、それを用いて、以下の観点から実践・分析する。

まず、職員が教育活動に間接的に関わることとして、「職員が教員に対して、FDを通して効果的に活用法を伝えることができるのか」そして「FDを受講した教員が学生に対して、効果的に活用できるのか」について検討する。

次に、教育活動に直接的に関わることとして、「職員が学生に対して、効果的なアクティブ・ラーニングを行うことができるのか」の点について検討する。

以下、本プロジェクトの枠組みを図1に示す。

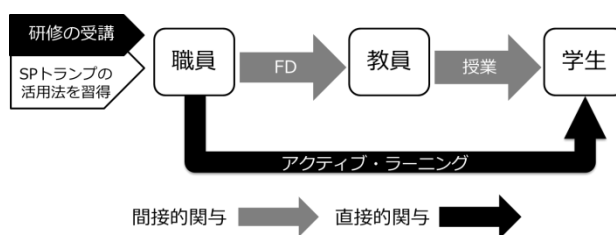


図1 本プロジェクトの枠組み

今回の実践にあたって選択したSP（サブ・パーソナリティ）トランプ³⁾（図2参照）とは、人間の持つ様々な面を一つひとつ取り上げ準人格化し、独立させたSPをトランプ形態にしたものである。多くの人にみられる代表的なSPにニックネームをつけてそれぞれのトランプに書いてある。以下4つのテーマで活用できる教材として、楽しくそして役立つように開発されたものである。

① 自己理解

内面が見える化できることにより、自分のパーソナリティ特性を知り、自分の行動特性を知る。

② 他者理解

自己理解同様、他者の内面も見える化できることにより、他者のパーソナリティー特性を知り、他者の行動特性を知る。

③ 他者対応

他者のパーソナリティー特性や行動特性を知ることによって、他者への対応やコミュニケーションの方法を知る。

④ 自己成長

自らの目標、主体性を高めていくための課題ならびに他者対応できるための課題に対し、自己成長の方法を知る。

今回、SP トランプを選択した第1の理由は、誰にでもわかりやすく、楽しみながら取り組めるツールであるということである。トランプ仕立てにしていることで、言葉ではなかなか言い表せない自分の内面を、初対面の相手に対してもスムーズに開示できるという特徴がある。第2の理由としては、簡易にも深長にも活用できるということである。すなわち、授業等の導入部分でアイスブレイクとしても活用できる一方、メンタリングのツールとしても活用できる。



図2 SP トランプ

3-1. 研修の受講

筆者は、SP トランプの活用法を習得するため、平成25年2月23～24日「SP トランプアドバイザー養成講座」④を受講し、学内等でのカウンセリング、ミニセミナーや、マンツーマンでの相談業務でSP トランプを活用できる資格を取得した。その後、平成25年6月6日、21日に、SP トランプを使用した指導力を育成するためのプログラム「セルフカウンセラー養成講座」を受講し、営利を目的としない条件で限定された受講生を対象に面接及びセミナーを実施する資格を取得した。さらに、カウンセラーやアドバイザーと

しての資質・スキル・能力を高めるため、平成25年9月8日「SP コミュニケーションカンファレンス」に参加し、SP トランプを活用したセミナーやカウンセリングの事例研究、活動上生じた疑問や悩み等の情報交換を行い、講師からのアドバイスを受けた。

3-2. プログラムの実施

次に、SP トランプを用いて、プログラムを実施する。間接的関与を実証するためのプログラムとして、教職員対象プログラムを実施し、主な目的として、SP トランプを知り、体験することで、SP トランプの活用法を理解することとした。直接的関与を実証するためのプログラムとして、学生対象プログラムを実施し、主な目的として、SP トランプにより、自己理解を深めることとした。

以下、実施プログラムの位置づけを図2に示す。

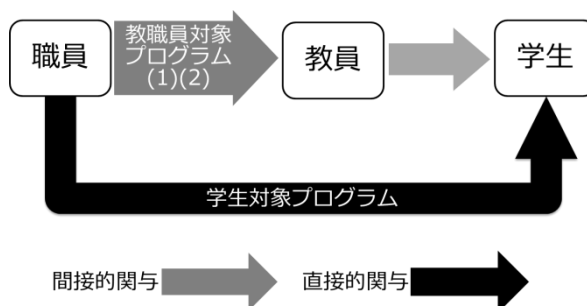


図2 実施プログラムの位置づけ

後述の3つのプログラムの流れは表1の通りである。それぞれのプログラムは、ほぼ同様の内容を実施したが、主な目的や到達目標に沿って、ワークの意味づけを変えた。特に、表中iiiのワークにおいて、「教職員対象プログラム」については基本的な活用法として、「学生対象プログラム」については自分を知ることが目的として実施した。また、vのワークにおいて、「教職員プログラム」については一歩進んだ活用法の応用として、「学生対象プログラム」については自己理解を高め、自分を受け入れることを目的に実施した。

	教職員対象プログラム(1)(2)	学生対象プログラム
i	「アイスブレイク」 わっかを作ろう(プログラム(1)) 3つ選んで自己紹介(プログラム(2))	「ワークの導入」 SPトランプを使って自己紹介
ii	「SPトランプって？」 SPトランプの特徴、活用方法の説明	
iii	「SPトランプを使ってみよう ～基本編～」 活用の基本編 ・自分に合致するSPトランプを選択 ・グループでシェア ・メンバーから自分に合致するSPトランプを贈呈	「自分について知る ～SPトランプによる自己理解～」 自己理解のワーク ・自分に合致するSPトランプを選択 ・グループでシェア ・メンバーから自分に合致するSPトランプを贈呈
iv	「4つのタイプ別傾向」 SPトランプの意味、4つのタイプ別傾向の説明(すべてのプログラム) 筆者自身のSPトランプを開示(教職員対象プログラム) 授業担当教員のSPトランプを開示(学生対象プログラム)	
v	「SPトランプを使ってみよう ～応用編～」 活用の応用編 ・自分が受け入れにくいSPを選定 ・そのSPの選定理由を推測 ・そのSPのメリットを推測 ・そのSPをカバーするSPを選定 ・グループでシェア	「自分を受け入れる ～受け入れにくいSPを理解する～」 自己受容のワーク ・自分が受け入れにくいSPを選定 ・そのSPの選定理由を推測 ・そのSPのメリットを推測 ・そのSPをカバーするSPを選定 ・グループでシェア
vi	「まとめ」 SPトランプの効果と活用方法を説明 SPトランプとの向き合い方を説明	
vii	「事例紹介」(プログラム(2)) 実践事例、活用事例の紹介	
viii	アンケート記入	

表 1. プログラムの流れ

3-2-1. 間接的関与実証のためのプログラム

・教職員対象プログラム (1)

平成 25 年 4 月 22 日、佐賀大学で UNGL[®]教職員スタッフ研修の一環として実施した。受講者は、UNGL 連携大学教職員 28 名である。本研修会の到達目標は、①SP トランプの概要を理解し、説明することができる、②自身の職場で SP トランプを活用することができる、である。

・教職員対象プログラム (2)

平成 25 年 8 月 22 日、愛媛大学で開催された、SPOD[®]フォーラム 2013⁷⁾のプログラムの一つとして実施した。受講者は、全国から参加した大学教職員 20 名である。本プログラムの到達目標は、①SP トランプの特徴と使用方法を説明することができる、②SP トランプの活用例を説明することができる、③SP トランプを使ったコミュニケーションを行うことができる、④SP トランプを使って、自己理解・他者理解を深めることができる、である。

3-2-2. 直接的関与実証のためのプログラム

・学生対象プログラム

平成 25 年 7 月 11 日、香川大学の「主題 A『人生とキャリア』～大学について考える」の 12 回目の授業を担当した。自己理解を高めるためのワークとして SP トランプを導入し、筆者が講師を担当した。受講者は、当該科目の受講学生 40 名である。本授業の到達目標

は、①自分について知ることができる、②自分を受け入れることができる、である。

3-3. アンケートの実施及び分析

プログラム終了後、それぞれのプログラムごとにアンケートを実施し、目的の観点に沿って分析する。まず、間接的関与実証について分析するため、教職員対象プログラム (1)、(2) を受講した教職員に、プログラム終了後、アンケートを実施する。さらに、教職員対象プログラム (1) を受講し、自らの授業で活用した教員に、授業活用後に実施したメールによる記述式アンケートを実施する。続いて、直接的関与実証について分析するため、学生対象プログラム受講学生に、ワーク終了後、アンケートを実施し分析する。加えて、当該授業担当教員にも、15 回の授業終了後に、メールによる記述式アンケートを実施する。

以下、アンケートの位置づけを図 3 に示す。

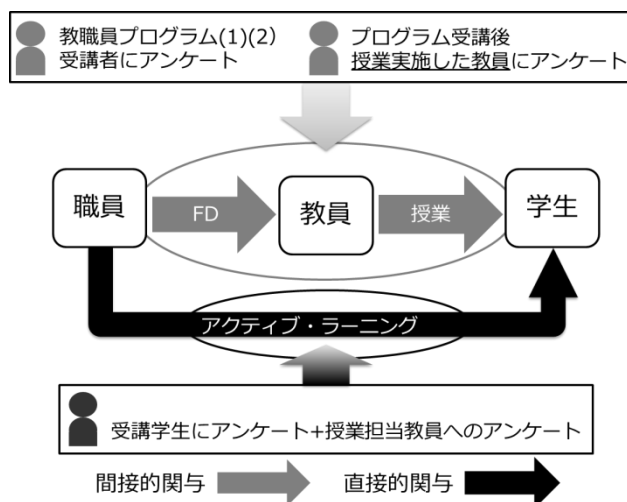


図 3 アンケートの位置づけ

3-3-1. 間接的関与実証のためのアンケート実施

教職員対象プログラム受講者に対してのアンケートは、「研修に対する満足度」、「研修を受講して良かった点」、「研修の改善点」で構成される。

「研修に対する満足度」については、「研修目的や内容について理解した上で参加した」、「研修は自分の業務に行かせる内容だった」、「研修の到達目標が明確に示されていた」、「研修はわかりやすい順序で進められた」、「講師の言動は学習意欲を高めた」、「自分に必要な知識やスキルを身につけることができた」、「受講したことで業務の取り組みが改善されると思う」、「研修は全体的に満足できるものだった」の各項目に対して、「教職員プログラム (1)」については、①そう思

う、②どちらかというと思う、③どちらでもない、④どちらかというと思わない、⑤そう思わない、の5件法で回答を求める。「教職員プログラム(2)」については、①そう思う、②どちらかというと思う、③どちらかというと思わない、④そう思わない、の4件法で回答を求める。⁸⁾また、「研修を受講して良かった点」及び「研修の改善点」については自由記述で回答を求める。

次に、教職員対象プログラムを受講し、自らの授業で活用した教員に対するアンケートは、「なぜSPランプを使用しようと思ったか」、「学生の反応はどうだったか」、「どのような点が有効だと思ったか」、「今後も活用するか」の項目について、自由記述で回答を求める。

3-3-2. 直接的関与実証のためのアンケート実施

学生対象プログラムの受講学生に、ワーク終了後、アンケートを実施し分析する。アンケートは、「ワークに対する満足度」、「ワークについての感想」で構成される。

「ワークに対する満足度」については、「ワークは楽しかったですか」、「ワークは自分を知るために有効でしたか」、「講師の説明はわかりやすかったですか」、「このワークを友達にすすめたいですか」の各項目に対して、①そう思う、②どちらかというと思う、③どちらかというと思わない、④そう思わない、の4件法で回答を求める。また、「ワークについての感想」については自由記述で回答を求める。

そして、当該授業担当教員に対するアンケートは、職員が授業を行ったことへの感想、学生の反応等を自由記述で回答を求める。

4. 結果

4-1. 間接的関与に対するアンケート結果

4-1-1. 研修に対する満足度

教職員対象プログラム受講生に、「研修に対する満足度」について尋ねた項目の中で、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に間接的に関わることの観点の一つである、「職員が、FDを通して教員にアクティブ・ラーニングに効果的な活用法を伝えることができるのか」に関する項目が、以下の図4~6である。どの項目についても約90%の受講生から「そう思う」もしくは「どちらかというと思う」と肯定的な回答

があった。

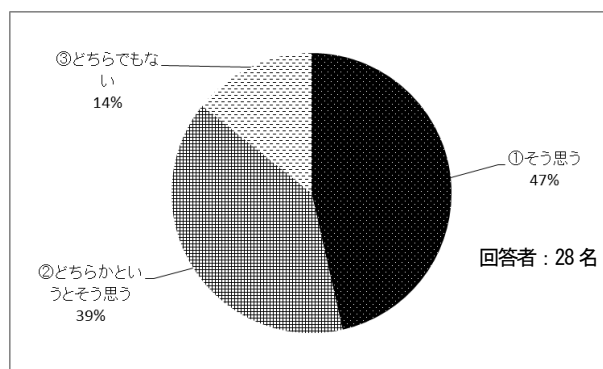


図 4-1 研修はわかりやすい順序で進められた教職員プログラム(1)

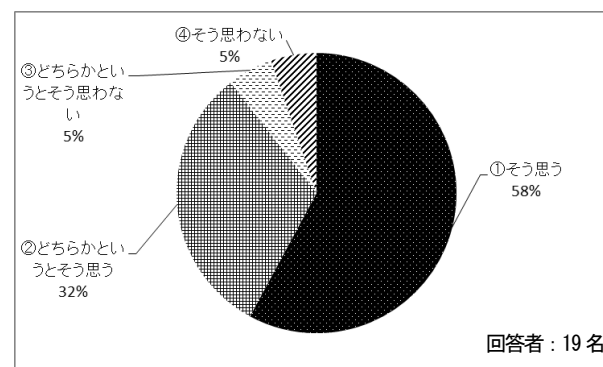


図 4-2 研修はわかりやすい順序で進められた教職員プログラム(2)

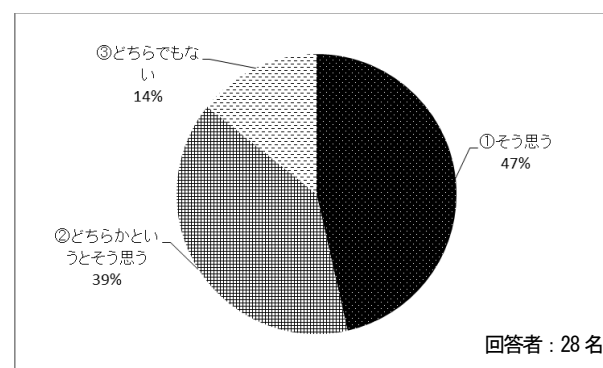


図 5-1 講師の言動は学習意欲を高めた教職員プログラム(1)

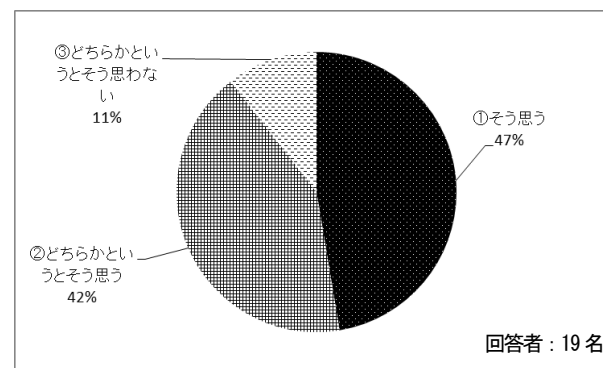


図 5-2 講師の言動は学習意欲を高めた教職員プログラム(2)

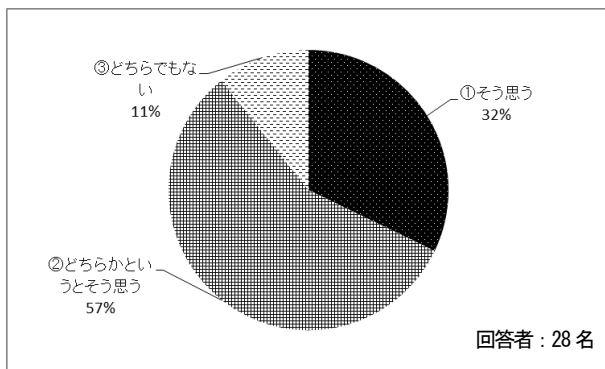


図 6-1 研修は全体的に満足できるものだった
教職員プログラム (1)

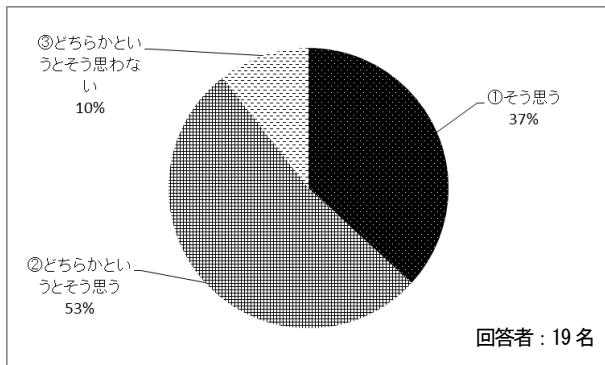


図 6-2 研修は全体的に満足できるものだった
教職員プログラム (2)

4-1-2. 研修受講者のコメント (良かった点)

プログラムを受講して良かった点をまとめたものが、別表 1 である。内容から①プログラムの進め方、②学生に対して活用できるツール、③教職員に対して活用できるツール、④自己理解・他者理解ができるツール、⑤SP トランプの 5 つのカテゴリーに分類した。以下では、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に間接的に関わることの観点の一つである、「職員が、FD を通して教員にアクティブ・ラーニングに効果的な活用法を伝えることができるのか」に関係のある「①プログラムの進め方」及び「②学生に対して活用できるツール」についてみていく。

《教職員プログラム (1) 受講者》

- ・講師の説明がわかりやすくてかつ丁寧で、進め方もすばらしかったと思う。
- ・講師の話はとてもわかりやすかった。タイプ別の状況対応例など。
- ・自己開示をしながらファシリテートとする講師に共感がもてた。勉強になった。
- ・学生指導の場面でも使えるツールだと認識することができた。

- ・学生が自己分析をするとき、アイスブレイクをするときに役立つと思うので、活用していこうと思った。
- ・学生支援や授業、プロジェクト (学生と地域、企業の) にいかせる。
- ・自分の大学に持ち帰って、利用できそうである。

《教職員プログラム (2) 受講者》

- ・講師の方の話し方や研修の進め方はスムーズでとてもよかったと思う。
- ・自己理解、他者理解の手順がわかった。
- ・SP トランプがどのようなものかわかった。
- ・サブ・パーソナリティという視点を知ることができとても勉強になった。
- ・コミュニケーションツールの一手段として、ツールの有効性がある要素が認識できた。
- ・SP トランプというものの存在とその使い方を知ることができ、今後のコミュニケーションに行かせると思う。
- ・SP トランプの特徴と使い方がよくわかった。
- ・新たな経験ができて有意義だった。
- ・特に少人数の授業のアイスブレイクに実際に使ってみたいと思った。
- ・各タイプの特徴、長所、短所はこれから使ってみようと思う。学生への具体的対応時に使えると思う。

「わかりやすくてかつ丁寧」、「進め方もすばらしかった」、「わかりやすかった」、「勉強になった」、「話し方や研修の進め方はスムーズ」といったコメントは、職員が FD を通して教員に活用法を伝えることに肯定的であると言えよう。

コメントの、「自己理解、他者理解の手順がわかった」、「SP トランプがどのようなものかわかった」、「ツールの有効性がある要素が認識できた」、「SP トランプというものの存在とその使い方を知ることができ」、「サブ・パーソナリティという視点を知ることができ」、「SP トランプの特徴と使い方がよくわかった」、「新たな経験ができて有意義」等は、プログラムを受講したことで、新しいツールの活用法を得たと言えよう。また、「学生指導の場面でも使える」、「自己分析をするとき、アイスブレイクをするときに役立つ」、「学生支援や授業、プロジェクト (学生と地域、企業の) にいかせる」、「利用できそう」、「実際に使ってみたい」、「これから使ってみようと思う」、「学生への具体的対応時に使える」というコメントからは、学生に対して効果的に活用できるということを認識できたと言えよう。

4-1-3. 研修受講者のコメント (改善点)

プログラムについての改善点をまとめたものが、別表2である。内容から①プログラムの進め方、②SPトランプの2つカテゴリーに分類した。以下では、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に間接的に関わることの観点の一つである、「職員が、FDを通して教員にアクティブ・ラーニングに効果的な活用法を伝えることができるのか」に関係のある「①プログラムの進め方」についてみていく。

《教職員プログラム (1) 受講者》

- ・研修会などで、どのように使うと有効かなど、いくつかヒント・事例なども紹介していくと受講者が活用方法のヒントになると思う。
- ・実践例をいくつか紹介していただけたら（口頭ではなくて）一覧表で（目標か内容を含めて）。
- ・今後SPトランプを学生対応でどう使っていくのか詳しく聞きたかった。
- ・今後どのように今日学んだことを活かすことができるのか、事例がもう少し多いとよいと思った。

《教職員プログラム (2) 受講者》

- ・具体的に開発 (SP トランプ) された経緯が導入で聞きたかった。
- ・トランプを使う=道具を使うことで、何を目的にしているのかが私には明確にならなかった。

「いくつかヒント・事例なども紹介」、「実践例をいくつか紹介」、「学生対応でどう使っていくのか詳しく聞きたかった」、「事例がもう少し多いとよい」、といったコメントから、一通りの使用方法だけでなく、実際に活用できる事例や実践例の提示を求められていることが分かる。専門分野を有する教員と異なり、職員は、経験や実践により伝えることが有効であると考え、教職員対象プログラム (2) では、実際に活用できる事例や実践例を組み入れた結果、それについてのコメントは減少した。しかし、「具体的に開発 (SP トランプ) された経緯が導入で聞きたかった」、「何を目的にしているのかが私には明確にならなかった」のコメントから、活用方法だけでなく、ツールそのものについて触れることも必要だと感じた。

4-1-4. 授業に活用した教員のコメント

教職員対象プログラムを受講し、自らの授業で活用した教員 E 大学教授、講師に尋ねた項目の中で、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に間接的に関わることの観点の一つである、「職員が、FDを通して教

員にアクティブ・ラーニングに効果的な活用法を伝えることができるのか」に関係のある「なぜSPトランプを使用しようと思ったか」についてみていく。

《E 大学教授》

- ・学生のアイスブレイクになる。
- ・お互いを簡単に知ることができる。
- ・自分の知らない自分を知るチャンスになる。
- ・授業への興味が湧く。

《E 大学講師》

- ・導入に際して、アイスブレイクで、単なる自己紹介よりも詳しく、性格などを把握でき、短時間で実施可能なことから、使おうと思いました。

これらのコメントから、FDを受講したことで、学生に効果的な活用法を見出したことがわかり、職員がFDを通して教員に効果的な活用方法を伝えることができたと言えよう。

また、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に間接的に関わることのもう一つの観点である、「FDを受講した教員が、効果的に学生に活用できるのか」に関係のある「学生の反応はどうだったか」、「どのような点が有効だと思ったか」、「今後も活用するか」についてみていく。

《E 大学教授》

- ・学生の反応はとても良かった。使い方を間違わなければ、どんな場面でも使えると思う。
- ・驚き、SPトランプへの興味関心、他者への興味関心、皆で、ワイワイと話をする、もっと知りたい！やりたい！との声などがありました。

《E 大学講師》

- ・感想や雰囲気は、もっとやりたいという声が出ておりました。アイスブレイクにもってこいで、良い雰囲気になったので助かりました。
- ・学生たちの様子は非常に良いものでした。
- ・活用したいと考えている。授業や研修会を運営するにあたって、とても有効であると感じたから。職場でのコミュニケーション促進に向けても活用できると感じている。

「学生の反応はとても良かった」、「もっと知りたい！やりたい！との声」、「もっとやりたいという声」、「良い雰囲気になったので助かりました」、「学生たちの様子は非常に良い」、「有効であると感じた」といったコメントは、SPトランプそのものの性質や、講師

の力量にあるかもしれないが、「プログラムを受講した教員が、効果的に学生に活用できるのか」を支持する結果だと言えよう。

4-2. 直接的関与に対するアンケート結果

4-2-1. ワークに対する満足度

学生対象プログラム受講学生に、「ワークに対する満足度」について尋ねた項目の中で、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に直接的に関わることの観点である、「職員が学生に対して効果的なアクティブ・ラーニングを行うことができるのか」に関する項目が、以下の図7～9である。すべての項目について90%以上の受講生から「そう思う」もしくは「どちらかというと思う」と肯定的な回答があった。

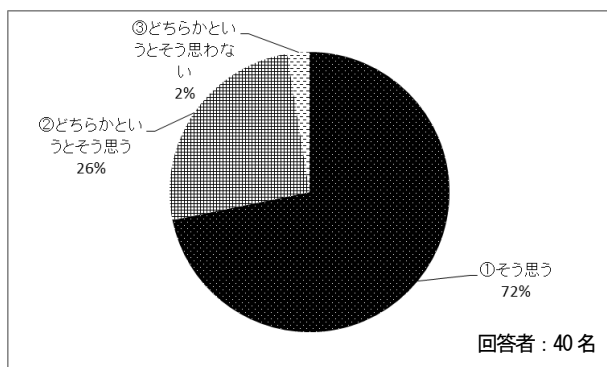


図7 ワークは楽しかったですか

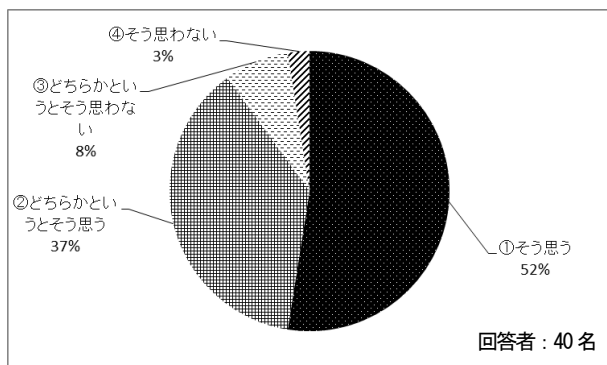


図8 ワークは自分を知るために有効でしたか

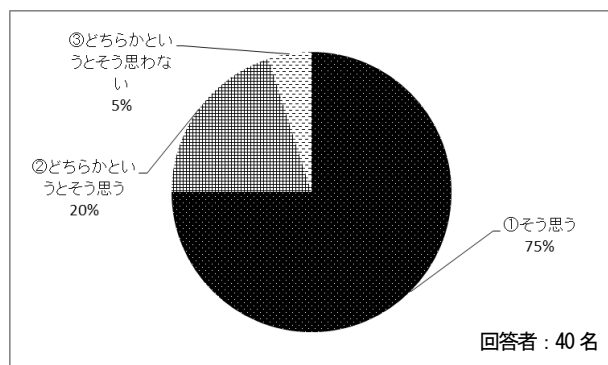


図9 講師の説明はわかりやすかったですか

4-2-2. 学生のコメント

ワークを受講した感想を自由に記入してもらった結果をまとめたものが、別表3である。内容から4つのカテゴリーに分類したが、以下では、各カテゴリーから、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に直接的に関わることの観点である、「職員が学生に対して効果的なアクティブ・ラーニングを行うことができるのか」に関係のあるコメントについてみていく。

- ・ 自分のことがよくわかったので、よかったと思う。
- ・ 自分について知ることができ楽しかった。
- ・ 自分を見つめなおす良いきっかけになった。
- ・ 改めて自分を見直す良い機会だったと思う。
- ・ SP トランプを通じて、もっと自分について詳しく理解した。
- ・ 意外な SP がみつかった。面白い教材だと思う。
- ・ 自分を振り返る、いいきっかけになったと思う。自分は思った通り受動的なやつだと改めて感じた。
- ・ なんだか、自分の欠点にも、いいように働く可能性があることを再確認し、少し救われた気がした。
- ・ ダイヤが7枚もあり、自分は改めて能動的ではないと認識した。これが活かせるようにしていきたい。
- ・ 新しい形のグループワークで楽しかったです。
- ・ SP トランプは初めてしたが、すごく有意義だった。
- ・ 楽しかったで一す。
- ・ 今回のワークは自分の性格を確認する上で役に立ったと思う。
- ・ 今日のグループワークで自分について、よく考え、人についても考えられたと思う。

「自分のことがよくわかったので、よかったと思う」、「自分について知ることができ楽しかった」、「自分について詳しく理解した」、「自分を見つめなおす良いきっかけになった」、「改めて自分を見直す良い機会だった」、「再確認し、少し救われた」、「これが活かせるようにしていきたい」、「自分を振り返る、いいきっかけになったと思う」、「今回のワークは自分の性格を確認する上で役に立ったと思う」、「今日のグループワークで自分について、よく考え、人についても考えられたと思う」、「面白い教材だと思う」、「新しい形のグループワークで楽しかった」、「すごく有意義だった」、「楽しかったで一す」といったコメントは、SP トランプが学生に受け入れやすい教材であったことを考慮しても、自分を知ることができたというコメントが多数あったことから、効果的なグループワークだったと言えよう。

4-2-3. 授業担当者のコメント

教職員対象プログラムを受講し、学生対象プログラムの当該授業担当教員である K 大学准教授から、以下のコメントを得た。以下では、本プロジェクトの目的で、職員が教育活動に直接的に関わることの観点である、「職員が学生に対して効果的なアクティブ・ラーニングを行うことができるのか」に関係のあるコメントについてみていく。

- ・15回の授業に、少し言葉は悪いかもしれませんが「気分転換」の要素も必要かと思うのですが、それにはうってつけだと思いました。
- ・上々の反応だったと思います。アンケート結果を見ても反応は良いですね。
- ・「自分を見つめ直す」というのは、簡単なようで難しいと思います。こういう機会でもない、改めて自分を見つめ直さないのではないのでしょうか。
- ・その後の授業で「SP トランプの結果を踏まえて、これからの大学生活の課題・抱負を述べる」という小グループでのプレゼンをしましたが、今の自分に何が足りないか、それを補うためにはどうすればよいのか、一人一人真剣に考えてきていました。もちろん、自分の強みをどう活かすか、ということも、ですが。

「上々の反応だったと思います。アンケート結果を見ても反応は良いですね。」と言ったコメントから、職員が学生に対してグループワークを行うことに対して、肯定的なことが伺える。また、『気分転換』の要素、「こういう機会でもない、改めて自分を見つめ直さない」、「その後の授業で『SP トランプの結果を踏まえて」、「一人一人真剣に考えてきていました」、「自分の強みをどう活かすか」といったコメントから、学生に対して効果的なグループワークが行われたことを示している。

5. 考察

本プロジェクトでは、職員が教育活動において教員をどのようにサポートすることができるのか、その可能性について、コミュニケーションツールの一つである SP トランプを用いた実践を通して、職員が教育活動に間接的に関わることと、直接的に関わることの観点から検討を行った。分析の結果、得られた主要な知見は以下の通りである。

第1に、教職員対象プログラム受講者から、職員のプログラム講師としての言動や研修の進め方等につい

て、肯定的な評価を得ることができた。そして、教員が自らアクティブ・ラーニングに有効なツールを探したり、調べたりするのではなく、職員が習得したツールや活用法を FD を通して知ること、今まで持っていなかったツールを知り、それを活用できる可能性を見出すことができた。さらに、その後、学生の気づきや学びに効果的に結びついたという結果を得ることができた。これらは、職員が教員の教育活動において間接的にサポートできたことの一つの証となった。

第2に、学生対象プログラムのワークに対する満足度では、学生から、職員が講師を務めることに関して肯定的な回答を多く得られた。このことは、学生が授業の質を、講師が教員であるか職員であるかよりも、内容やスキルで判断する傾向が示唆された。さらに、その後の授業において学生は、筆者が担当したワークの結果を活かして、自己理解や自己成長について、一人ひとり真剣に考えていたという結果を得た。これらのことから、職員が授業内で効果的にグループワークを行えたことが窺え、職員が教員の教育活動において直接的にサポートできた事例となった。

なお、今回使用した SP トランプは別表 1～3 にあるとおり、教職員にも学生にも、全般的に肯定的であり、①授業に活用できるツールであること、②教員が授業で活用するだけでなく、幅広く学生支援の場面で活用できること、③学生に対して自己理解等のツールとして有効であること等、あらためて SP トランプの効果についても把握することができた。

6. 今後の課題

大学の教育研究活動の中での周辺部分の役割しか与えられてこなかった職員が、学士課程教育に参画していくことは、香川大学のみならず、他大学においても容易なことではない。さらに、FD やカリキュラム面に関わる業務を担当している部署以外の職員には、教育面での様々な取り組みに対して提案することは、なおさら敷居が高く困難である。

それでは、今後職員は、どのように学士課程教育に参画し、教員をサポートすればよいのだろうか。

教職員対象プログラムを受講し、その後、自らの授業で活用した教員及び学生対象プログラムの当該授業担当教員へ、「職員が授業や授業方法に一部関与することについてどう思うか。」の質問をした結果、以下のようなコメントがあった。

- ・職員の強みを活かしたり、教員が持っていないスキルや知識を活用したりしてもらえたら大歓迎です。

- ・教員と職員、他の専門職の方がチームとなり、ひとつの授業をつくりあげることをつくりあげること、今後、高等教育の中で、必要とされる人材ではないでしょうか。
- ・主に教育活動を行うのは教員ですが、職員の方がそれぞれのスキルを教育活動に活かす機会が持てるのは良い。

以上のコメントから、前述の山本（2012）の言葉にもあるように、自大学でどのような教育内容が提供されているかをしっかりと把握し、教員と対等に話ができる知識と分析力をもつこと。そして、組織的に取り組むために、当該業務に関する目標や目的を共有してそれぞれが仕事をするような、一体感のある協働でなければならぬと考える。そのために、職員は強みを活かし、有効なスキルを身につけ、賛同してくれる教員を巻き込みながら、間接的・直接的にサポートしながら、教育活動に参画していき、地道に大学全体に教職協働の体制を浸透させていくことが必要である。

7. おわりに

何のために教員をサポートするのか。何をサポートするのか。サポートすることによって何がどう変わり、どうなりたいのか。そんな問いがぐるぐると頭を回る中、本プロジェクトを通して、大学にとって職員に求められることは何かを模索した。

寺崎（2010）は、大学教育学会大会で「大学教員はいかなる意味で教育者か」をテーマに基調講演を行い、その中で、「大学教員が宿命的に持っている責務というのは、やはり研究をすること。」であり「大学教授とは、あくまでも学術の研究者である。」としながらも、「教育者であれという、だんだん高まってくる要求にさらされつつあるというのが現実である。」と述べている。今回のプロジェクトで、職員が間接的・直接的に教育活動に関わることの可能性が少なからず見えてきた。教員にはキラキラと輝く瞳で自身の研究を語る研究者でいて欲しい。そして、その研究のおもしろさを学生たちに伝えて欲しい。しかし、教育者としての役割を大きく担うようになった今、筆者の考える教育面での教職協働とは、教員がその役割を円滑に行うため、職員が教育活動において、間接的であれ、直接的であれ有益なサポートをし、チームとなって学生のために尽力することではないかと考えている。

謝辞

本論文の作成にあたり、終始適切な助言を賜り、また丁寧な指導してくださった、愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室秦敬治先生に深謝する。また、香川大学生涯学習教育研究センター山本珠美先生には、授業実施の機会や、貴重なご意見をいただいた。さらに、プロジェクト遂行にあたり、SPOD、UNGLの関係教職員の方々、プログラムに参加し、改善点等、前向きな意見をいただいた方々等、関わった皆様に感謝の意を表したい。

また、香川大学大学教育開発センター葛城浩一先生、佐藤慶太先生、前所属、現所属の上司、同僚の皆様には、次世代リーダー養成ゼミナールの趣旨を理解し、快く協力していただき、感謝している。

最後に、課題への取り組みをかげながら応援してくれ、出張の際、いつも温かく送り出してくれた家族に心から感謝する。

注)

- 1) 能動的学修（アクティブ・ラーニング）とは、「教員による一方向的な講義形式の教育とは異なり、学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習法の総称。」であり、発見学習、問題解決学習、体験学習、調査学習等が含まれるが、教室内でのグループディスカッション、ディベート、グループワーク等も有効なアクティブ・ラーニングの方法である。（中教審答申 2008 用語集）
- 2) ①知識社会の本質や少子化の現状から時代の難しさを認識し、大学として解決すべきか大学何かを正しく捉えられる能力、③能力常に新しい事務分野に興味を持ち続けること
- 3) SP (Sub Personality) トランプは、株式会社 SORA の角本ナナ子氏と、YAO 教育コンサルタントの八尾芳樹氏によって開発された人育てのためのツール。イタリアの心理学者ロベルト・アサジョーリ博士のサイコシンセシスを基に、人間の持つさまざまな面の一つを取りあげて準人格化し、独立させたサブ・パーソナリティをトランプ形態にしたもの。
詳細は、http://www.sora.co.jp/item_1.html 参照
- 4) 3つの研修は、すべて SP コミュニケーション協会主催である。詳細は <http://www.sptrump.com/> 参照
- 5) University Network for Global Leadership Development in West Japan の略称。文部科学省の平成 24 年度「大学間連携共同教育推進事業」に、

愛媛大学が代表校となり申請していた「西日本から世界に翔たく異文化交流型リーダーシップ・プログラム」が採択された。関西・中国・四国・九州の国立私立の9大学1短大により、「異文化交流型リーダーシップ・ネットワーク」を形成し、全国展開に向けて西日本での連携と発展を図る。

中央教育審議会、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
える力を育成する大学へ～」 答申

- 6) Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education の略称。「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」は、四国地区の33の国公立大学・短期大学・高等専門学校によって構成されている。四国地区の大学及び高等専門学校の連携・協働により、地区内のFD／SD事業の推進と大学等の教育力の向上を図ることを目的として、前加盟校からの分担金により運営している。なお、香川大学は2008年度からSPODに加盟した。それにより、教員の能力向上、授業改善のためのスキルアップ講座が充実、新たに「合宿型新任教員研修会」を企画立案実施した。また、職員の研修会参加への可能性が広がった。
- 7) 大学・高専の教職員が自らの能力開発のために役立つ多種多様で質の高いFD/SDプログラムならびに組織を超えた持続的な相互交流・関係づくりの場。多彩な講師陣、職場で使える実践プログラム、SDプログラムも多数開催されていることが特徴である。毎年夏に4日間開催され、2013年は、全国各地から560名が参加した。
- 8) 教職員対象プログラム(1)(2)で選択肢が異なる理由は、プログラムの主催組織が実施したアンケートを利用したためである。教職員対象プログラム(1)は、UNGL(注5参照)が実施し、教職員対象プログラム(2)はSPOD(注6参照)が実施したものを主催者から提供を受け、分析した。

参考文献

中央教育審議会、2005、「学士課程教育の構築に向けて」 答申

八尾芳樹・角本ナナ子、2007、『人間力を高める!『セルフ・エンパワーメント』、東京図書出版会

中央教育審議会、2008、「我が国の高等教育の将来像」 答申

寺崎昌男、2010、『大学自らの総合力 理念とFDそしてSD』、東信堂

山本眞一、2012、『[新版] 大学職員のための高等教育システム論』、東信堂

別表1 研修受講者のコメント（良かった点）

教職員対象プログラム (1)	教職員対象プログラム (2)
① プログラムの進め方 ・他大学の教職員とのやりとりの中で、学生に対する考え方についての議論をすることができた。 ・講師の説明がわかりやすくかつ丁寧で、進め方もすばらしかったと思う。 ・自己分析はいつもしていることなので特別な感想はない。ただ、UNGL 内でのコミュニケーションとしては楽しいイベントでした。 ・講師の話はとてもわかりやすかった。タイプ別の状況対応例など。 ・自己開示をしながらファシリテートとする講師に共感もてた。勉強になった。	① プログラムの進め方 ・新たな経験ができて有意義だった。 ・自己理解、他者理解の手順がわかった。 ・このようなツールを使ったコミュニケーションの実用性を実感できた。 ・SP トランプがどのようなものかわかった。 ・サブ・パーソナリティーという視点を知ることができとても勉強になった。 ・コミュニケーションツールの一手段として、ツールの有効性がある要素が認識できた。 ・SP トランプというものの存在とその使い方を知ることができ、今後のコミュニケーションにいかせると思う。 ・SP トランプの特徴と使い方がよくわかった。 ・メリハリがあり、とてもわかりやすいセミナーだった。
② 学生に対して活用できるツール ・学生に対して（授業中）使ってみたいと思った。 ・学生指導の場面でも使えるツールだと認識することができた。 ・学生の相互理解のツールとして使えそう。 ・学生が自己分析をするとき、アイスブレイクをするときに役立つと思うので、活用していこうと思った。 ・学生支援や授業、プロジェクト（学生と地域、企業の）にいかせる。このWSをして、活動に取り組むことで学生間の壁を取り払うことができると思った。 ・自分の大学に持ち帰って、利用できそうである。SP カードというものを知ってよかった。	② 学生に対して活用できるツールである ・学生が自己理解するための新しいツールとして手軽で効果が望める。 ・特に少人数の授業のアイスブレイクに実際に使ってみたいと思った。 ・SP トランプを使って自己分析を行うことで、学生をより深く理解する手助けになると思う。 ・SP トランプの存在と限界がわかったように思う。18 歳からの学生には有効かもしれない、私は別の手法で実施したい。 ・各タイプの特徴、長所、短所はこれから使ってみようと思う。学生への具体的対応時に使えると思う。
③ 教職員に活用できるツールである ・今後、UNGL で協働していくメンバーのパーソナリティーの一部も理解することができた。 ・SP トランプを使ってセミナーの導入ができるようになったと思う。	

④ 自己理解・他者理解のツールとして有効 ・他大学の教職員や自分自身の人間性について知る、よいきっかけとなった。 ・自己理解ができた。学生のタイプを極め、よりあった接し方をしていこうと改めて感じた。 ・自分のパーソナリティーの特性が理解できたこと。 ・初めて出会った他大学の教職員にパーソナリティーの開示がスムーズにできて、コミュニケーションがうまくできたこと。 ・相手のタイプを理解すると適切な対応をすることができることを理解した。 ・自分自身の自己分析ができたことに加え、他者理解にも役立つことが分かった。 ・自分の・弱点を深刻にならず、自己受容し、また、他者を共有できるツールを教えていただいたこと。 ・カードを使うことによって、比較的スムーズに自分のことを話すことができた。このカードを使うと他人に自分のことを伝えることが簡単だと思った。 ・自己分析を深めることができ、同時に他者を理解しようとして努力できた。 ・短い時間であっても他己評価が意外にあたっているのが不思議。結局人は5分もあればその人を見抜く力があるのだろうか。 ・自分の嫌なところを再確認できた。他の人も同じような悩みを持っていることがわかり安心した。 ・自分自身の苦手とする SP に対して、サポートする SP は一通りでないことは、自分の欠点への対処が一通りでないことだと気づかされた。欠点をカバーし、長所を伸ばすきっかけになると思う。 ・自己理解を深めることができてよかった。 ・「受け入れにくい」 SP をどのようにカバーしているのか、無意識で行ってきたことを見つめ直す機会を持てたことがよかった。	④ 自己理解・他者理解のツールとして有効 ・自分の性格を改めて考えることができてよかった。 ・自己否定、他者否定にも有効な可能性のあるツールと感じた。 ・自分を見つめる機会が持てた。 ・自分を知ることができました。他者から見た自分というのも大切なんだと思えた。
④ SP トランプについて ・SP トランプの存在を知ったこと。 ・SP トランプについての理解をさらに深めることができた。 ・SP トランプの知識や使い方を改めて理解することができた。 ・楽しみながら研修を受けられること。 ・SP トランプという簡易な道具を使って自己理解を深く行うことができた。	

別表2 研修受講者のコメント(改善点)

教職員対象プログラム (1)	教職員対象プログラム (2)
① プログラムの進め方について ・ なにか具体的なプログラム(カンファレンスや海外研修)を終了した後にも実施して、事前事後の変化を知ることができればよいのではないかと。自らの成長ぶりを確認できれば自信につながると思う。 ・ グループワークの時間、特に自分のエピソードを語る時間が短かったので深めることができなかった。 ・ 初対面の人同士でやるよりは、やはり同僚などでやった方がプレゼンできるSPが信用性のあるものになるのでは? 初対面に限定した使い方がいいのか疑問。 ・ 次のステップへ進めるような受講者の新たな課題を発見できるようなまとめがあればいい。 ・ 研修会などでどのように使うと有効かなどいくつかヒント・事例なども紹介していくと受講者が活用方法のヒントになると思う。 ・ 実践例をいくつか紹介していただけたら(口頭ではなくて)一覧表で(目標か内容を含めて)。 ・ 今後SPトランプを学生対応でどう使っていくのか詳しく聞きたかった。 ・ 今後どのように今日学んだことを活かすことができるのか事例がもう少し多いとよいと思った。講師の方の話し方や研修の進め方はスムーズでとてもよかったと思う。 ・ もう少し事前にメンバーのことを知ることができていたら、話し合いの質が高まっていたと思う。 ・ 次のステップでお互いにパーソナリティーを知った後、「ある課題」に取り組むにあたって、それぞれの役割分担を議論し、それぞれが理解し積極的に受け止めるようなプログラムの構築。 ・ トランプとしてのゲーム性があった方が学生にはうけるかも。例えば、「じじ抜き」として負けた者がそのカードにまつわるエピソード、他者もそのカードにあてはまる負けた人のエピソードを話す。 ・ 時間的に余裕があれば、もっと良かったなと思った。	① プログラムの進め方について ・ グループごとの発表を入れるような工夫があればよかった。 ・ 具体的に開発(SPトランプ)された経緯が導入で聞きたかった。 ・ 実際の実践報告がもう少し聴ければ即効性のあるものになると思いました。 ・ Q&Aの時間がとれればもっとよくなるのではと思う。 ・ 研修のテーマの設定と表示にももう少し具体性のある記述が欲しいところ。 ・ トランプを使う＝道具を使うことで、何を目的にしているのかが私には明確にならなかった。トランプを使って実施することは簡単だが、きちんと学生をフォローする形で実施できているかも大切だと思った。どうしても小手先の技術でしかないように思えた。心の中のことを扱うにあたって、講師の人間観が伝わってこなかった。性格を表すことばの持つそれぞれのとらえ方が違うことも前提にしないといけないと思う。専門性、適正という点で深く考えさせられた。NLPのメタコミュニケーションプログラムと重なるが、その進め方と比べて?と思うことが多かった。

② SP トランプについて • SP トランプを各大学で借用させてもらい何かの取り組みにつながれるとよいと思う。 • 個人の理解と 4 つのタイプ分けをグループにどのように生かせるか知りたかった。(グループメンバーを決める際にどういうタイプをどれくらい配置したら良いかなど) • 学生だけでなく、職員人事に応用できないか。広報業務はハート、経理業務はクローバーなど。 • 自分の性格の受け止め方についてアドバイスいただければありがたい。 • SP トランプを選ぶとき「このカードを選んだらこのカードを選ぶべきだった」と感じてしまう。直観的に選択できなかった。	② SP トランプについて • SP トランプを入手できない場合はどうすればよいか提案していただきたい。 • せっかく方法を教えて頂いたのに、トランプを入手できないことは残念。 • SP トランプを販売されていたらよかった。 • SP トランプの購入方法、各カードの意味、関連書籍などを知りたいと思った。
---	---

別表3 ワークを受講した感想

① 自己理解

- ・自分のことがよくわかったのでよかったと思う。
- ・自分について、知ることができ楽しかった。
- ・SP トランプを通して、自分の姿を改めて確認できた。自分の姿のメリットデメリットをしっかり知っておきたいと思った。
- ・自分を見つめなおす良いきっかけになった。
- ・自分の行動があてはまっていたおもしろかった。
- ・自分では思ってもいなかった一面を知ることができたように思えた。
- ・自らの性格にあてはまると思うのが多くあったので、すごく楽しかった。
- ・改めて自分を見直す良い機会だったと思う。
- ・自分の性格とあっていたのでびっくりした。
- ・SP トランプを通じて、もっと自分について詳しく理解した。
- ・ネガティブな SP ばかり選びがちだった。ポジティブな SP を探していけるようにしようと思った。
- ・普段自分の性格について、あまり深く考えないようにしているため、あらためて自分の性格を知ることができて良かった。
- ・自分がどのような性格であるのか、今日の SP トランプを使ってわかった。
- ・自分の性格を知ることができた。
- ・SP トランプのマークわけで、分かれた細かい性格もあてはまるものが多くあった。
- ・このような性格分析のようなものは、あまり気にしない性格なので、話半分だったが、ネガティブなものばかり選択するのは、私の性格が出ているのかなと思った。
- ・私は、赤色が圧倒的に多く、感覚で行動すると言われて、その通りだと思った。
- ・赤がとっても多いので、理系としてどうなのかと思った。
- ・意外な SP がみつかった。面白い教材だと思う。
- ・自分を振り返る、いいきっかけになったと思う。自分は思った通り受動的なやつだと改めて感じた。
- ・自分の中に何があるかというのが分かった。
- ・自分の札には、クラブのマークがとても少なく、私って本当に理系に向いているのだろうかとし不安になった。

② 自己受容・自己成長

- ・なんだか、自分の欠点もいのように働く可能性があることを再確認し、少し救われた気がした。
- ・受け入れにくい SP は「いじけやさん」だったのだが、他の SP があるからカバーできているとわかった。
- ・一見矛盾している SP があっても、それがあから、バランスが取れるように自分が保たれているのがわかった。
- ・ダイヤが7枚もあり、自分は改めて能動的ではないと認識した。これが活かせるようにしていきたい。
- ・タイプ別の特徴は自分にあたっていた。自分の長所と短所はどちらも良い方向に働いたり悪い方向に働くこともあることが分かった。

③ 他者理解・他者対応

- ・自分が思っている性格と周りから見られている性格が結構違って驚いた。
- ・自分を見るのと他人が自分を見るのでは、やはり印象が違うと感じた。
- ・自分では気がつかなかった一面があることを知った。人と自分ではとらえ方が違うのだと思った。
- ・あまり極端に結果が出なかったので、良くわからないところもあったが、友達からこういう一面もあるという風に気づかされておもしろかった。
- ・他人から自分がどういう風に見られているのかがわかった。
- ・自分が自分のことをどう思っているのかだけでなく、他人からどう思われているのか知れたのは貴重だった。
- ・友人からどのようなことを思われているのかわかった。

④ その他

- ・心理学っぽい授業だった。
- ・新しい形のグループワークで楽しかったです。
- ・SP トランプは初めてしたが、すごく有意義だった。
- ・楽しかったです。
- ・今回のワークは自分の性格を確認する上で役に立ったと思う。しかし、今回のことを終えても、自分は自分であり、相手も相手であり、今回の結果を今後に反映させるのはとても難しい。しかし、今回のワークは無駄ではなく、ワークをしたということが一番大切であると思った。
- ・今日のグループワークで自分について、よく考え、人についても考えられたと思う。
- ・大概自分については良く分かっているつもりなので、ワークはあまり効果を出さなかったと思う。他の人に勧めるとおもしろいと思った。
- ・ちょっと選択肢が少ない。

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

大学職員の能力を効果的に活用する 環境実現への実践

—スキルバンクによる職員の活用事例—

論文要旨

職員は、求められる職員像を見据え、職能開発（スタッフ・ディベロップメント、SD）として体系化された研修制度を活用し、必要な能力を高めることで、学生や教員とともに個性輝く大学を創る役割を期待されている。

本プロジェクトの目的は、職能開発とは異なる職員が持ち合わせている潜在的スキル（能力）を発掘し、活用する新たな仕組みとして職員の資格や特技等を集約したシステム「スキルバンク」を構築することである。そして、大学の中でそのスキル（能力）を有効活用することに加えて、その仕組みを実践し検討を行った。その結果、多様なスキル（能力）を有する職員が存在すること、そのスキル（能力）を活用できる方策が発見できた。また、スキル（能力）を活用、実践することで他の職員への学びに繋がり、実践環境を通してコミュニケーションの必要性を意識付けできたことも検証できた。

今後、実践により職員の職能開発に対する意識の向上に結び付け、大学の発展に寄与する取組みに繋げる。

3 期生

高知大学研究国際部研究推進課研究助成係

濱田 昌代

目次

1.はじめに

1-1.背景

1-2.高知大学における現状

2.本プロジェクトの目的

3.本プロジェクトの実践方法

3-1.プログラム（キラ☆ラボ）の実施

3-2.プログラム（キラ☆ラボ）の流れ

3-3.効果測定のためのアンケート実施

3-4.スキルシートの提供

4.結果

4-1.プログラム（キラ☆ラボ）に対する満足度

4-2.プログラム（第1回）のコメント

4-2-1.プログラムに関するコメント

4-2-2.実践者（A氏）へのコメント

4-2-3.実践者（A氏）のコメント

4-3.プログラム（第2回）のコメント

4-3-1.プログラムに関するコメント

4-3-2.実践者（B氏）へのコメント

4-3-3.実践者（C氏）へのコメント

4-3-4.実践者（B氏、C氏）のコメント

4-4.スキルシートの調査結果及び効果

5.考察

6.今後の課題

7.おわりに

大学職員の能力を効果的に活用する環境実現への実践

ースキルバンクによる職員の活用事例ー

濱田 昌代（高知大学）

1.はじめに

1-1.背景

大学とは、学術の中心として、広く知識を授けるとともに、深く専門の学芸を教授研究し、知的、道徳的及び応用的能力を展開させることを目的としている

（学校教育法第83条）。そして、大学における教育の目的とは、広範にわたる知識の獲得と諸分野の専門的な教育・研究を行うことで、拡大・深化した知見と柔軟な思考力を備えた知識人を育成し、学生を社会に送り出すことである。つまり、教育機関としての大学が果たすべき重要な社会貢献の一つでもある。

また、教育・研究に加え、国民へ高等教育に関する公正な機会を保障する責務があり、行政との連携により地域経済の活性化への中核機能の役割も果たしている。

教員は、学生や地域へ教育・研究の「知」を提供し、職員は、大学管理運営や学生を含めた構成員を支援している。教員と職員は、学生や地域に対してそれらの質の保証、つまり質の高い「サービス」を担保する必要がある。そして、より個性豊かな魅力ある大学となるために、また、大学を発展させていくためにも、サービスを提供する教職員に対する改善に活かしていく活動体制を構築していかなければならない。

平成20年12月に出された中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」では、学士課程教育の充実を支える学内の教職員の職能開発が求められている。このうち職員は、大学の管理運営に携わる、また、教員の教育・研究活動を支援するなど、重要な役割を担っており、職員の大学経営をめぐる課題が高度化・複雑化する中、職員の職能開発（スタッフ・ディベロップメント、SD）はますます重要となっている。

平成23年6月、国立大学協会の「国立大学の機能強化-国民への約束-」¹⁾によれば、「大学構成員による自大学の使命・ビジョンの共有と更なる責任の自覚」、「大

学間の共同による教員力の向上プログラム、職員の資質向上プログラムの実施」を機能強化のための方策として挙げている。

職員について寺崎（2010）は、2004年に立教大学の「SDシンポジウム」において「事務員をやめよう、職員になろう」と論じ、職員を「効率的な日常業務処理だけに専念するのではなく、大学全体を視野に入れ、将来の方向についても積極的に提案できる人」と述べており、福島（2010）は、法人の経営や大学・学部との管理運営において、組織における職員の役割を強化していくことが必要であることを述べている。

また、山本（2006）は、「職員改革なくして大学改革なし」と大学における職員の役割の重要性と能力開発の必要性に着目している。さらに、山本（2013）は、「職員は大学経営という個別の立場から教育・研究に寄与すべき」と論じ、職員が大学運営の視点から、教育・研究活動を支援する意義を述べている。

1-2.高知大学における現状

高知大学においても、「国立大学法人高知大学事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」²⁾（以下、「事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」という。）を平成25年3月に策定し、その中では、職員として、大学の変化の中で、法令に基づく事務処理や教員の教育研究活動の支援業務にとどまらず、教員組織と連携協力しつつ、大学運営のプロジェクト・立案、情報収集・分析、問題発見・解決等をなしえる能力（施策立案能力、専門能力、マネジメント能力）を備え、大学運営の一翼を担うことが求められている。

そして、国立大学法人高知大学の組織の一員として、以下の7つの職員像を示している。

・「愛校心」のもと「責任」を持って業務に携わるとともに、健全で活力ある職場づくりを目指し、他の職員と「協働」して気持ちよく仕事のできる「信頼」関係

を築くことができる職員

- ・環境の変化や現状を「迅速」かつ「的確」に把握し、自ら発見し、考え、課題の解決や目標の達成に「スピード」をもって取り組み、実現できる職員

- ・「向上心」を持って知識取得や技量向上に取り組み、幅広い業務あるいは特定の分野の業務において「専門性」を持って取り組むことのできる職員

- ・柔軟な思考力と豊富な想像力に基づく創造性豊かな、「先見性」を持って取り組むことができる視野の広い職員

- ・「コスト意識」を持ち、「効果的・効率的」な組織運営を行うことのできる職員

- ・「危機管理意識」を持ち、危機事象に対して、迅速かつ適切に対処できる職員

- ・法令、法人規則、法人の理念、社会的規範等を遵守して職務を遂行し、日常業務の中で公平公正な職務遂行について正しい選択と透明な処理を行い、かつ、高い倫理観に基づき地域社会において良識ある行動をとることができる職員

また、求められる能力として、1.業務遂行能力、2.政策形成能力、3.対人関係能力、4.指導・育成能力が示されている。

事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画のⅡ.基本計画の中で研修の実施について、職員の成長は、実践的な日常業務遂行の中で、上司や先輩からの適切なトレーニング教育がなければ効果的な成長は望めない。そのためOJTを基本に、学内研修を実施し、実施後は定常的に研修プログラムの見直しを行い、新規に実施するプログラム開発を行う。そして学外研修等を効果的に活用すると研修の充実・強化に取り組む内容を示している。

近年の高知大学における研修の取組みとしては、事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画を策定する基礎となった高知大学事務職員職能開発委員会及びワーキングを発足した平成22年5月以降から徐々に進められている。平成23、24年度の学内研修の実施実績は、各年度6回実施しており、25年度に関しては、10回（平成25年12月末現在）実施している。内容は、新規採用教職員を対象とした「高知大学全学新任教職員研修」を始め、「語学研修」（平成23、24年度は、英会話研修、平成25年度は、英会話、中国語研修）や「パソコン研修」などである。

この学内研修では「研修報告会」も実施している。この研修報告会は、長期海外研修修了者や国立大学法

人等若手職員勉強会参加者及び SPOD 次世代リーダー養成ゼミナール³⁾の修了者などを報告者として実施している。目的は「研修者の発表能力の向上及び研修成果等の情報提供」であり研修修了者自身の知識、能力の向上に留めることなく、研修報告会を通して組織へ還元する体制を整えている。

研修報告会への参加者も事務局長をはじめ、事務局全5部長、特任教員、若手、中堅職員を中心に参加しており、職員の研修への関心の高さと幅広さが窺える。筆者の調査によれば、この研修報告会の形式は、四国の国立大学法人及び一部の公私立大学には実績がなく、高知大学の取組みを参考事例とし、現在、実施を検討している大学もあることを確認している。

また、本年度の研修報告会では、研修修了者の報告だけでなく、主催課である人事課より職能開発ならびに研修体系の説明を行う時間を設け、多くの職員への職能開発についての理解の場にも繋げるなど、精力的に職能開発を推進している。

2.本プロジェクトの目的

筆者は、平成25年8月に現在の部署に配属となったが、それまでの7年間、人事課を含む人事部署で人事管理業務に携わっていた。職員が採用時や在職中に資格等を取得した場合、人事課に取得情報が提供され、職員の人事記録情報に登録する。しかし、職員自身が資格等取得後に人事記録情報へ登録することを理解しているのか、そして登録の必要性を感じているのか明らかではなかった。また、実情として一部の専門的な業務において必要とされる資格等を除き、登録している職員の資格等を活用する事例はほぼなかった。そこで、筆者は、潜在的な資格等取得職員が存在するのではないかと考え、資格等を活用する仕組みを構築できるのではないかと考え、本プロジェクトを提案した。

本年度の研修報告会のアンケート結果によれば、事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画についてどの程度理解しているかという質問に対して、ほぼ半数の職員が「内容あるいは存在を知らない」と回答している。組織として精力的に職員の職能開発を進めている一方、職員の職能開発への理解がまだ充分でないことが見受けられた。

先述のとおり、高知大学では、求める職員像、能力を明確にし、職能開発を整備し、徐々に体系化されてきた。そして、必要な能力を向上させるべく、様々な研修プログラムが開発され、実践されてきた。しかし、

人事記録情報へ登録する資格を含めた職員の潜在的なスキル（能力）を発掘・蓄積し、活用するプログラムは未だに存在していない。そこで、職員の有するスキル（能力）を使って新たな仕組みを構築するためのプロジェクトを提案することとした。加えて、その仕組みを実践する環境を通して、自己理解、他者理解に結び付け、組織の発展に繋がれないかと考えた。

本プロジェクトでは、職員が持ち合わせている潜在的なスキル（能力）を発掘（図1参照）し、そのスキル（能力）を集約・蓄積したシステム「スキルバンク」（以下、スキル（能力）を蓄積することから「スキルバンク」という。）（図2参照）を構築することが目的である。そして、大学の中でその能力を有効活用することに加えて、その仕組みを実践、検討することも目的とする。

本プロジェクトの具体的な目的は、以下の3つとする。

1) 職員のスキル（能力）の活用と向上

高知大学における職員の求められる能力については、先述のとおり事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画において示されている。その必要な能力を研修、あるいは自己研鑽によって向上させていくことが必要とされている。そこで、本プロジェクトでは、既に持ち合わせている職員のスキル（能力）を発掘し、活用、実践する（図1）。

本稿におけるスキル（能力）とは、資格（資格取得や試験合格など）や特技等（得意としていること、好きなこと、継続して続けていることなど）を総称したものである。

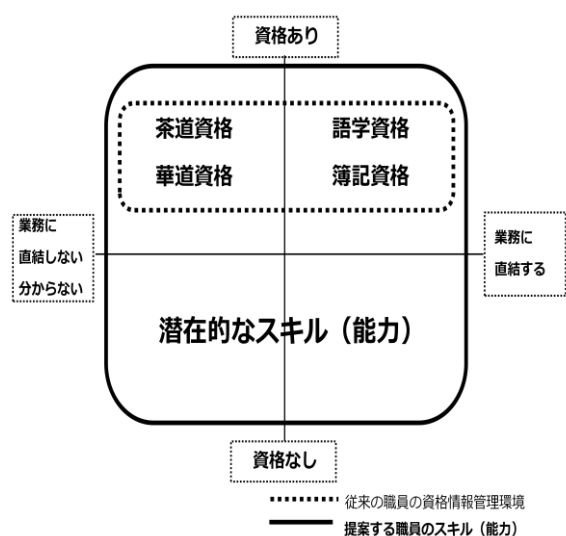


図1 スキル（能力）の発掘のイメージ図

2) スキル（能力）の蓄積システム（スキルバンク）の構築

職員のスキル（能力）を集約したシステムを構築し、更に活用することにより、大学の中でそのスキル（能力）を有効活用する基盤を作る（図2）。

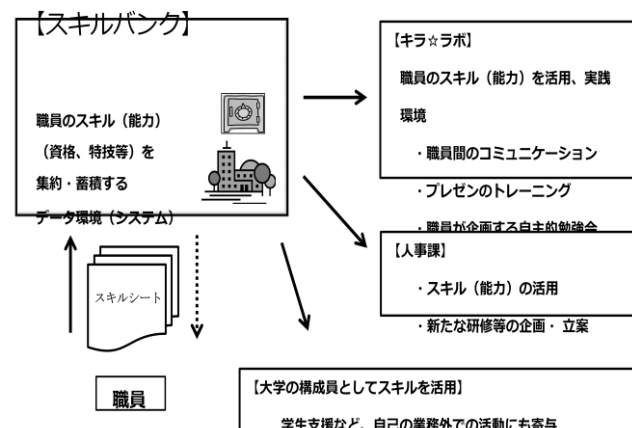


図2 スキルバンクのイメージ図

3) 実践環境の構築と職員間のコミュニケーションに対する意識の向上

上記1)、2)を効果的に活用するうえで、職員間のコミュニケーションは不可欠だと考える。まず、コミュニケーションを図るための環境を構築し、実践することで、コミュニケーションの必要性を認識させる。

3. 本プロジェクトの実践方法

本プロジェクトを実践する前に、ニーズ調査を行った。方法、実施内容、結果は以下のとおりである。

20代から40代の世代毎で様々な経歴（県外出身者、高知大学卒業者、他機関人事交流経験者及び未経験者、各職階）の女性職員10名（20代4名、30代3名、40代3名）を対象に、本プロジェクトについての意見及び働くうえで求める環境についてのヒアリングを実施する。

対象者への調査は、平成25年4月から6月にかけて、個別に30分程度実施した。ヒアリング結果は、大きく2つの世代で分類することができた。

・20代～30代前半

職員のスキル（能力）を用いて企画を提案することについては、好印象でありプロジェクトへの賛同を得た。

その他、職員として必要な学びや職員間の風習（例えば冠婚葬祭等の対応など）、先輩女性職員のライフスタイルに関心も高く、また輝いている（活躍している）

先輩女性職員との交流により、業務を相談できる関係性を築き、業務を円滑かつ効率良く遂行する環境を求めていることが明らかになった。

・30代後半～40代

職員のスキル（能力）を用いて企画を提案することについては、自身が実践する側になることには積極的に取組めないが、スキル（能力）を体感する側であれば参加したいとプロジェクトへの賛同を得た。

その他、後輩女性職員の職場での悩みを聞くことや、日頃感じていることを相互に開示、共有できる働きやすい職場環境を求めていることが明らかになった。

これらのヒアリングにより、職員の能力（スキル）を用いた企画を提案することに対して肯定的であることが明らかとなった。また、職場環境の改善や目標達成には職員の相互理解が必要であると感じていることも窺えた。この結果を踏まえて、女性職員を対象にプロジェクトを実施することとした。

本プロジェクトの実践方法は、以下の2つである。

1) 実践環境（キラ☆ラボ）の設置とプログラムの実施

筆者が提案するプロジェクトを実践する環境を設置する。対象者は、筆者の勤務する高知大学朝倉キャンパスにおいて業務の中で日常的に関わりのある女性職員を主な対象とした33名に参加を要請する。その環境の名称を職員に提案してもらい、『輝き』を生み出す場所、通称『キラ☆ラボ』と決定した。

2) スキルシートの提供

職員が取得している資格で、業務に直結する資格（語学検定、簿記検定等）と業務に直結しない、わからない資格（茶道、華道等）、この他、資格ではないが特技等（〇〇についての知識がある、〇〇について説明ができる、〇〇を継続しているなど）を「スキルシート」を用いて、データとして集約する。

3-1. プログラム（キラ☆ラボ）の実施

本プロジェクトの目的とニーズ調査の結果から、プログラムを2回実施することとした。

このプログラムでは、職員のスキル（能力）を活用するために、学内でスキル（能力）を有している以下3名の女性職員に講師（実践者）としての協力を要請した。

《A氏：課長補佐》

SPOD フォーラム 2012⁴⁾においてプログラム「立場や世代を超えた組織づくり・「ワールド・カフェ」⁵⁾で実現しよう！組織の活性化」の講師としての経験・実績を持つ。学内でワールド・カフェの実践経験はなく、本プロジェクトの目的である、スキル（能力）の活用のほか学内で講師を経験することも目的である。

《B氏：中堅職員（9年目）》

長期研修（2年間：1年目は文部科学省国際業務研修として文部科学省勤務、2年目は国際教育交流担当職員長期研修プログラム（LEAP）としてアメリカワシントンDC及びバージニア州でのインターンシップ）修了し、語学力の向上やアメリカの大学や情勢を見知、経験している。現在は広報部門に所属しており、研修の経験を活かし大学を外部へ戦略的に発信している。業務を通じて写真を撮る機会にも恵まれたことからカメラも得意としている。多彩な経験を他者と共有すること、研修修了後の研修報告会（平成25年6月実施）の際に必要なプレゼンスキルを更に高めることも目的である。

《C氏：若手職員（6年目）》

国立大学法人等若手職員勉強会（2012）への参加経験と、SPOD フォーラム 2013において受講した「プレゼンテーションの極意ー聴き手を魅了する秘訣とは？ー①②」において得られた知識や技法を活用すること、コミュニケーションスキルを更に高めることも目的である。

筆者は、日常業務を通して、3名が職能開発とは異なるスキル（能力）を有していることを認識していた。しかし、同様に他の職員も認識しているとは限らず、本取組みを通して認識、活用の機会に繋がると考えた。また、講師（実践者）3名にとってもスキル（能力）をアウトプットする機会となり、職員が企画し実践する新たな試みが、異なる世代の職員へ良い影響・刺激を与える効果も期待し実践することを判断した。

講師（実践者）3名とはそれぞれ数回にかけて事前に打ち合わせを行い、本プロジェクトの目的である、1) 職員のスキル（能力）の活用と向上、2) スキル（能力）の蓄積システム（スキルバンク）の構築、3) 実践環境の構築と職員間のコミュニケーションに対する意識の向上、と照らし併せながら以下のテーマで企画、

実践する。

A氏：「ワールド・カフェ～コミュニケーションを楽しもう～」

B氏：「視点を変える」

C氏：「輝く女性のスケジュール管理事情 2013」

2名の実践者（B氏、C氏）に対しては、自身に企画を提案してもらい、筆者の考えるプロジェクト内容との調整も行った。また、事前に筆者及びA氏に対してプレ発表を実践し、筆者及びA氏は2名のプレゼンスキルチェック及び助言を行い、発表後の比較を検証した（図3）。

また、実践者（C氏）の企画については、職員への取材を行う内容であったため、実践者の取材を筆者が観察することにより、実践者の経験を理解・共有した（図4）。



図3 プレ発表風景



図4 取材風景

3-2. プログラム（キラ☆ラボ）の流れ

【第1回】

テーマ：コミュニケーションを楽しもう

平成25年12月12日（木）午後6時

高知大学総合研究棟会議室2（朝倉キャンパス）

講師：筆者、A氏

参加要請は3.1) に述べた33名に行い、このうち参加者は23名だった。（実施時間2時間）

実施内容は、プロジェクトの説明と目的である1) 職員のスキル（能力）の活用と向上、2) スkill（能力）の蓄積システム（スキルバンク）の構築、3) 実践環境の構築と職員間のコミュニケーションに対する意識の向上、のうち2) 及び3) に焦点を置いたプログラムとし、筆者から本プロジェクト全体の説明と、プロジェクトの対象者である女性職員が職場内で輝いて働くことについて、各世代の男性職員からの肯定的であった取材結果を紹介し、プロジェクトへの理解を深めた。

次に、A氏が「ワールド・カフェ～コミュニケーションを楽しもう～」をテーマに実践した。

内容は、1テーブル4人のグループでテーマについて対話を行ない、参加者が各テーブルを移動し、テーマについて話し合った内容を伝え共有することで、様々な考えや思いを知るだけでなく、他者理解へのきっかけにも繋げた。

実践時間は、1時間30分とした（図5）。

また、筆者から職員のスキル（能力）を使って、業務や自己の業務外の活動、職場内コミュニケーションツールとして活用できないか提案を行い、そのシーズとなるスキルシートの紹介を行った。



図5 ワールド・カフェ実践風景

【第2回】

テーマ：キラ☆ラボ女子のスキルを覗いてみよう

平成25年12月26日（木）午後6時

高知大学総合研究棟会議室2（朝倉キャンパス）

講師：筆者、B氏、C氏

参加要請は、同じく33名に行い、このうち参加者は17名だった。（実施時間1時間）

実施内容は、プロジェクトの説明と目的である1) 職員のスキル（能力）の活用と向上、に焦点を置いたプログラムとし、B氏、C氏から、自身の体験を踏まえたスキル（能力）の活用事例の発表を行った。まず、B氏が、「視点を変える」をテーマに発表を行った。

内容は、一人ひとりの業務が、大学運営に、そして日本の将来に、あるいは世界に繋がっていると説明したうえで、視点を変えて物事を見てみる、考えてみることの提案があった。そして、大学という自分が所属する組織に興味を持つこと、大学を好きになることをメッセージとして伝えるプレゼン内容であった（図6）。

続いて、C氏が「輝く女性のスケジュール管理事情2013」をテーマに発表を行った。内容は、3名（係員1年目、係員9年目、係長3年目）のキャリアの異なる女性職員のタイムマネジメント状況を知るため、各自の手帳について取材を行い、3名のスケジュール管理の共通点や実践者の感想を交えタイムマネジメントの重要性を伝えるプレゼン内容であった。

それぞれ発表時間を20分とした。



図6 発表風景

3-3. 効果測定のためのアンケート実施

プログラム終了後に、参加者、実践者に対してアンケートを実施した。

第1回は「プログラムの内容は適当だった」、「実施時間（2時間）は適当だった」、「プログラム実施の対象者（女性職員）は適当だった」、「プログラムテーマ（コミュニケーションを楽しもう）は明日からの業務においても意識していく内容だった」、「コミュニケーションの必要性を感じた」、「世代間のコミュニケーションは必要だと感じた」の各項目に対して④そう思う、③どちらかといえばそう思う、②どちらかといえばそう思わない、①思わない、の4件法で回答を求めた。

第2回は「プログラムの内容は適当だった」、「実施時間（1時間）は適当だった」、「プログラム実施の対

象者（女性職員）は適当だった」、「プログラムテーマ（キラ☆ラボ女子のスキルを覗いてみよう）は明日からの業務においても意識していく内容だった」、「自分もスキルを増やしたいと感じた」の各項目に対して④そう思う、③どちらかといえばそう思う、②どちらかといえばそう思わない、①思わない、4件法で回答を求めた。

共通項目として、プログラムについての意見および実践者（A氏、B氏、C氏）に対してのコメントを自由記述してもらった。さらに、第2回のアンケートでは、実践者2名（B氏、C氏）の企画に関連する質問内容を、実践者から提案してもらい、自由記述で設けた。各プログラムに対する満足度を記述統計量で算出した。

3-4. スキルシートの提供

職員として必要とされる資格情報については、人事課において人事記録情報へ登録し、管理している。ただし、人事記録情報に登録している情報は、「事務職員」として必要と考える資格を最優先しており、全ての資格等を把握できているかは明らかではない。

本プロジェクトでは、資格だけでなく、職員の「得意としていることや好きなこと」を見える化・共有化することで、職員の有するスキル（能力）が、学生にとって、あるいは教員や組織にとって有益なものであれば、活用できないかと考え、プロジェクト参加者に対してスキル（能力）を提供してもらう「スキルシート」の作成を依頼した。

スキルシートの項目は「皆さんの持っている（または取得予定の）資格を教えてください」、「皆さんの好きなことやずっと続けていることを教えてください」の2項目に対して自由記述とした。

4. 結果

4-1. プログラム（キラ☆ラボ）に対する満足度

プログラムに対する満足度は記述統計量を算出した。その結果、「そう思う」と回答した参加者の割合は約8〜9割であった（表1）。

第1回（平成25年12月12日実施）

	設 問	④そう思う	③どちらか といえばそ う思う	②どちらか といえばそ う思わない	①思わない	合計
1	プログラムの内容は適当だった	91%	9%	0%	0%	100%
2	実施時間（2時間）は適当だった	77%	22%	0%	0%	100%
3	プログラム実施の対象者（女性職員）は適当だった	91%	9%	0%	0%	100%
4	プログラムテーマ（コミュニケーションを楽しもう）は明日からの業務においても意識していく内容だった	77%	22%	0%	0%	100%
5	コミュニケーションの必要性を感じた	91%	9%	0%	0%	100%
6	世代間のコミュニケーションは必要だと感じた	91%	9%	0%	0%	100%

第2回（平成25年12月26日実施）

	設 問	④そう思う	③どちらか といえばそ う思う	②どちらか といえばそ う思わない	①思わない	合計
1	プログラムの内容は適当だった	94%	6%	0%	0%	100%
2	実施時間(1時間)は適当だった	94%	6%	0%	0%	100%
3	プログラム実施の対象者(女性職員)は適当だった	94%	6%	0%	0%	100%
4	プログラムテーマ(キラ☆ラボ女子のスキルを覗いてみよう)は明日からの業務においても意識していく内容だった	94%	6%	0%	0%	100%
5	自分のスキルを増やしたいと感じた	94%	6%	0%	0%	100%

表1 アンケート結果

4-2.プログラム(第1回)のコメント

プログラムに対して参加者からのコメントをまとめたものが、別表1である。内容から、筆者に対するプログラム内容、実践に関すること及び講師(実践者)の企画、実践に関してみていく。

4-2-1.プログラムに関するコメント

【筆者に対する構成、進行、実践スキル(能力)に関するコメント】

「進行すばらしかったです。次回も参加させていただきます」、「プロジェクトが形になり、運営できていることが、すごいと思います」

【内容に関するコメント】

「人数、時間、テーマとても良かったと思います。お疲れ様でした」、「普段関わりのない他部署の方々と知り合うことができ、いろいろな意見を聞くことができました。このような機会を作って下さって、ありがとうございました」、「この場でコミュニケーションをとることで、人の考えをきくことができ、共感できたりして、充実した時間を過ごせました。自分にも取り入れようと思うことがあり勉強になりました」

【参加に関するコメント】

「女性職員として働くことを意識する機会になったと思います。ありがとうございました」、「世代を気にしすぎていたかも、と思いました。いろいろな世代の方と話せてよかったです」

プロジェクトへの理解や次回の実施へ繋がる肯定的なコメントが多く、主に同じ勤務地の職員を対象に行ったが、新たな環境を提供することが効果的であったと言える。

4-2-2.実践者(A氏)へのコメント

【実践スキル(能力)に関するコメント】

「安心感のある進行は、さすがです」、「詳しい説明なしで、進めながら、というのがとても良かったです。最初はピンとこなかったのですが、終わってみると効果が分かりやすく楽しい方式だったと思います」

【内容に関するコメント】

「人の話を聞くことの難しさをあらためて感じ

ております。明日から実践できればと思いました」、「色々な意見をきくことができて勉強になりました」、「1グループだけでなく「ハチ」となって他のグループの所に行くことで、テーマを違った視点から見る事ができました」

A氏の講師としての経験が効果的に活用されたこと、参加型の企画についてもコミュニケーションを実践することで職員の学びに繋がっていることがコメントからも窺える。

4-2-3.実践者(A氏)のコメント

A氏のコメントとして、「過去にSPODフォーラムでの経験もあり、筆者の提案により実践することとなったが、自学で実践した場合の課題も見える機会となり、この経験を自身のスキルアップにも繋げたい」と述べている。また、実施後の効果として「企画を実践するまで交流のなかった参加者と新たなコミュニケーションに繋がった」と感想があった。

この他、「本プロジェクトに賛同して参加する職員がこれほど多くいることにも驚いた」ともコメントがあった。

4-3.プログラム(第2回)のコメント

4-3-1.プログラムに関するコメント

【筆者に対する構成、進行、実践スキル(能力)に関するコメント】

「(プロジェクトの)発想力の豊さに驚かされます」、「進行がすばらしい。このプロジェクトにより若手女性職員のパワーがぐんと伸びると思います」、「面白い取り組みだと思いますので、継続を目指してください。ご協力できることは何でもご一報を」

【内容に関するコメント】

「お2人のプレゼンを聞けてとても勉強になりました」、「発表が人それぞれの内容で勉強になりました」、「他の人を巻き込むプロジェクト」は、毎回すごいと感じています、「いつも素敵なプロジェクトをありがとうございます。何か皆さんの前でお話しできることがあればいいなと考えています」

【参加に関するコメント】

「いつも楽しい時間をありがとうございます。これからできるだけ参加させていただきます」、「これから応援し、参加させてもらいます」

職員が企画・実践したことが、他の職員へ良い影響を及ぼしていることが窺える。参加者としてだけでなく、プロジェクトを多角的に捉えたうえで賛同・関心を持っていることが窺える。

4-3-2.実践者（B氏）へのコメント

【実践スキル（能力）に関するコメント】

「すばらしかったです」、「メッセージが伝わるプレゼンでした。誠実な話し方がすてきでした」

【内容に関するコメント】

「外からみた高知大学」を今まであまり意識してこなかったのも、これからはもう少し色んな情報や声に敏感になりたいと思いました」、「視点が変わる話、興味深く伺えました。写真撮影のポイントも参考になります」、「アメリカのインターンの話は貴重でした。やはり愛校心は、仕事する上でも大事だと思いました」、「アメリカの大学事情が面白かったです。自分の仕事が大学に、日本にさらには世界に影響するという言葉が響きました」

実践者のスキル（能力）を活かしたメッセージが効果的に伝わっていることが窺える肯定的なコメントが多く、参加者に伝わった結果として、到達目標の設定（事前の打ち合わせ）、トレーニング（プレゼン発表）なども効果的であったことが見受けられる。

4-3-3.実践者（C氏）へのコメント

【実践スキル（能力）に関するコメント】

「すばらしかったです」、「キラキラしていて、Cさんの持ち味がとても出ていた」、「すごく面白かったです。人をひきつけるパワーポイントだと思いました感心させられました」、「十分にスキル（能力）あると思います」

「プレゼン力UPしてますね。キラキラしてました」

【内容に関するコメント】

「手帳を通して、いろいろな方をご紹介いただきありがとうございました。是非続編を期待しています」、「手帳の活用方法を知れて、私も取り入れようと思いました」

実践者が取材形式で企画、発表したことが効果的に伝わっており、また、プレゼンスキルに対するコメントも多く、実践者と交流のある同僚からも、実践者の成長を評価するコメントもあり、良い影響を及ぼしていることが窺える。

4-3-4.実践者（B氏、C氏）のコメント

2名ともに自身の学びに繋がったと感想をもらった。また、企画を考える中で、自分の業務を振り返る良い機会にもなり、発表の人に伝えることの難しさを実感した。構成や内容についても反省点や課題もあったが、機会があれば、このような場で発表も行いたいと前向きな感想を得た。

この2名の実践者に対しては、自身に企画を提案してもらい、筆者とプロジェクトとの調整も行った。また、事前に筆者及びA氏に対してプレ発表を行い、プレゼンスキルチェック及び助言を受け、発表との比較検証を行ったことについては、企画から発表までのプロセスとしては、大変有効だったという感想を得た。

この他、参加者から実践者（A氏、B氏、C氏）へのコメントについては、集計し、全て実践者へフィードバックを行なった。また、第2回のアンケートでは、実践者2名（B氏、C氏）の企画に関連する質問内容を自身に考えてもらい、記述結果をフィードバックし、「自身が考えたこと、他者から意見をもらえたこと」が共に有効だったという感想を得た。

4-4.スキルシートの調査結果及び効果

スキルシートの提出結果を表に示した（表2）。これらのスキルバンク情報を基に、職責や世代の異なる職員と協力し、新たな提案・実施する環境を構築するとともに、スキル（能力）を活用することで学内での諸活動の活用手段の一つとした。

スキル（能力）を活用できる方策として、以下の5つを挙げる。

- ・職員のスキル（能力）を活用し、学生に対しての学びに活用する
- ・スキル（能力）を有する者が、学内のプロジェクトに参画する
- ・スキル（能力）を有する者が、学内の講師、あるいは講師補助者として参画し、人材育成に繋げる
- ・これらのスキル（能力）を人材配置への検討材料の1つとする
- ・得意とすることが活かせるプロジェクトを提案し、効果的なコミュニケーションや、個人のスキル（能力）向上への動機付けに繋げる

●資格

1	英検 2 級
2	学芸員資格
3	弓道初段
4	行政書士
5	茶道（講師の資格）
6	茶道検定 3 級
7	司書
8	食生活アドバイザー検定 2 級、3 級
9	書道師範
10	日商簿記 3 級
11	日本語教育能力検定試験合格
12	秘書技能検定 2 級
13	ファイナンシャルプランナー
14	仏検 3 級
15	簿記 2 級
16	簿記 3 級
17	理科教員免許 1 種（中学、高校）

●得意としていること、継続して続けていること

1	アウトドア
2	生け花
3	運動
4	お酒を楽しむこと
5	おもてなしの気持ち
6	カメラ
7	語学の勉強
8	書道
9	スキューバダイビング
10	陶芸
11	ピアノ
12	仏像を年に 1 回は見に行く
13	ヨガ
14	ランニング
15	旅行

資格名等は、スキルシート記入内容

表 2 スキルシートの内容一覧（抜粋）

また、人事課へは人材育成に繋げる提案へのシーズとして、活用できるのではないかと考え、今後の検討を行っている。

5.考察

本プロジェクトの目的は、職員が持ち合わせている潜在的なスキル（能力）を発掘し、そのスキル（能力）を使って新たな仕組みを構築できるのではないかと、加えて、その仕組みを実践の環境を通して、自己理解、他者理解に結び付け、組織の発展に繋がらないかと考え、以下の 3 つについて考察した。

1) 職員のスキル（能力）の活用と向上

プログラム（キラ☆ラボ）ではスキル（能力）を有する 3 名に企画、実践をしてもらった。職員のスキル（能力）を開示することで体感した参加者に対して、個人の能力を向上させたいという意識に働きかけることができたことは、第 2 回のアンケート項目の「自分のスキルを増やしたいと感じた」に対して、参加者のうち 94%が「そう思う」と回答があった結果からも窺える。

また、参加者の満足度が全体的に高かっただけでなく、実践者についても企画を提案することから実践までのプロセス、実践後の達成感、課題や改善点の発見に繋げることができ、能力を自身に落とし込むことができたのではないかと考える。

その他、実践者（B 氏、C 氏）のコメントとしても述べてられていたが、2 名（B 氏、C 氏）に対して事前にプレ前スキルチェック及び助言したことにより、筆者、A 氏の助言者側の能力を活用できた。そして、企画を作り上げていく中で職員（B 氏、C 氏）の成長を感じることができた。

2) スキル（能力）の蓄積システム（スキルバンク）の構築

スキルシートにより、資格以外の項目を設けたことも含めて、人事課が把握している情報以上の多様なスキル（能力）を持つ職員が存在することが確認できた。スキルバンク情報については、第 1 段階としてプロジェクト参加者と共有し、大学の中で活用できる方策を検討する材料として有効活用する。個人のスキル（能力）を見える化できたことにより、日常業務上では把握できない職員の 1 つの側面を知る他者理解にも繋がった。

3) 実践環境の構築と職員間のコミュニケーションに対する意識の向上

プログラム（キラ☆ラボ）の第 1 回アンケート項目の「プログラムの内容は適当だった」、「コミュニケーションの必要性を感じた」、「世代間のコミュニケーションは必要だと感じた」に対して、参加者のうち 91%が「そう思う」と回答があり、プロジェクトを通して、コミュニケーションを楽しむ、必要性を感じてもらえたことにより、職員の意識に働きかけることができた。

また、参加者からのフィードバックにより、実践者自身の行動が参加者に対してどのように影響を及ぼしたのかを認識でき、副次的な効果として参加者、実践者のコミュニケーションの強化にも繋がっている。実践者の言動が客観的に観察され、実践者へは注目されているという緊張感と安心感の両方をもたらし、参加者のアンケートでも自身の感情を率直に伝えるということは、相手の言動の改善に関わっていることを窺えるなど、よい影響を及ぼしていると考えられる。

大学という社会においても、人と人との繋がりで成り立っているからこそ、本プロジェクトのようにコミュニケーションの場を提供することで、やりがいのある職場への環境の改善に繋げることができることを実感できた。

6.今後の課題

本プロジェクトは、職員のスキル（能力）を集約したシステム「スキルバンク」を構築し、大学

の中でその能力を有効活用することを目的とし、その1つの試みとして一部の職員から資格や特技等の情報を得た。

今後は、より多くの職員からスキル（能力）情報を提供してもらい、データを蓄積、整理し提供者に了解を得た段階で、人事課へ提供することも考えている。ただし、大学職員としての職務に直接的には関係しない情報も含まれるので、具体的な活用方法を検討する必要がある。さらに、スキルバンクを見える化、共有化し、大学の諸活動において活用できる組織づくりが課題である。

また、プログラムのアンケートから窺える満足度の高さや肯定的なコメントを受けて、今後もこのプロジェクトの実践環境『キラ☆ラボ』を、自己の成長に繋がる活動環境として継続させていきたい。そのためにも、活動の成果を発信し、発展させていくことが求められる。

7.おわりに

個人のスキル（能力）を活用することは、活用される者にとっても強みを活かすこととなり、その強みを活かす行動が1つの人材育成として、そして職能開発へ意識を向ける動機として、相乗効果を生むのではないだろうか。

また、大学経営の観点から考えた場合、効率的に活動原資を活用することは必然とされる中で、大学の諸活動に対して、指導や助言、知識の提供、あるいは協力できるスキル（能力）を有する職員は、人的資源として今後、必要性が高まるのではなかろうか。活用方法は、学生への学びに寄与する活動、教育・研究に寄与する活動、そして組織の活性化や新たな教職協働へと大学の発展への「創造と発見」に繋がっていかないだろうか。

本プロジェクトを通して、既に持っている職員のスキル（能力）を活用した結果、「職員による、職員のためのプロジェクト」が実現した。プロジェクトに関わった職員からは発見や喜びのコメントも多く、小田（2010）の、「創造することは人間の根源的な喜びである。」を体感できたことから、創造していくことを大学のビジョンを見据えて多くの構成員と共有し、喜びへと繋げていきたい。

職員は、大学の理念、目標を達成するために、業務を遂行し、組織間で分担した機能が有機的に機能するよう、常にベクトルを合わせるためにもコミュニケーションは不可欠である。他者と交流することにより、相互理解し、さらに業務改善、組織の活性化にも繋げ、より輝く大学にしていこうと、そして大学のサービス提供者の一員として、直接的ではなくとも、多くの業務が学生の成長に関与していると想像し、思考を巡らしていくことが大切である。

謝辞

本論文の作成にあたり、終始適切な助言を賜り、また丁寧に指導してくださいました愛媛大学教育企画室の秦敬治先生に深謝いたします。次世代リーダー養成ゼミナールの講師陣の先生、愛媛大学関係職員の皆様には、本プロジェクトを進めていく過程において、貴重なご意見を賜りました。高知大学学務部学務課末本美千代課長補佐からは、プロジェクトの実施にあたり、多くの助言を賜りました。高知大学の職員の皆様には、プロジェクトの主旨に賛同いただき参加、協力していただき、プログラムの実現に繋げていただきました。また、研修へ快く送り出していただきました前部署、現部署の上司、同僚の皆様にも感謝の意を述べさせていただきます。そして、2年間、素晴らしい時間を共有した3期生にも心から感謝いたします。本当にありがとうございました。

注

①「国立大学の機能強化・国民への約束」とは、平成23年6月に、国立大学協会が第1期中期目標期間の検証を踏まえながら、国立大学がとりわけ責任をもって果たすべき役割や機能の強化のあり方について取りまとめた中間まとめ

②「国立大学法人高知大学事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」とは、職員の能力の開発及び向上（職能開発）を図るための基本的な事項を明確にすることを目的に平成25年3月に策定した

③「SPOD」とは、Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Educationの略称。四国地区大学教職員能力開発ネットワーク。四国地区の大学及び高等専門学校（以下「大学等」という。）の連携・協働により、地区内のFD/SD事業の推進と大学等の教育力の向上を図ることを目的とする

④「SPOD フォーラム」とは、大学・高専の教職員が自らの能力開発のために役立つ多種多様な質の高いFD/SDプログラムならびに組織を超えた持続的な相互交流・関係づくりの場として2009年から毎年8月に開催している。特徴として1. 多彩な講師陣、2. 職場で使える実践型プログラム、3. SDプログラムも多数開講、がある

⑤「ワールド・カフェ」とは、Juanita Brown（アニータ・ブラウン）氏とDavid Isaacs（デイビッド・アイザックス）氏によって、1995年に開発・提唱された。「知識や知恵は、機能的な会議室の中で生まれるのではなく、人々がオープンに会話をを行い、自由にネットワークを築くことのできる『カフェ』のような空間でこそ創発される」という考えに基づいた話し合いの手法

参考文献

- ・中央教育審議会、2008、「学士課程教育の構築に向けて」答申
- ・国立大学協会、2011、「国立大学の機能強化－国民への約束」
- ・寺崎昌男、2010、「大学自らの総合力・理念とFDそしてSD」東信堂
- ・福島一政、2010、「大学経営論 実務家の視点と経験知の理論家」日本エディターズスクール出版部
- ・山本眞一、2006、「SD（スタッフ・ディベロップメント）が支える強い大学づくり：大学職員は何を学び、それをどう生かすか？」文葉社
- ・山本眞一、2013、「大学職員論のこれまでとこれから（大学職員論叢）」大学基準協会
- ・高知大学、2013、「国立大学法人高知大学事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」
- ・小田隆治、2010、「大学職員の力を引き出すスタッフ・ディベロップメント」ナカニシヤ出版

別表 1

【第 1 回】

4-2-1.プロジェクトに関するコメント

【筆者に対する構成、進行、実践スキル（能力）に関するコメント】

- ・進行すばらしかったです。次回も参加させていただきます
- ・落ち着いた声で分かりやすく説明して下さい、さすがだなと感じました
- ・いろいろ気配り、ご配慮ありがとうございます
- ・プロジェクトに実行おつかれさまです。司会も上手でさすがです。とても楽しかったです。次回に向けてがんばって下さい
- ・プロジェクトが形になり、運営できていることが、すごいと思います

【内容に関するコメント】

- ・人数、時間、テーマとても良かったと思います。お疲れ様でした
- ・普段関わりのない他部署の方々と知り合うことができ、いろいろな意見を聞くことができました。このような機会を作って下さって、ありがとうございました
- ・普段話す機会が無い人とたくさん話せて楽しかったです。プロジェクトありがとうございました
- ・他の部署の方と話す機会はなかなかないので、このような場で関わることができて良かったです。ありがとうございました
- ・この場でコミュニケーションをとることで、人の考えをきくことができ、共感できたりして、充実した時間を過ごせました。自分にも取り入れようと思うことがあり勉強になりました
- ・他の人も同じように思っていたんだという気づきもあって、参加して良かったです

【参加に関するコメント】

- ・このようなプロジェクトをいただきありがとうございました。楽しかったです
- ・半分ぐらいは知らない方でしたが、あたたかくむかえられて、うれしかったです。お疲れ様。ありがとう
- ・声をかけていただきありがとうございました。これからも輝く女性でいてください
- ・楽しかったです。ありがとうございました
- ・おかげさまで楽しめました。女性職員同士の交流の場、おねがいします
- ・声をかけていただきありがとうございました。応援しています
- ・女性職員として働くことを意識する機会になったと思います。ありがとうございました
- ・素敵なプロジェクトをありがとうございました。女性職員だけで集まるのも楽しいですね
- ・世代を気にしすぎていたかも、と思いました。いろいろな世代の方と話せて良かったです

4-2-2.実践者（A 氏）へのコメント

【実践スキル（能力）に関するコメント】

- ・安心感のある進行は、さすがです
- ・とてもリラックスされて司会をされてたので、体験している側もリラックスできました。お忙しい中貴重な機会をありがとうございました
- ・詳しい説明なしで、進めながら、というのがとても良かったです。最初はピンとこなかったですが、終わってみると効果が分かりやすく楽しい方式だったと思います
- ・さすがの一言です。考えさせられましたし、勉強になりつつ楽しかったです
- ・バックミュージックもなごみました

【内容に関するコメント】

- ・人の話を聞くことの難しさをあらためて感じております。明日から実践できればと思いました
- ・色々な意見をきくことができ勉強になりました。ありがとうございました
- ・初めてちゃんとお話しする方や、久しぶりにお話しする方などいらっしやって、新しい一面を見せてとても面白かったです
- ・ワールドカフェは最後の発表がないんですね。気軽に楽しく話ができました
- ・テーマに合わせてコミュニケーションをとることは意外と難しかったです。「話すことが得意ではない」というのは案外多いのかなと感じ、逆に安心しました
- ・テーマも適当でしたし、あまり緊張なく過ごせました

- ・楽しい場を経験させていただきありがとうございました
- ・楽しく有意義な時間になりました。ありがとうございました
- ・1グループだけでなく「ハチ」となって他のグループの所に行くことで、テーマを違った視点から見る事ができました

【第2回】

4-3-1.プロジェクトに関するコメント

【筆者に対する構成、進行、実践スキル（能力）に関するコメント】

- ・（プロジェクトの）発想力の豊さに驚かされます
- ・進行がすばらしい。このプロジェクトにより若手女性職員のパワーがぐんと伸びると思います
- ・巧みな話術すばらしいです
- ・面白い取り組みだと思いますので、継続を目指してください。ご協力できることは何でもご一報を
- ・毎回工夫されてて楽しいです

【内容に関するコメント】

- ・お2人のプレゼンを聞けてとても勉強になりました
- ・発表が人それぞれの内容で勉強になります。「他の人を巻き込むプロジェクト」は、毎回すごいと感じています
- ・面白かったです。自分の仕事の仕方など振り返っていろいろ反省しました
- ・いつも素敵なプロジェクトをありがとうございます。何か皆さんの前でお話しできることがあればいいなと考えています

【参加に関するコメント】

- ・いつも楽しい時間をありがとうございます。これからもできるだけ参加させていただきます
- ・これからも応援し、参加させてもらいます

4-3-2.実践者（B氏）へのコメント

【実践スキル（能力）に関するコメント】

- ・すばらしかったです
- ・メッセージが伝わるプレゼンでした。誠実な話し方がすてきでした
- ・とても素敵なプレゼンでした

【内容に関するコメント】

- ・大学外からの視点も大切ですね。参考になりました
- ・「外からみた高知大学」を今まであまり意識してこなかったもので、これからはもう少し色んな情報や声に敏感になりたいと思いました
- ・視点をかえることを意識されてるって素敵ですね。またこれからはいろんなお話をきかせてください
- ・視点が変わる話、興味深く伺えました。写真撮影のポイントも参考にします
- ・視点を変えてみると違う考え方ができるのだなと感じました。ありがとうございました
- ・アメリカのインターンの話は貴重でした。やはり愛校心は、仕事する上でも大事だと思いました
- ・自分の知らない世界が沢山あるのだと感じました
- ・はっとさせられるお話しでした。「視点を考える」よう意識してみようと思います
- ・アメリカの大学事情が面白かったです。自分の仕事に大学に、日本にさらには世界に影響するという言葉が響きました
- ・視点を変えて仕事が楽しくできるようにしたいと思いました

4-3-3.実践者（C氏）へのコメント

【実践スキル（能力）に関するコメント】

- ・すばらしかったです
- ・キラキラしていて、Cさんの持ち味がとても出ていた
- ・とても素敵なプレゼンでした

- ・すごく面白かったです。人をひきつけるパワーポイントだと思い感心させられました
- ・十分にスキル（能力）あると思います
- ・プレゼン力 UP してますね。キラキラしてました

【内容に関するコメント】

- ・今まで1度もスケジュール帳を持ったことがなく、毎年「今年は買おうかな」と思いながら買わずにきましたが、「今年こそは買おう。しかも吟味して」と強く思いました
- ・手帳を通して、いろいろな方をご紹介いただきありがとうございました。是非続編を期待しています
- ・手帳の活用方法を知れて、私も取り入れようと思いました

コメントは、アンケート記入内容

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

社会連携に資する研究支援職員の 初期段階における育成法の考察

—高知大学での試行に向けたプログラム開発を事例として—

論文要旨

大学の「第三の使命」として社会貢献がいわれる中で、産学連携・知的財産・競争的資金などを担当する研究支援職員の役割は大きくなってきている。

他方で、大学においては、研究支援業務自体が比較的新しい分野であるため、担当職員の育成法が確立していない場合が少なくない。また、各機関の実情に合わせて、教員職（コーディネーター等）、ポストドクター職員及び URA 等を設置した上で、多種多様な役割分担が構築されており、研究支援職員と当該教員職等との間における教職協働も不可欠となってきた。

そこで、本稿では、研究支援職員に必要な知識・スキルを整理した上で、初期段階からの育成プログラムの構築を目的とする。また、当該育成プログラムの初歩的な部分である【レベル1】を用いて、著者が高知大学で若手職員を対象に行った「試行」の結果も併せて分析し、今後のプログラムの充実の端緒とする。

3 期生

高知大学法人企画課法人企画係

宮内 卓也

社会連携に資する研究支援職員の初期段階における育成法の考察

目次

はじめに

第1章 研究支援業務の必要性

第2章 研究支援職員に求められる職務スタンス

第3章 知識・スキル等の整理

第1節 全体像

第2節 レベル1

第3節 レベル2

第4節 レベル3以上に向けて

第4章 高知大学における職員育成の試行～レベル1を中心に～

第5章 今後の課題

おわりに

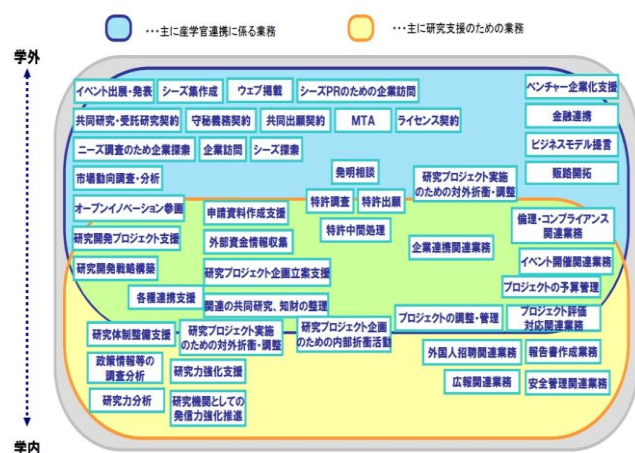
社会連携に資する研究支援職員の初期段階における育成法の考察

—高知大学での試行に向けたプログラム開発を事例として—

宮内 卓也（高知大学）

はじめに

「大学の社会貢献」については、平成 16 年の国立大学の法人化後、平成 17 年中央教育審議会答申「我が国の高等教育の将来像」において、「教育や研究それ自体が長期的観点からの社会貢献であるが、近年では、国際協力、公開講座や産学官連携等を通じた、より直接的な貢献も求められるようになっており、こうした社会貢献の役割を、言わば大学の「第三の使命」としてとらえていくべき時代となっているものと考えられる」との提言が行われたことに基づき、法制度上も「大学の役割」として明文化されてきた¹⁾。一方、科学技術政策面から見た場合、平成 13 年の第 2 期科学技術基本計画の策定と総合科学技術会議（CSTP）の設置、翌平成 14 年の知的財産基本法の制定以降、大学等の高等教育機関における産学官連携等の意義・重要性は飛躍的に増大し²⁾、それを支える研究支援業務も【図表 1】にあるように多様化・高度化してきている。



【図表 1】第 2 回 科学技術・学術審議会 産業連携・地域支援部会 イノベーション創出機能強化作業部会（平成 25 年 7 月 23 日 開催）資料より「産学官連携コーディネーター、リサーチ・アドミニストレーターのこれまでの取組と現状について」

上述のような、高等教育政策・科学技術政策の展開の中において、国家レベル・各研究機関レベルの双方で体制の整備等が進められてきたところであるが³⁾、他方、国家的な財政状況等に起因する公的支出の削減要求・人件費削減要求の下で、必要かつ十分な人的資源（主として専任教員ポスト）を配置することが困難な機関も多く存在する（特に、地方大学において顕著と考えられる）。

以上のような背景の下で、高知大学（以下「本学」という。）では、2004 年に知的財産本部を設置して知的財産の本格的な機関管理を開始して以降、2005 年には知的財産・産学連携・生涯学習等の組織を国際・地域連携センターとして統合・一元化するとともに、同センターの職務を担当する職員組織として地域連携課を新設するなど、研究支援体制の整備を行ってきた。しかるに、本学の状況を見た場合には、①専任教員が少ない（産学連携担当 2 人）ため、他機関に比して、職員が担当する業務範囲が広い、②法人化後急速に発展してきた分野であることから、人材の蓄積（過去の経験者）が少ない、③担当職員の 1 人あたりの在籍期間が長い（人事ローテーションが未確立）という 3 つの特徴的な問題点が存在している。この問題点を克服するためには、職員の人事異動に起因する「継続性の断絶」を最小限に抑えることが可能であり、かつ、より効果的な「研究支援に携わる職員（以下「研究支援職員」という。）の育成法」を確立することが必要となる。当該育成法を考える場合、本来的には【図表 1】に記載されているような業務全般を網羅することが理想であるが、その内容は多岐にわたり、かつ、事例等について十分な学内的蓄積がないものもあることから、全ての項目を対象とすることは困難である。そこで、本プロジェクトでは、本学において、前記①～③の課題が特に顕著に表れている「知的財産」、「産学連携」等の分野⁴⁾を中心に、「同業務に従事する（事務）職員の育成法」についての考察を行う。

「知的財産」、「産学連携」、「競争的資金」に従事す

る職員の人材育成に関する先行研究としては、東京大学や早稲田大学等による「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」(文部科学省事業)の『報告書』等がある⁵。しかし、当該『報告書』の対象とするのは、あくまでも URA (University Research Administrator) という専門職であるため、研究支援業務に従事している事務職員のキャリア・パスの一環として URA を位置付けているものの、事務職員の基礎からの育成の観点を有していない。次に、「知的財産」一般に関しては、経済産業省経済産業政策局知的財産政策室による『知財人材スキル標準ガイドブック 戦略的な知財経営の実践』があるが、この対象は企業等を含めたより広範なものであり、大学等の機関に合致する部分と合致しない部分を区別して利用する必要がある。また、企業における知的財産人材の育成に関する文献も数多く存在しているものの⁶、執筆者の所属企業の状況を中心に述べられているものであることから、非営利研究組織である大学に直接当てはめることは妥当ではないと考えられる。

そこで、このプロジェクトでは、高知大学における実務担当者の協力の下で、一定のマニュアル化・定式化を伴う「知識・スキルの整理」を行うことを通じて、実務に符合した育成法を項目ごとに構築することを目的とする。このマニュアル化・定式化は、実務・育成の双方の根幹に位置付けられるものであることから、基礎的な部分を中心に実施する。発展的な内容をマニュアル化・定式化の対象から除外するのは、より高度な業務の多くが専門家(弁理士・弁護士)等との協働を含むものであり、かつ、当該業務においては、それぞれの事例における固有の要因が大きく作用する場合があるため、定式化が困難であるからである。

本稿では、上述の方法を通じて、本学における「研究支援職員の初期段階における育成法」の1つのモデルを提示するため、以下の構成により考察を行う。

先ず、第1章において、知的財産・産学連携等の研究支援が「なぜ必要か」について、多角的な視点から分析した上で、研究支援業務の意義・必要性を論じ、第2章においては、研究支援職員の学内における位置付けを見た上で、職務スタンスとして求められる業務への姿勢・役割を分析する。この第1章・第2章の分析は、人材育成の前提(コア)に位置付けられるものであり、この前提を改めて考察することで、「単純な現状業務のマニュアル作成」としての知識・スキル整理ではなく、実質的・効果的な研究支援を可能とするための知識・スキル整理が可能になると考えられる。そ

して、第3章では、この前提を踏まえた上で、筆者等が実際に行った「知識・スキルの整理」、「育成法の考察」等を概観する。その上で、「しゃべりば高知大学」⁷において、若手職員(研究支援業務の従事者・非従事者の双方を含む。)を対象に行った勉強会の結果分析を第4章において行う。その上で、今後の課題として考えられるものを第5章でまとめるものとする。

第1章 研究支援業務の必要性

本章においては、本稿が目的とする「知識・スキルの整理」と、それに基づく「育成法の考察」に先立ち、研究支援業務の必要性について、「学内的」、「対外的」、「地域の大学」の視点から分析を行う。「地域の大学」としての分析を「対外的」視点とは別に行う理由は、本学における研究支援業務の中心組織である国際・地域連携センターが「敬地愛人」(地域を敬い、人を愛する)を設置の理念とし、地(知)の拠点整備事業(大学COC事業)に採択を受けた「高知大学インサイド・コミュニティ・システム(KICS)化事業」においても地域を志向した研究の推進を担うなど、「地域」(主として、高知県)を意識した業務運営を行っているためである。

以上の3つの視点からの必要性に関する分析を通じて、「研究支援業務の本質がどこにあるのか」を考察することで、その本質に合致した「知識・スキルの整理」、「育成法の考察」が可能になると考えられる。

先ず「学内的」視点から研究支援業務の「必要性」を分析する。平成25年4月22日の文部科学省科学技術・学術審議会の答申「我が国の研究開発力の抜本的強化のための基本方針」において、専門職としてのURAの設置・育成の必要性を述べるに際して、「研究者が本来の活動に集中して、優れた研究成果を上げ、またそれを最大限活用するためには、国際水準を目指した研究環境の改善、特に研究者とともに車の両輪として研究を推進する高度な専門性を有したリサーチ・アドミニストレーターの存在が不可欠である」としていることから分かるように、研究者を「本来の活動」である研究に専念させることの必要性が強く主張されている。つまり、研究に付随する他の業務を研究者以外の「職員」又は「教員や職員とは別の第三の職種としての専門職」に位置付けられる者が担うことが、研究機関のあるべき姿としているのである。このことは、科学技術政策において、旧来から一貫して求められてきたことでもある⁸。

また、独立行政法人科学技術振興機構(JST)の提

言で、「大学の研究者においては特許と論文の違いを理解して研究を進める意識が育ちつつあるが、引き続き大学としても、研究者に対する知的財産マインド醸成の機会を設けるよう努めるべきである」⁹と述べられていることから分かるように、研究者の意識の中で、知的財産の意識が高まりつつあるものの、未だ不十分な現在の状況下で、研究者に向けた啓発活動を行うことも、研究機関及び研究支援職員には求められている。当該啓発活動を通じて、研究者の意識改革を行うことは、当該研究者及び所属機関の研究成果や研究領域を「護る」ことにも繋がると考えられる¹⁰。

次に「対外的」視点であるが、産学連携・知的財産においては、学内関係以上に、外部の第三者との関係が、大きなウェイトを占める。産学連携の場合には、共同研究における相手方企業や受託研究における委託者（独立行政法人科学技術振興機構（JST）・独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）等の競争的資金交付独立行政法人含む。）が、知的財産の場合には、共同出願人や実施許諾先（ライセンス）が存在し、当該相手方とは、各種契約を締結することが不可欠となっている。その中では、研究者の学術活動を制限することに繋がる秘密保持条項や発表に際しての事前相談に関する条項、大学・研究者の保有する知的財産権等の研究成果の活用制限に関する条項なども設定されることとなる。一方、企業側では「産学連携では、企業と大学という、環境がまったく違う者同士が共同で研究を行う」との認識を持っており、「大学は、本来、情報をオープンにする場所」であるから、「大学における情報の秘密保持に対する不安は常につきまとう」と懸念されているように、大学の情報管理等への信頼は低いといわざるをえない状況である¹¹。そうであるからこそ、大学が契約条項を確実に遵守するとともに、構成員である研究者に遵守させていくことは、組織として果たすべき責務である。他方、法的責任のみならず、利益相反マネジメントや臨床研究等における医学的倫理等に関する対外的な情報開示など、研究機関としての社会から求められる説明責任も増加の一途をたどっている。当該状況下では、研究機関として十分な情報を保有した上で、社会に対して、過不足のない情報提供を行うことが求められている。この様な役割も、職員が、研究支援業務の中で果していく必要がある。

最後に「地域の大学」としての視点からであるが、本学が所在する高知県においては、尾崎正直高知県知事が教育再生実行会議において、「地方では、産業や資

本の集積が進んでいる都市部と異なり、中小零細企業が多く、自社で十分に研究員や研究費を持ち、時間をかけて製品の技術的な開発研究を進めることができる大手企業が少ないという現状がある。こうした状況において、大学など高等教育機関の知の集積が地域の産業振興などにとって極めて重要である。「産」（産業界）の持つ技術やノウハウ、「学」（高等教育機関）の持つ知恵や研究開発力、「官」（行政）の持つ資金やネットワークをつなぎ合わせ、産学官連携の3本の矢を束ねることにより、地方においても、新しい産業を生み出すことが可能となる。」との意見書を資料提示しているように、地域の産学連携等に対する非常に大きな要望が存在する。この地域の要望に、教職一丸となり応えていくことは、「地（知）の拠点」としての大学の責務であると考えられる。

以上、3つの視点から研究支援の必要性を見てきたところであるが、どの視点から見た場合にも、「研究支援業務が必要である」ことは改めて言うまでもない。その上で、研究者との適切な業務分担範囲についてであるが、第1の視点で見た「研究者を本来の活動に集中させる」との観点から言えば、「研究活動」以外のすべての部分をカバーすることが理想であると考えられる。

第2章 研究支援職員に求められる職務スタンス

以上前章において「研究支援業務の必要性」を見てきたところであるが、その必要性を踏まえた上で、研究支援職員に求められる職務スタンスを見ていく。

先ず「研究支援業務」の本質的な意義は、先述のように「研究者を研究に専念させる」ことであるため、そのことから直接的に導かれる職務スタンスは、研究者と協働して「研究を推進する」役割である。知的財産の分野で言えば、研究者の生み出した研究成果を適切に保護（権利化）・管理・活用するための業務であることから、研究者と適切にコミュニケーションを図り、研究内容を聞き出す姿勢と能力が求められる。また、産学連携業務で言えば、研究者の利益を最大化する（経済的利益だけではなく、研究の進めやすさの様な研究環境の構築や相手方からの過度の活動制限要求への対応などを含む。）ため、契約の交渉内容を正確に研究者に伝えるとともに、相手方と交渉することが求められる。

次に、2つ目の職務スタンスとして、必要性に鑑み、「研究を調整し、必要があれば制限を行う」役割も求められる。これは、1つ目の「研究を推進する」役割

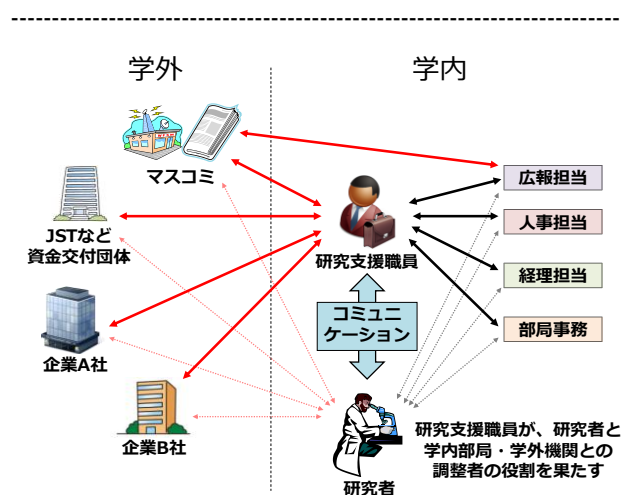
と一見矛盾するようにも見えるが、そうではないと考えられる。知的財産・産学連携の分野にあっては、第三者との関係が重要なウェイトを占め、その中で契約条項を研究者に適切に遵守させることが、組織としての責務となっていることは、前章で先述した通りである。それとともに、対外的関係が深化する中であって、特定の第三者との密接な関係から生じる「組織として設定した基準を上回るレベル」の利益相反を適切にマネジメントすることなども研究支援業務に含まれる¹²。当該業務では、研究者（家族含む。）の「資産状況」、「兼業における収入状況」等を含めた各種個人情報の開示を求めるとともに、研究者の社会貢献活動の一部を制限するための方針を立案することも求められる。この様に組織としての社会的要請への対応、社会的説明責任を果たす上で、研究者の活動を制限することも研究支援職員には求められるのである。その対象とは、研究機関として許容できる範囲を越えるものに限られるものの、制度の運用上、研究者との間で密なコミュニケーションを取り、当該制度が研究者の研究活動を「護る」ことにも繋がるものであることの共通理解を得る必要がある。

また、研究に係る法的・制度的規制は、研究に関する「問題・事件の発生」と、それに対する規制という形で、導入・強化されてきた経緯がある。例えば、厚生労働科学研究費「インフルエンザに伴う随伴症状の発現状況に関する調査研究」研究班の主任研究者が利害関係のある企業から寄附金を受領していたことについての報道（平成 19 年）と、それを契機とする同研究費での研究における利益相反マネジメントの義務化（平成 22 年度交付分から）などである。このように、研究に関する規制は、社会的な要請に基づき導入されることが多いことから、その趣旨を正確に汲み取った上で、学内制度化し、研究者への制度定着を図っていく役割も求められている。

3つ目の職務スタンスは、前記2つの視点の中間に位置するものと言うことができる。研究者と管理セクション間にあっては、柔軟な研究推進を望む研究者と厳格なルール（特に学内ルール）の徹底を進める立場の違いから、しばしば対立関係が生じることがある。このことは、研究活動に用いられる資金が基盤的研究経費から各種競争的資金・外部資金へと移行する中であって、個々の資金に応じた使用ルールの徹底・遵守等が必要になることで、より顕在化してきた。独立行政法人日本学術振興会の科学研究費助成事業実務担当初任者研修会において、研究者の声を基に、「補助事業

（研究課題）の遂行のために必要な経費であるにも関わらず、本来使えるはずの直接経費」が、研究機関で「補助条件等を厳格に捉え過ぎた結果、研究者が使いにくいと感じている例が見受けられます」との指摘が行われている¹³ように、過度な研究制限に該当するケースも生じうる。このような対立関係や過剰な研究制限を緩和し、また、生じさせないために、研究支援職員には、研究者と事務セクション間の「ハブ」の位置に立ち、その調整者としての役割を果たすことが求められる。この役割は、研究者出身・ポストドクター出身の URA に対して、学内ルールの運用等に精通している職員発の研究支援職員が優位なもののひとつである。現在 URA を導入・採用している機関において、「URA として配置」される者の多くが「ポスト・アワード業務」¹⁴等に携わる中で、「独自経費雇用 URA であり、URA 業務に専念専従」している者の 30%強、「独自経費雇用 URA であり、エフォートの半分以上を URA 業務に従事している」者の 50%弱が、「大学等出身の事務系職員」を前職としていることも、この優位性と業務上の関連性の存在を指し示していると考えられる¹⁵。

また、この「ハブ」の位置での業務は、学内との関係に留まるものではない。学外との関係にあっても、「研究者・学内部局 ⇄ 資金交付団体間」、「研究者・学内部局 ⇄ 連携機関（共同研究機関等）間」、「研究者・学内広報部局 ⇄ 報道機関間」等の間でも妥当すると考えられる。



【図表2】「ハブ」としての研究支援職員のイメージ図

以上、研究支援業務に求められる職務スタンスを「研究を推進する」、「研究を制限する」、「研究者と内部部局・外部機関とのハブ的な位置付け」の3つに分けてから見てきた。では、この様な研究支援業務に携わる

職員は、どのようなスキルが求められるのであろうか。
「推進する」、「調整・制限する」、「ハブとなる」のそれぞれについて、最も必要な能力は、コミュニケーションに関するものである。より具体的に言えば、「推進する」役割としては、研究に関するヒアリングなどの「訊く」能力、「調整・制限する」役割としては、研究者の意に添わない結論や規制等をその事実・理由等を整理し正確に伝える能力、「ハブ」的な役割としては、学内外と交渉・調整する能力などである。

この様な、研究支援職員に求められる職務スタンスから導き出される「能力」も含めて、次章において知識・スキルの整理を行ったうえで、その習得プログラムを検討していく。

第3章 知識・スキル等の整理

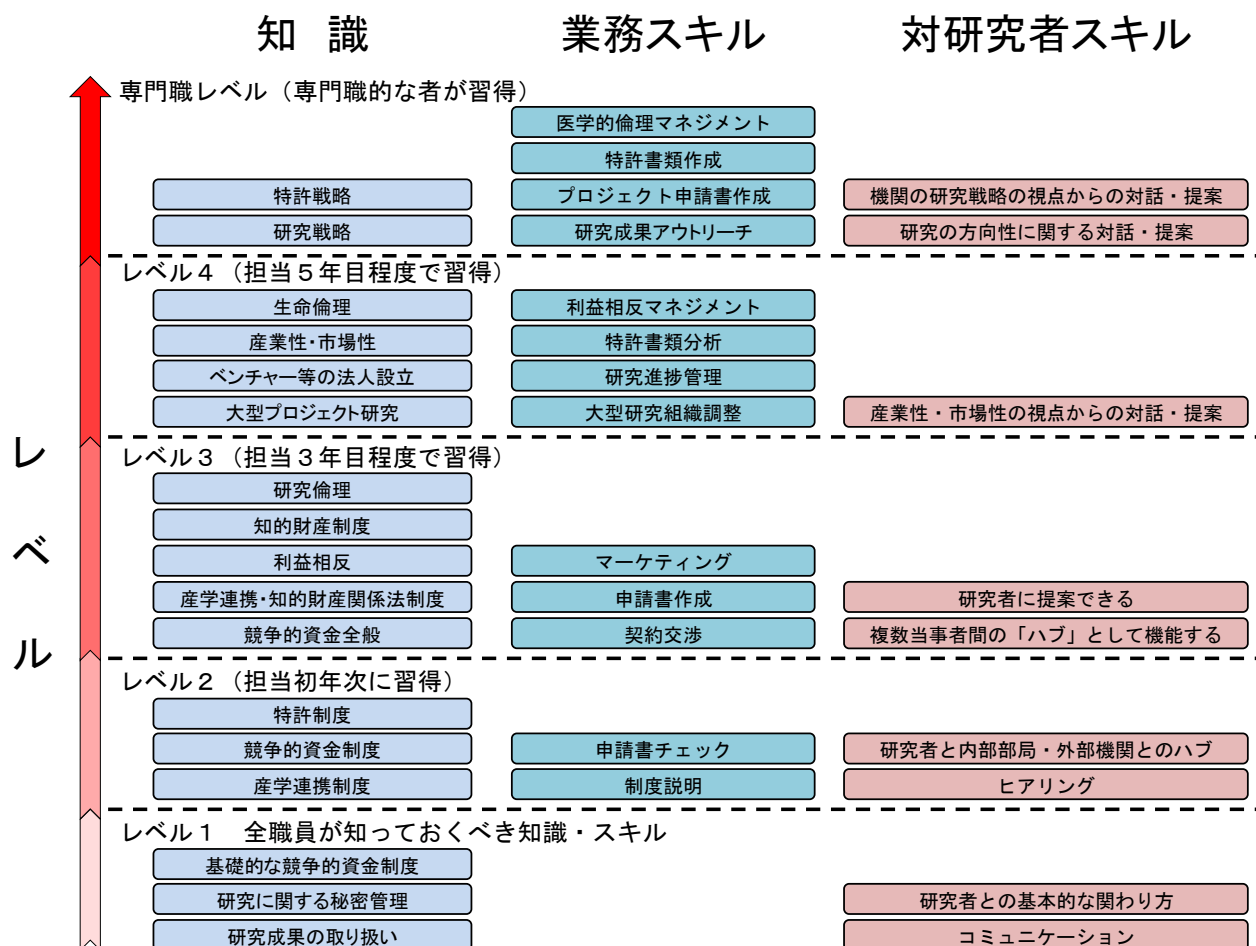
第1節 全体像

前章までで述べた「研究支援業務の必要性」、「職務

スタンス」を前提において、研究支援職員育成に向けた「知識・スキルの整理」を行う。この整理では、【レベル1】、【レベル2】、【レベル3】、【レベル4】、【専門職レベル】の5段階を設定した上で、それぞれを「すべての大学職員が基礎的に知っておくべき項目」、「研究支援担当1年目程度の職員が習得する項目」、「研究支援担当3年目程度の職員が習得する項目」、「研究支援担当5年目程度の職員が習得する項目」、「専門職的な立場で研究支援業務に従事する職員が習得する項目」と位置付ける。

当該プログラム構造を前提とした上で、著者が、前掲の『知財人材スキル標準ガイドブック 戦略的な知財経営の実践』やURA 育成に関する各種『報告書』等を参考として、作成した原案を基に、高知大学における実務担当者の意見を入れて、ブラッシュアップしたものが、下記の内容である。

先ず全体像については、【図表3】の通りである。



【図表3】産学連携・知的財産に関する研究支援職員の育成モデル

この図表は、実務上の経験年数を基準として、段階的により高度で発展的な知識・スキルを習得する体系となっている。横軸では、知識とスキルの区分に加え

て、スキルを「業務スキル」、「対研究者スキル」に区分している。後者を、前者と区分する理由は、「若手研究者とベテラン研究者」、「産学連携の経験度合い」、「プ

レ・アワードとポスト・アワード」の様な研究者が置かれている状況により、対応等をカスタマイズすることが必要な項目だからである。また、知識・スキルともに、同一レベル内では、他部署との協働が必要な項目（他部署においても、応用可能なもの）から、専属性が強い項目へと進むモデルとなっている。

一方、レベルが高次になるにつれて、それぞれの項目の定式化が困難になることは、「はじめに」で述べた通りである。

従って、本稿では、定式化が比較的可能であり、かつ、「すべての大学職員」、「研究支援担当1年目程度」

と多くの者が対象に含まれる【レベル1】及び【レベル2】を、知識・スキル整理の対象として、以下でその詳細を述べる。

第2節 レベル1

【レベル1】には、知識として「研究成果」、「秘密管理」、「基礎的な競争的資金制度」を、対研究者スキルとして「コミュニケーション」、「研究者との基礎的な関わり方」を配置し、その具体的な内容・到達目標等は、【図表4】の通りである。

レベル	項目	項目のポイント	到達目標	知識・理解	思考・判断	関心・意欲・態度	技能(技法)・表現
1	研究成果	1. 「研究成果」とは何か 2. 「業績」とは何か 3. 「研究成果」の法的価値とは	1. 研究者の活動の中で生み出される「研究成果」の種類を説明することができる 2. 学界において「業績」に位置付けられるものについて、概要を説明することができる 3. 研究成果に係る権利について、法的・財産的な価値の概要を説明することができる。	1. ◎ 2. ◎ 3. ◎	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. △ 2. △ 3. △
1	秘密管理	1. 「秘密」の対象は何か 2. 「秘密」とすべき期間とは 3. 公開時の注意事項は何か	1. 「研究成果」のうち、「秘密」の範囲に含まれるものを認識し、研究支援担当者で協議することができる 2. 秘密管理が必要なものについて、その秘匿すべき期間について、研究支援担当者で協議することができる 3. 公開後における注意すべき事項について、研究支援担当者で協議を行いながら、対応することができる	1. ◎ 2. ◎ 3. ◎	1. ○ 2. ○ 3. ◎	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. △ 2. △ 3. ○
1	基礎的な競争的資金制度	1. 基盤的研究費と競争的資金の現状 2. 競争的資金の共通事項	1. 基盤的研究費及び競争的資金の現状を説明することができる 2. 競争的資金に共通する使用ルールの概要を説明することができる	1. ◎ 2. ◎	1. ○ 2. ○	1. △ 2. ○	1. △ 2. ○
1	コミュニケーション	1. 研究者との研究に関するコミュニケーションとは	1. 研究者に制度・学内規則等について説明するに際して必要なポイントを説明することができる 2. 研究者に伝える目的で、各種規制の観点からの否定的見解を整理・伝達することができる	1. ○ 2. ○	1. ○ 2. ◎	1. ○ 2. ◎	1. ◎ 2. ◎
1	研究者との関わり方	1. 研究者との関わり方とは 2. 研究者が基礎的な部分として職員に求めていることとは	1. 研究者が職員に求めていることについて、意識しながら業務遂行することができる	1. △	1. ○	1. ◎	1. ◎

◎＝到達目標のために、特に重要な事項
○＝到達目標のために、重要な事項
△＝到達目標のために、望ましい事項

【図表4】 育成【レベル1】における到達目標及びカリキュラムマップ

本レベルに配置しているものは、「すべての大学職員」を対象としたものとなっており、その観点から詳細を見ていく。

「研究成果」は、研究支援担当以外の職員でも、評価担当職員であれば教員評価・組織評価の際に、広報担当職員であれば研究に関する広報や刊行物発行の際に、学務担当職員であれば学生・大学院生の学位論文という形で、業務上接するものである。そのため、研究成果の管理方法、公開可能な範囲等その取り扱いに関する基礎的知識の必要性は大きいと考えられる。そこで、本プログラムでは、大学における研究成果の種類を学術論文・学会等における発表・書籍刊行・各種助成事業報告書・知的財産権（特許）・研究成果有体物・

学生等の学位論文に整理した上で、それぞれの特徴・公開のタイミング・知的財産的な価値・取り扱い上の注意点等を整理した。

次に、「秘密管理」についてであるが、国公私の種別を問わず、大学の就業規則・学則等において、「職務上知り得た秘密については、漏洩してはならない」との規定が設けられており、職員は守秘義務を負っている。従って、研究上の秘密管理に関する基礎的知識についても、全職員が共有しておく必要がある。しかるに、研究上の「秘密情報」に関する取り扱いについては、「個人情報」等に係るものとは異なり、その管理方法などについて教育するプログラムが少ないのが現状である。また、当該情報については、その取り扱い・範

囲等が産学連携に関する契約書で定められるなど、秘密情報か否かも含めて、研究支援職員以外の者が認識しづらいものである。他方で、研究成果のうちでも、未公開のものや他機関との共有に係るものなど、「秘密情報」として厳格に取り扱う必要があるものも存在する。そのため、本プログラムでは、研究成果を含めた研究上の情報に接した際に、開示可能な範囲・管理方法等の取り扱いに関する基礎的な知識を習得するとともに、研究支援職員と協働して対応するための意識付けも行うものとする。

また、「競争的資金に関する基礎的ルール」のうち、研究費の使用に関するものについては、部局事務担当・経理担当・人事担当等複数の部署が関わり、かつ、それぞれの立場でその執行に責任を負っている。そのため、研究支援職員以外の者であっても、「競争的資金に関する基礎的ルール」を理解することは不可欠である。本プログラムでは、購入・執行が困難な備品に関する知識や競争的資金による被雇用者の専念義務・エフォート管理等、当該資金における共通的な使用ルールについて、習得することを到達目標とする。

スキル面でいえば、「研究者との基礎的なコミュニケ

ーション」、「研究者との基本的な関わり方」を挙げている。これは前章の職務スタンスでも触れたように、研究者と対話するに当たっては、研究支援職員に限らず、全職員が意識しておくべき項目である。そこで、本プログラムでは、研究者が職員に求めていることを整理・理解した上で、職員・研究者間における各種制度・学内規則等に関するコミュニケーションスキルを習得する。また、各種制度や学内規則上、研究者の意に沿うことができない場合も生じうる。そこで、否定的見解を伝えるための整理と伝達に関する能力も併せて習得することを到達目標とする。

第3節 レベル2

続いて、【レベル2】には、知識として「産学連携制度」、「競争的資金制度」、「特許制度」を、業務スキルとして「制度説明」、「申請書チェック」を、対研究者スキルとして「ヒアリング」、「研究者と内部部局・外部機関とのハブ的な関わり方」を配置し、その具体的な内容・到達目標等は、【図表5】の通りである。

レベル	項目	項目のポイント	到達目標	知識・理解	思考・判断	関心・意欲・態度	技能(技法)・表現
2	産学連携制度	1.「受託研究」「共同研究」「寄附金」とは 2.「日本版パイドール法」とは	1.「受託研究」「共同研究」「寄附金」の違い(メリット・デメリット、制度上の制限等含む。)を説明することができる 2.「日本版パイドール法」について説明することができる	1. ◎ 2. ◎	1. ○ 2. ○	1. ○ 2. △	1. ○ 2. △
2	競争的資金制度	1. 競争的資金の種類とは 2. 競争的資金の取得から完了までの流れとは 3.「委託費」と「補助金」の違いとは	1. 競争的資金の種類を説明することができる 2. 競争的資金の取得から完了までの流れを説明することができる 3.「委託費」と「補助金」の違いを説明することができる	1. ◎ 2. ◎ 3. ◎	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○
2	特許制度	1. 特許とは 2. 知的財産制度の中での特許とは 3. 特許性とは	1. 基礎的な特許制度を説明することができる 2. 特許と他の知的財産(意匠・商標・著作権等)との違いを説明することができる 3. 特許の成立要件を説明することができる	1. ◎ 2. ◎ 3. ◎	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○
2	制度説明	1. 研究者が注意すべき産学連携制度・競争的資金のポイントとは 2. 研究者が注意すべき研究成果の取り扱いとは	1. 研究者が注意すべき産学連携制度・競争的資金のポイントを整理・伝達することができる 2. 研究者が注意すべき研究成果の取り扱いについて整理・伝達することができる	1. ◎ 2. ◎	1. ○ 2. ○	1. ◎ 2. ◎	1. ◎ 2. ◎
2	申請書チェック	1. 研究計画調書のポイントとは 2. エフォートとは 3. e-Radとは	1. 研究計画調書に記載すべき事項を説明することができる 2. エフォートについて説明することができる 3. e-Radについて、基本的な説明をすることができる	1. ◎ 2. ◎ 3. ◎	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○	1. ○ 2. ○ 3. ○
2	ヒアリング	1. 研究・知的財産に関するヒアリングとは	1. 知的財産に関するヒアリングを行う際のポイントを説明することができる 2. 研究者に伝える目的で、知的財産の観点からの否定的見解を整理・伝達することができる	1. ○ 2. ○	1. ◎ 2. ◎	1. ○ 2. ◎	1. ◎ 2. ◎
2	研究者と内部部局・外部機関のハブ	1. 研究者が求めていることについて、内部部局と調整を行う 2. 研究者が求めていることについて、外部機関と交渉などを行う	1. 研究者とのヒアリングを受けて、内部部局と調整すべきポイントを整理・伝達することができる 2. 研究者とのヒアリングを受けて、外部機関と交渉すべきポイントを整理・伝達することができる	1. ○ 2. ○	1. ◎ 2. ◎	1. ◎ 2. ◎	1. ◎ 2. ◎

◎＝到達目標のために、特に重要な事項
○＝到達目標のために、重要な事項
△＝到達目標のために、望ましい事項

【図表5】 育成【レベル2】における到達目標及びカリキュラムマップ

本レベル以上については、実際に業務に従事する者を対象とし、【レベル2】は「研究支援担当1年目程度」の者に向けた内容となっている。その詳細は以下の通りである。

まず、「産学連携制度」であるが、現在の予算政策下では、基盤的研究経費の削減と外部資金への傾斜が進み、他方、大学の「社会貢献」がいわれる中であって、企業等との連携は不可欠になっている。その中で、連携手法は、「受（委）託研究」、「共同研究」等の研究契約、知的財産を中心とした「ライセンス」等契約、研究成果有体物を媒体とした「研究成果有体物提供（MTA）」契約など、多様な形態が存在している。また、教育研究の趣旨に賛同した者から研究者に対し、反対給付を前提としない「（奨学）寄附金」形式での資金提供もある。また、それ以外にも、各機関において、特色ある連携形態を設けている場合が少なくない。この中であって、それぞれのメリット・デメリット等の制度上の違いを理解した上で、連携相手のニーズと大学側のシーズを共に最大化するための連携手法を選択し、研究者や相手方に提示することが求められる。そのためには、制度の理解に留まらず、「制度説明」能力も併せて育成することが必要である。そこで、本プログラムでは、産学連携制度に関する知識を得るため、それぞれの制度上の違い等を整理する。また、併せて、「国等からの委託研究」に適用されるいわゆる日本版バイ・ドール法（産業技術力強化法第19条）に関する知識についても、習得することを到達目標とする。

次に「競争的資金」についてであるが、本項目は、【レベル1】のものから発展させたもので、競争的資金の種類（基礎研究対象のものから、応用研究・開発研究を目的とするものまで）、手続の流れ（公募から採択、採択後の契約等から完了後の各種報告等）、そして補助金と委託費（適用法令、手続き等）の違いなどを習得することを到達目標とする。

3つ目として、「特許制度」についてであるが、特許は大学における知的財産活動の中核に位置付けられるものであり、前記の産学連携制度の協議・交渉の中でも、最も中心となるイシューである。また、独立行政法人科学技術振興機構（JST）や独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）等の機関が交付する応用研究や開発研究を主眼とした競争的資金の申請に当たっては、特許の存在が競争優位性を担保する（必須の場合もある。）など、大学の研究戦略上大きな位置を占めるものとなっている。そのため、研究支援職員として、当該知識を習得することは不可欠で

ある。そこで、本プログラムにおいては、「特許出願まで」、「特許出願から審査請求まで」、「審査請求から査定・登録」までの制度と、特許の成立要件（新規性・進歩性・産業上の利用可能性等）を知識として習得することを到達目標とする。

スキル面では、先ず「申請書チェック」であるが、これは競争的資金への応募に当たっての申請書類のチェックに関するものである。本プログラムでは、基礎研究に係る代表的な競争的資金である科学研究費助成事業の研究計画調書を用いて、申請書チェックのポイントを習得することを到達目標とする。また、当該チェックを通じて研究者のエフォートに関する知識やe-Rad（府省共通研究開発管理システム）に関する知識も併せて習得する。

続いて、知的財産に関する「ヒアリング」能力についてであるが、この能力は研究者とのコミュニケーションのうちで、コアとなるものである。研究のヒアリングは、研究者と職員の間に、知識上、圧倒的な差がある中で実施される。その中で、知的財産に関する決定・諸手続に必要な情報を得ることが求められる。そこで、本プログラムでは、知的財産に関するヒアリングのポイントを纏めた上で、習得することを到達目標とする。また、知的財産の観点から見た場合には、研究者に対して、否定的見解を伝えざるを得ない場合も存在する。その場合に、「研究の否定」ではなく、あくまでも「知的財産の観点からの見解」であることを誤解なく研究者に伝達する必要がある。本プログラムにおいては、その場合のポイントも併せて習得する。

最後に、「研究者と内部部局・外部機関とのハブ的な関わり方」であるが、これは、前章でも述べたとおり、研究支援職員が内部部局・外部機関と研究者の間に立ち、協議等を行うに際して求められるものである。本プログラムでは、研究者が置かれている状況に応じて、研究支援職員に求めていることを整理するとともに、研究者・内部部局・外部機関と調整・交渉する際のポイントを纏めた上で、習得することを到達目標とする。

第4節 レベル3以上に向けて

以上が【レベル1】及び【レベル2】の内容であるが、最後に、その発展系としての【レベル3】等との関連性を見ておきたい。

【レベル3】においては、産学連携・知的財産の観点では、その「関係法制度」（独占禁止法や不正競争防止法等がある。）、特許以外の「知的財産制度」（例として、意匠権や著作権等がある。）全般、産学連携のハン

ドルともいわれている「利益相反」に関する知識等の習得が次のステップと考えられる。また、「競争的資金」に関しては、「申請書」、「報告書」等の各種書類作成のポイントを含めた全般的知識を習得することを到達目標とする。次に、業務スキルでは、外部機関との間での各種契約に大学側の主張を盛り込むために必要な交渉のポイントを習得する。また、大学の研究成果を外部に売り込むための基礎的なマーケティング能力（シーズとニーズのマッチング手法を含む。）の習得も必要である。対研究者スキルとしては、「ハブ」の機能をより発展させ、複数当事者が存在している状況下で調整者の役割を果たすための能力や「研究者に提案できる」能力が考えられる。

なお、【レベル3】については、概要の整理にとどまっており、試行に向けたプログラム開発には至っていないところであるが、今後「定式化」、「開発」等を実施する予定である。

第4章 高知大学における職員育成の試行～レベル1を中心に～

前章で述べたとおり、【レベル1】及び【レベル2】の知識・スキル整理等を行ったところであるが、本内容について、実際の活用の際しての有効性の検証と改善点の洗い出しのため、その実践の「試行」を行った。その結果を、以下において概観する。

試行は、平成25年10月23日に、高知大学の若手職員のコミュニティである「しゃべりば高知大学 in 岡豊」において、著者を講師とし、「研究成果の取り扱い入門 ～熱心な研究者は何を求めているのか～」と題して実施した。参加者は10名で、その構成は、総務系5名、研究系1名、会計系2名、学生系1名、医事系1名であった。講義は単方向のレクチャー形式を採り、項目ごとに質問時間を取ることで、受講者の抱いた疑問を可能な限り残さないための構成とした。

講義の内容は、①大学が生み出す研究成果の種類とその公開される時期とは？、②知的財産（特許）制度概説、③産学連携における研究成果の取り扱いに関する注意点、④研究活動に熱心な研究者は（事務）職員に何を求めているのか？の4点である。このうち①は【レベル1】の「研究成果」と対応し、(a)大学で生み出される研究成果の種類、(b)公知となる時点（研究者以外が知る時点）、(c)いわゆる「業績」とは何か、の3点から構成され、②は【レベル2】の「特許制度」の一部と対応し、(a)特許とは何か、(b)特許出願までの流れ、(c)特許出願後3年後までの手続の3点からなっ

ている。そして、③は【レベル1】の「秘密管理」に対応し、産学連携等を通じて外部機関との共同の研究成果の取り扱いについて、(a)研究者の公表、(b)大学の広報、(c)学生の研究成果（学位論文等）の3つの観点から注意点を纏めたものである。④は【レベル1】の「研究者との基礎的な関わり方」、「コミュニケーション」の一部と対応し、特に研究業績が多い、産学連携等に熱心な、いわゆる「スター研究者」、「ベテラン研究者」との関係で、職員が注意すべき点等を講義する内容となっている。また、本論の資料とは別に参考資料として、「科学技術基本法制定後の学術・科学技術政策史年表」、「研究支援業務の業務一覧表（【図表1】と同一）」等を配付した。

上記試行に関するアンケート結果は下記の通りである（6名の回答。回収率60%。）。まず、形式であるが、今回採用したのは講師が受講生に向けて一方的に話す講義形式を採っているが、「講義型が良い」との回答が4名（67%）、「ディスカッション型」が2名（33%）となっており、グループワーク等の導入については0名と否定的な回答が多かった。

次に、専門用語の使用に関して、今回の試行では極力専門用語の使用を少なくし、また使用する場合には詳細な解説を行ったところであるが、「使用頻度は適切」が2名（33%）、「解説を加えた上で、使用を増やすべき」が4名（67%）であった。その理由としては、「専門用語を知ること大切」、「専門用語を知りたい」との積極的意見の他、「説明がまわりくどくなっている」との意見もあった。また、説明全般については、「具体例を増やした方が良い」3名（50%）、「講演者の体験談を増やすべき」2名（33%）などの改善意見（複数選択可能）があった。

内容については、全般では「分かりやすい」が4名（67%）、知的財産については「分かりやすい」が5名（83%）とおおむね満足を得られた結果となっているが、「もっと基礎的な部分から知りたい」、「もっと具体例が知りたい」がそれぞれ2名（33%）あるなど、改善が必要な部分も明確となった。さらに、「研究支援に関する関心が高まった」との回答が5名（83%）、「特許以外も知りたい」との回答が3名（50%）あるなど（複数選択可能）、より発展的内容に関心を持った者も少なからずいた。

他方、研究者との関わり方に関しては、「分かりやすい」との回答が2名（33%）に止まるなど、消極的な意見が多かった項目も存在する。その理由は、「多くの研究者のことが知りたい」が4名（67%）、「講演者の

体験談を増やすべき」が3名（50%）との回答（複数選択可能）があるなど、内容に事例を追加する等の改善が必要であることが明確になった。また、自由記述欄で「個性的な特定の研究者の攻略法が知りたい」との回答もあるなど、より実践的な対研究者コミュニケーションに関するニーズも浮彫りとなった。

最後に、次のステップとしてどのようなものを習得したいかとの設問（複数選択可能）について、「競争的資金の種類」5名（83%）、「競争的資金の手続」4名（67%）、「競争的資金のルール」4名（67%）、「産学連携制度」3名（50%）、「産学連携に関する契約」3名（50%）など、【レベル1】、【レベル2】に配置した内容に対するニーズが一定程度存在する。また、会計系の者が「不正経理・不正受給」3名（50%）の知識についてニーズを有しているなど、受講者自身の業務と密接に関係する項目を希望する者も多かった。

この様なアンケート結果を踏まえて、今後、具体例・講師の体験談の追加を行うなど、プログラムの内容の充実・改善を図る必要がある。

第5章 今後の課題

以上、知識・スキルの整理と【レベル1】、【レベル2】を中心に育成プログラムの構築を行ったところである。このプログラムの内容は、第4章での試行とその結果を見た場合、一定の育成効果と研究支援業務への誘因効果があると考えられる。しかるに、この試行を通じて、より具体性を持ったプログラムへの改善が必要であることも明らかになった。今後の課題は、育成プログラム全体の具体化と更なる内容の充実である。そのため、今後も試行を重ねていく予定である。

次に、第3章第4節で述べたところであるが【レベル3】以上のものについても、今後、定式化し、本プログラムのさらなる充実を図ってことも課題である。

また、URA 育成プログラム等との関係であるが、本稿は職員側から研究支援に対してのアプローチを中心に分析を行ったが、URA の採用・配置に当たって「職員をバックボーンとする者」へのニーズが一定程度ある以上、今後 URA 育成に関する報告書が出そろった段階で、比較・検証する作業等が必要であると考えられる。

最後に、本プログラムの学内における活用についてであるが、本学では、平成 25 年3月6日に「国立大学法人高知大学 事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」（以下「方針・計画」という。）を策定し、職員の能力の開発及び向上を図るための基本的な

事項を定めたところである。方針・計画の区分で言えば、本プログラムの内容は、「選択型研修」のうちの「専門研修」に位置付けられる。そのうちで、【レベル1】の内容は、全学の職員をターゲットにしていることから、「職位共通」の専門研修となり、【レベル2】以上については、「系別専門領域の研修」となるものである。方針・計画では、現在、研究支援職員の育成に係る研修体系は存在しておらず、策定に向けた検討等も行われていない。そこで、【レベル1】、【レベル2】のさらなる充実と、【レベル3】のプログラム開発を行った上で¹⁶、学内（人事課等）に提案し、公式の育成プログラムへと成長させていくことも、今後の課題であると考えられる。

おわりに

本稿においてここまで述べてきた研究支援職員に求められる知識・スキルの整理と、その成果としての育成プログラムは、教員ポスト等の配置が必ずしも十分とはいえない高知大学のケースを基に、同大学の職員を育成する目的で、作成したものである。作成に当たっては、単なる「業務マニュアルの作成」とならない様、「必要性」、「職務スタンス」の分析を前提とすることで、より研究支援業務の本質と結びついた「知識・スキルの整理」、「プログラム開発」となったと考えている。

他方、昨今の大学を取り巻く状況を見た場合、文部科学省が、大学改革の先鞭として、平成 25 年 11 月に国立大学に向けて発表した「国立大学改革プラン」において、「強み・特色の重点化」、「グローバル化」、「イノベーション創出」、「人材養成機能の強化」の4つの視点に基づき、「世界最高の教育研究の展開拠点」、「全国的な教育研究拠点」、「地域活性化の中核的拠点」の3種類の機能強化の方向性が示されるなど、より一層の大学改革が進められようとしている。前2者においては、それぞれの水準に応じた教育研究がミッションとされ、後者においても、地域のニーズに応じた人材育成や地域社会のシンクタンクとして様々な課題を解決する「地域活性化機関」の機能を果たすことが求められている。つまり、それぞれの大学が、今後選択する方向性に応じて教育研究機能を向上させ、人材育成や新産業・イノベーションの創出等の社会からのニーズに応えていくことが必要となってくる。

この様な社会からの要請に応えるためにも、研究面では「研究者を研究に専念させる」環境を構築していくことが必要である。そのためには、教員ポストや

URA等の専門職や経験豊富な研究支援職員を重点的に配置していくことが理想である。しかるに、すべての機関において十分な体制を整えることは、人的資源の不足や財政上の制約等から困難である。そこで、それぞれの大学における研究支援職員の体系的・効果的な育成は、今後、より必要になってくると考えられる。

当該必要性との関係を見た場合には、本プログラムの様な育成プログラムが果たすべき役割はより大きなものとなる。学内での研究支援職員の育成を考えた場合には、本プロジェクトでの【レベル1】、【レベル2】の体系化を通じて、初期段階における育成プログラムの基礎は構築できたと考えている。今後は、プログラムの内容の充実とともに、より高次のレベルにおける知識・スキルの定式化と育成プログラムの構築が必要である。また、先述のように、学内公式プログラム化等も課題となってくる。一方、今後の展開として他機関の職員の育成を考えた場合、本プログラム内には本学固有の事情・事例等が含まれていることから、汎用化に向けた多くの課題が想定される。

そのため、今後の方向性として、現プログラムを「たたき台」として、プログラムの更なる充実・学内公式化等の発展、そしてより広範な活用を見据えた汎用化を図っていく意思を表明して、本稿を閉じたいと考える。

なお、今回のプロジェクトの実施と本稿の作成に当たっては、多くの方にご支援を頂いた。指導教員の阿部光伸先生には、本稿の執筆に着手以降、将来的な汎用化・SPODフォーラムでの実施等を見据え、プログラムの実施方法等についてご助言を頂くとともに、著者の行論・推敲の甘さ等、拙稿の細部に至るまで精緻なご指導を賜った。また、副査をご担当いただいた武智和康愛媛大学人事課副課長からは、高知大学全体の職員育成方針等を念頭におかれた上で、明敏なご指摘を頂戴し、著者の分析の不十分さに気付くことができた。秦敬治先生をはじめとする次世代リーダー養成ゼミナールの講師陣の先生方及び3期生の皆様には、中間報告時等に様々なご助言、激励を頂いた。西村仁秀課長をはじめとする法人企画課の皆様には、職務多忙の中にあっても快く研修に送り出して頂いただけではなく、個人プロジェクトの実施に当たっても、所管業務とは直接関係のない研究支援関係のテーマ設定を認めていただいた。また、本プロジェクトの実施に当たっては、須藤晴夫地域連携課長、谷内紗代氏をはじめとする国際・地域連携センターの方々には、実務をご

担当されている立場からご助言を頂いた。最後に、井上慎二氏を中心とする「しゃべりば高知大学」の各発起人の皆様及び参加者の皆様には本プログラムの試行において、大変お世話になった。以上のように様々な方々のご協力なくしては、本稿の脱稿には至らなかった。拙稿の末筆においてではあるが、改めてお礼を申し上げます。

- ¹ 平成18年の教育基本法(平成18年法律第120号)の改正及び平成19年の学校教育法改正(平成19年法律第96号)により、大学の「成果を広く社会への提供」し、「社会の発展に寄与すること」が明文化された。
- ² 文部科学省の産学連携等実施状況調査結果に基づき全国の状況平成16年度と平成23年度を比較すると、共同研究は件数ベースで1.52倍・研究費ベースで1.27倍、受託研究は件数ベースで1.37倍・研究費ベースで1.57倍、知的財産は出願ベースで1.52倍・活用実績ベースで2.01倍となっている。
- ³ 文部科学省の大学知的財産本部整備事業(平成15年度～平成19年度 高知大学では実施なし)、同産学官連携戦略展開事業・大学等産学官連携自立化促進プログラム(平成20年度～平成24年度 高知大学では平成21年度まで産学官連携コーディネーター派遣実績あり)、独立行政法人工業所有権情報・研修館の大学知的財産アドバイザー派遣事業(平成15年度～平成17年度 高知大学派遣実績あり)等の体制整備を目的とした事業が展開されている。
- ⁴ 文部科学省科学技術・学術政策局 産業連携・地域支援課(2013)「産学官連携コーディネーター、リサーチ・アドミニストレーターのこれまでの取組と現状について」によると、産学官連携コーディネーターの配置機関数は194機関、総人数817名となっており、平均すると1機関当たり4.2人の配置となっている。また、国立大学のみを見た場合には、86機関、487人で、1機関当たり5.7人の配置となっている。このことから、本学においては、①の傾向を見取ることができる。

また、「知的財産」担当者について見た場合、①②③の傾向が特に顕著である(なお、本学では「知的財産」担当者が、契約交渉・契約書作成・技術展示会でのシーズマーケティング等の「産学連携」業務の一部も担っている)。2013年まで国際・地域連携センター知的財産部門の専任教員スタッフは不在(部門長もセンター長の兼務)であった。また、知的財産担当職員について見た場合には、2004年の知的財産本部設置以降で、係長相当職で経験者は現職を含め3名(異動までの平均在職期間5年2月)、係員相当職では2006年のポスト設置以降2名(異動までの平均在職期間5年1月)となっている。

- ⁵ 「スキル標準」に係るものとして、東京大学(http://www.u-tokyo.ac.jp/res01/ura201_j.html)、

「研修・教育プログラム」に係るものとして、早稲田大学 (<http://www.waseda.jp/rps/ura/>) がある。

⁶ 例として、丸島儀一 (2011)『知的財産戦略』ダイヤモンド社、発明協会編 (2008 年～2010 年)「知財、この人にきく」シリーズなどがある。

⁷ 高知大学の主任以下の事務職員による自発的な勉強会 (2013 年 2 月～)

⁸ 平成 11 年の第 1 期科学技術基本計画でも、「新たな研究開発システムの構築」として、「研究者が研究開発活動に専念できる環境を整えること」が項目として上がっている。

⁹ 独立行政法人科学技術振興機構 (2013)「知的財産戦略委員会提言 ～10 数年に亘る大学知財関連施策を振り返り今後の展開を探る～」

¹⁰ この「護る」には、「発表・公表による新規性喪失の前段階で特許出願を行う」などのような積極的な意味だけではなく、競争的資金の各種ルールの遵守や適切な利益相反 (COI) マネジメントを通じた研究成果の正当性の担保 (多くの競争的資金では、各種発表時に「当該研究資金を受けた研究成果であること」を明示することが求められ、また、各学会においては COI 関係情報の開示が義務化されている。) などの意味も含まれる。

¹¹ 丸島儀一 (2011)『知的財産戦略』ダイヤモンド社 p. 100

¹² 文部科学省 科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会 利益相反ワーキング・グループ (2002)「利益相反ワーキング・グループ報告書」によると、「産学官連携を進める上では、大学や教職員が特定の企業等から正当な利益を得る、又は特定の企業等に対し必要な範囲での責務を負うことは当然に想定され、また、妥当なことである一方で、このような両者の性格の相違から、教職員が企業等との関係で有する利益や責務が大学における責任と衝突する状況も生じうる。このような状況がいわゆる「利益相反 (conflict of interest)」といわれるものである。」と定義し、「教職員や大学の産学官連携活動に伴い日常的に生ずる状況のことであり、適切な対応を怠れば、場合によっては大学のインテグリティ(integrity)を害し、ひいては大学の教育研究活動を阻害するおそれがある」としている。

その上で、「利益相反は、大学のインテグリティ確保の観点から教職員の有する金銭的利益にかかる情報の開示等を通じて学内の透明性を高めておくことは重要であるが、必ずしもすべての場合に産学官連携活動等を制限するような対処が求められるものではなく、インテグリティ確保の必要性がより高いと思われる場合に限り一定の対処が必要なものと考えられる」とされているように、多くの大学では、「許容できる」基準を設け、その基準を上回るレベルのものをマネジメントの対象としている。

¹³ 独立行政法人日本学術振興会 (2013)「平成 25 年

度科学研究費助成事業実務担当初任者研修会資料
「科学研究費助成事業の概要について」

¹⁴ 「ポスト・アワード業務」とは、研究資金採択後の①「研究プロジェクトの実施に必要な人員・組織体制の整備」、②「研究プロジェクトの会計、財務、設備管理」、③「ニーズや関係法令等に合致した研究プロジェクトの進捗管理」、④「特許申請等の研究成果のまとめ、活用促進」等を指す。当該業務のうち、特に①、②などは、職員が中心的手続きを行ってきた分野である。また、③について、法令適合性などについては、職員が優位な分野であると考えられる。

¹⁵ 文部科学省科学技術・学術政策局 産業連携・地域支援課 (2013)「産学官連携コーディネーター、リサーチ・アドミニストレーターのこれまでの取組と現状について」

¹⁶ 「国立大学法人高知大学 事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」の専門研修の「系別専門領域の研修」においては、「3 年未満」までを 1 つの区分として研修体系を組んでいることから、学内への提案は、「研究支援職員従事 3 年程度」を対象とした【レベル 3】の構築が完了した段階が望ましいと考えられる。

引用・参考文献

- ・ 経済産業省経済産業政策局知的財産政策室 (2007)『知財人材スキル標準ガイドブック 戦略的な知財経営の実践』(日本経済新聞出版社)
- ・ 丸島儀一 (2011)『知的財産戦略』(ダイヤモンド社)
- ・ 中央教育審議会答申 (2005)「我が国の高等教育の将来像」
- ・ 科学技術・学術審議会 (2013)「我が国の研究開発力の抜本的強化のための基本方針」
- ・ 文部科学省科学技術・学術政策局 産業連携・地域支援課 (2013)「産学官連携コーディネーター、リサーチ・アドミニストレーターのこれまでの取組と現状について」
- ・ 独立行政法人科学技術振興機構 (2013)「知的財産戦略委員会提言 ～10 数年に亘る大学知財関連施策を振り返り今後の展開を探る～」
- ・ 文部科学省 科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会 利益相反ワーキング・グループ (2002)「利益相反ワーキング・グループ報告書」
- ・ 科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会 (2010)「イノベーション促進のための産学官連携基本戦略～イノベーション・エコシステムの確立に向けて～」
- ・ 独立行政法人日本学術振興会 (2013)「平成 25 年度科学研究費助成事業実務担当初任者研修会資料
「科学研究費助成事業の概要について」

-
- ・ 文部科学省（2013）「国立大学改革プラン」
 - ・ 高知大学事務職員職能開発委員会（2013）「国立大学法人高知大学 事務職員の能力開発に関する基本方針・基本計画」
 - ・ 国立大学法人東京大学（2013）「平成 24 年度科学技術人材養成等委託事業「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備（スキル標準の作成）」成果報告書」
 - ・ 早稲田大学（2012）「平成 23 年度産学官連携支援事業委託事業「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備（研修・教育プログラムの作成）」成果報告書」
 - ・ 渡部俊也（2012）『イノベーターの知財マネジメント』（白桃書房）

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

学生・教職員協働による地域貢献活動の 活性化に向けた取り組み

—物部川流域環境保全活動を通して—

論文要旨

本学は「地域社会との連携と貢献」を理念の一つに掲げ、本学の持つ大きな使命の一つとして地域貢献活動を行っており、その内の一つに、物部川流域環境保全活動への参画がある。この活動には以前から参画してきたが、一部の学生・教職員による活動に留まり、これまではそれを伸ばす施策の実施なども行われてこなかった事もあり、大学全体（特に学生）に拡大するには至っていない。その結果、当該活動への参加者数の低迷が続いている。しかし、当該活動を継続・発展させていくためには、全学への波及・拡大が必要である。本プロジェクトでは、当該活動への参加者の増加を図り、これらの問題を改善するための取り組みを行った。本稿では、本学で行われている地域の環境保全活動への大学構成員参画の具体的事例から、大学の地域コミュニティへの参画による地域貢献活動へのアプローチを紹介し、大学による地域貢献活動への参加者拡大に効果的な方略について、考察した結果を報告する。

3 期生

高知工科大学学生支援部就職支援課

兼 学生支援課

井村 公一

目次

1. はじめに
 - 1-1. 背景
 - 1-2. 高知大学における現状
2. 本プロジェクトの目的
3. 本プロジェクトの実践方法
 - 3.1. 物部川流域環境保全活動の概要
 - 3.2. 運営メンバー
 - 3.3. 取り組みの内容，方法
4. 成果および考察
 - 4.1. 平成 25 年度の活動
 - 4.2. 参加者の推移
 - 4.3. 継続的参加者の推移
 - 4.4. 平成 25 年度参加者の所属内訳と参加回数構成比率
 - 4.5. 参加者へのヒアリング
 - 4.6. 企業とのタイアップ効果
 - 4.7. まとめ
5. 今後の課題
6. おわりに

学生・教職員協働による地域貢献活動の活性化に向けた取り組み

—物部川流域環境保全活動を通して—

井村 公一（高知工科大学）

1. はじめに

大学の社会貢献・地域貢献の必要性や重要性が言われるようになって久しい。現在では、大学の使命の三本柱として、教育・研究と並び、社会貢献が挙げられるようになった。「我が国の高等教育の将来像（答申）」（中央教育審議会，2005）において、大学の本来的使命は教育・研究であるが、取り巻く環境は変化しており、大学の社会貢献（地域社会・経済社会・国際社会等，広い意味での社会全体の発展への寄与）の重要性が強調されるようになり、こうした役割を、言わば大学の「第三の使命」としてとらえていくべき時代であると述べられている。また平成24年に発表された「大学改革実行プラン」（文部科学省，2012）では、地域再生の核となる大学づくり（COC:Center of Community 構想の推進）が述べられており、その役割はより強く求められている。このような大学を取り巻く環境から、各大学では教育・研究活動による人材育成や知識の還元など、元々高等教育機関が行ってきた社会貢献活動に加え、公開講座や産学連携などの地域貢献活動に力を入れている。地方においては、大学の社会貢献活動への期待は、より高く、知識の提供や人材の輩出にとどまらず、大学構成員の地域コミュニティへの参画を期待する声も大きい。本学においては、地域住民が行う環境保全活動に対し、以前から大学構成員がその活動に参加している。これは、いわゆる地域ボランティア活動であり、このような活動への参加は、「青少年の奉仕活動・体験活動の推進方策等について（答申）」（中央教育審議会，2002）において、『奉仕活動・体験活動』は、人、社会、自然とかかわる直接的な体験を通じて、青少年の望ましい人格形成に寄与する。大人にとっても、家族や周囲の人々、地域や社会のために何かをすることで喜びを感じるという人間としてごく自然な暖かい感情を湧き起こし、個人が生涯にわたって、『より良く生き、より良い社会を作る』ための鍵となる。

国民一人一人が『奉仕活動・体験活動』を日常生活の中で身近なものにとらえ、相互に支え合う意識を共有し活動を重ねていくことができるような環境を、皆で協力して作り上げていくことが不可欠であると考える。」と述べられているように、このような地域貢献活動へ学生の参加を促すことは、学生の視野を広げ、就職を含めた将来を考える上で良い意味での影響を与えることができると考えられる。

しかし、実際には活動への参加者を十分に集めることができない、継続的に参加する者が少ない等、種々の問題を抱えている。このような問題を改善するために、本学においていくつかの新たな取り組みを行った。その結果、参加者数および持続的参加者数が前年度を上回る結果が得られ、これらの取り組みには一定の有効性があると考えられる。

高知工科大学が高知県香美市（旧：香美郡土佐山田町）に開学してから、16年が経過した。この間に、地域と大学の交流を通し、住民と一部教職員の関係性は深まりを見せた。しかし、本学に所属する多くの学生や教職員と地域との関係の深化は十分と言える状況には至っていない。地域住民からは、開学当時に期待した地域と学生・教職員の相互交流が期待したほどに深まっていないとの声が聴かれる。「地域社会との連携と貢献」を理念に掲げ、地域に根差した大学を目指す本学にとって、地域との連携・貢献は最重要課題であり、地域住民と大学構成員との相互交流を促進し、関係の深化を発展させる必要がある。そのためには、我々職員が、地域と大学がともに汗を流し協働する場を設けることにより、両者をつなぐ架け橋となり、それを進めることができると考えた。

大学の立地する地域はすぐそばを物部川が流れており、この流域では林業従事者の減少による森林荒廃や、環境変化や狩猟者の減少による野生シカの増加とそれに伴う食害の発生により、河川の

流量減少や濁水問題といった様々な問題を抱えている。物部川流域では、地域住民やNPO法人のボランティア活動により、これらの問題を改善すべく、シカの食害から植物種を守り、次世代につながるシカ食害防止ネットの設置や、間伐体験を通じた啓発活動などが行われている。また本学は、高知県が進める協働の森事業に参画しており、高知県・香美市・本学後援会の間で協働の森パートナーシップ協定を締結し、環境保全の取り組みへのサポートや、本学が主催する啓発活動などを行っている。筆者も、以前からこれら活動に参加しており、職員による活動のモデルケースとして、物部川流域環境保全活動を通して、交流・協働の場を提供することにより、環境保全に取り組むとともに、地域との交流促進を図る。

これまでも、これらの活動に関して、本学は積極的に関与してきた。しかし、それは一部の職員を中心とした活動であり、大学全体（特に学生）においては極めて認知度の低い活動であり、参加者の増加には至っておらず、それを伸ばす施策の実施なども行われてこなかった。今後、この活動を継続・拡大し、大学と地域の交流機会を増大させていくためには、新規参加者の増加と継続的参加者の増加を図る必要があった。そのためには、活動に対する認知度の向上と、活動参加に対するステータスの向上が必要であった。これを達成するために、活動の見える化と継続的参加に向けた仕掛けの充実を図るべきであると考えた。

2. 本プロジェクトの目的

地域貢献活動への参加者を十分に集めることができない、継続的に参加するものが少ない等、種々の問題を改善するため、本稿では、本学で行われている地域の環境保全活動への大学構成員参画の具体的事例から、大学の地域コミュニティへの参画による地域貢献活動へのアプローチを紹介し、大学による地域貢献活動への参加者拡大に効果的な方略について、考察した結果を報告する。

3. 本プロジェクトの実践方法

3. 1. 物部川流域環境保全活動の概要

本取り組みでは、本学の地域貢献活動の一つである物部川流域環境保全活動について、新規参加者の増加および継続的参加者の拡大を目指して、これまでの取り組みを発展させ、新たな試みを行った。本取り組みのフィールドとなる物部川流域環境保全活動は、いくつかの活動に分かれている。これらは、流域住民が中心となったボランティア

団体（以下、「流域団体」という）である三嶺の森をまもるみんなの会、物部川 21 世紀森と水の会が行っており、行政等を巻き込んだ形で行われている。本学も流域構成団体としてその流域団体に参画している。その活動の概要は以下のとおりである。

1) 協働の森パートナーズ協定事業

本学は、高知県が推進する「協働の森パートナーズ協定」を本学後援会とともに、高知県および香美市との間で締結している。この協定は、平成 20 年度に締結し、3 年毎の更新を経て、現在第 2 期目を迎えている。この協定では、協定団体が協定に係る事業として、森林保全活動や体験型環境研修を行うこととなっており、本学でも、学生・教職員が参加して、森林保全活動を実施している。初年度は悪天候により、事業中止となったが、平成 21・22 年度は矢筈山において、平成 23・24 年度は綱附森において、山林への交流人口拡大を目指した登山道整備を行った。

2) シカ被害防止ボランティア活動

物部川源流域となる三嶺山域において、近年問題となっているシカによる食害を防止する活動であり、三嶺の森をまもるみんなの会・林野庁四国森林管理局高知中部森林管理署が主催して行われている。三嶺山域では、近年のシカ頭数の増加により、原生のササ類がシカの食害により枯死したり、ウラジロモミを始めとする樹木がシカによる樹皮剥ぎ被害により枯死するなどして、山腹が裸地化することにより斜面崩壊を起こしている。その結果、物部川へ大量の土砂が流入し、長期濁水の原因になるとともに、貴重な植生が失われている。有害鳥獣駆除などを通して、行政がシカ頭数の調整を図っているが、効果が現れるにはまだ一定の時間を要するため、その間の植生保護を目的とした植生保護ネットの設置や、裸地化した斜面の崩落を食い止めるための植生マットの設置等を行っており、年間 3 回の活動を行っている。

3) 広葉樹の森づくり活動

物部川源流域となる別府山において、全てを伐採した後、未植林のまま放置された針葉樹林を、自然遷移による形で広葉樹林に育てていこうとする活動であり、物部川 21 世紀森と水の会が主催して行われている。物部川流域では、戦後の復興需要により、植林が進められ、多くの広葉樹林が失われた。その針葉樹林も、材価の低迷による林業の衰退により、多くが放置され

たままとなっている。またシカの食害（苗木の食害）が追い打ちとなり、新たな植樹が行われないまま放置されているのが現状である。本活動では、飛来する種子や土中に埋没した種子の発芽によって、広葉樹の森を再生しようという取り組みである。しかし、針葉樹と比較して、広葉樹の生育は遅いため、そのままでは針葉樹林となってしまう。そのため、針葉樹を刈ることで両者に成長差を付けることで、自然遷移を促そうとしている。この活動では、有用樹種（主に広葉樹）と雑木を学習しながら、雑木の刈り取りを行っている。

4）間伐体験

物部川源流域の国有林において、間伐体験をとおして、森林保全について学ぶ活動であり、物部川21世紀森と水の会が主催して行われている。普段の生活では体験することのできない間伐作業を経験するとともに、作業前には下流域から作業現場までの移動中に、河川の現状を学ぶ環境学習を行い、森林保全の必要性を学んだ上で、間伐体験を実施しており、山と川の繋がりを学ぶ機会となっている。

これらの活動に対して、平成25年度は、表1に記載した活動に参加した。

表1：平成25年度活動一覧

活動名	実施月
シカ被害防止ボランティア活動	4月
シカ被害防止ボランティア活動	5月
広葉樹の森づくり活動	6月
シカ被害防止ボランティア活動	10月
広葉樹の森づくり活動	10月
間伐体験	11月
協働の森パートナーズ協定事業	11月

3. 2. 運営メンバー

本取り組みを行うに当たっては、学生の課外活動支援を担当する学生支援課に協力を要請し、担当者1名とともに取り組みの企画・実施を行った。また、実施に当たっては、同課職員の協力と予算面のサポートを受けた。

3. 3. 取り組みの内容、方法

本取り組みを行うに当たっての、筆者と学生・教職員、地域住民との関係性は図1のとおりである。

筆者は、学生・教職員と地域住民の橋渡し役と

して存在し、地域住民との間で、活動に関する情報を入手するとともに、より参加しやすい環境の整備や、参加者数の拡大に向けた企画提案を行った。また、学生・教職員に対しては、入手した情報の提供を行った。情報提供の方法としては、掲示物による不特定多数への広報、講義を通じた特定多数への広報、Eメールを利用した特定少数への広報を行った。

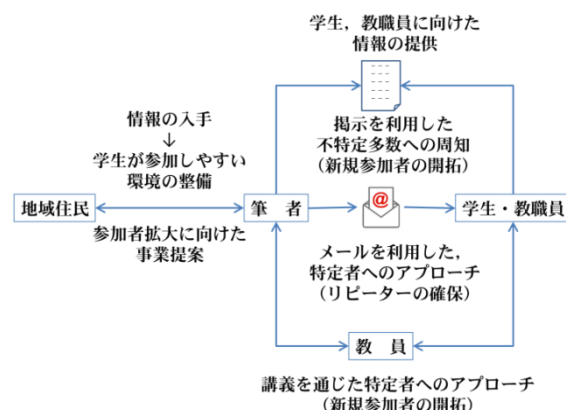


図1：活動のイメージ

参加しやすい環境整備、参加者拡大に向けた企画提案として、下記の4点を柱として取り組みを行った。

1）年度目標の明確化

本取り組みを実施するに当たり、年度目標を設定した。これは、今年度の取り組みの結果を目標値と照らし合わせて検証することにより、取り組みの効果を把握するためである。今年度の目標を以下のとおりとした。

- ①平成25年度活動への参加者数：のべ150名以上
- ②平成25年度活動の継続的参加者比率：30%以上

以上の目的・年度目標を達成するため、参加者の動向を検証し、参加者増加に効果的な取り組みを行う。

2）活動の見える化

これまでの物部川環境保全活動への参加は、一部の学生・教職員を中心としたもので、全学的な認知度は極めて低いものであった。今後、この活動を継続・拡大していくためには、活動に対する認知度の向上と、活動への参加に対するステータスの向上が必要であった。これを達成するためにどのような取り組みが効果的であるかを、地域交流や課外活動支援を主幹する学生支援課の担当者と検討を行った結果、まずは

「活動の見える化」を進めるべきであるとの意見で合致した。

具体的には、これまで継続的に活動に参加してきた学生および職員で構成する任意団体（以下、「KUT 活動団体」という）を立ち上げ、一つのチームとして活動することとした。チームのメンバーには、各活動においてリーダー的存在として活動してもらうことにより、活動の見える化を進め、活動の認知度向上を図るものである。また、学職協働の団体とすることで、学生にとっても親しみやすい雰囲気を創ることができると考えた。

KUT 活動団体の立ち上げに当たって、その存在、活動をより視覚的に認知してもらうために、同団体のチームウェアを制作した。チームウェアの制定は、団体の認知度向上とともに、メンバーにとって帰属意識を醸成する効果もあり、継続的に活動へ参加する要因ともなり得る。また、学外での活動において、高知工科大学の存在をアピールすることにもなり、本学の地域貢献活動の広報面での効果も期待した。ウェアについては、学生支援課からの予算措置により制作され、メンバーに付与した。



図 2：チームウェア

KUT 活動団体への参加は、過去 3 回以上、物部川環境保全活動に参加した者を対象とし、入会後の継続的な活動参加（具体的には年 3 回以上の参加）を条件として募集を行った。その結果、団体発足時には学生 5 名、職員 8 名が参加の意思を示し、平成 25 年 4 月に 13 名でスタートした。その後、参加者の学生 2 名の増加があり、平成 25 年 12 月末時点で 15 名となっている。

3) 新規参加者の獲得策

活動を発展させていくためには、新規参加者の獲得が必要不可欠である。そのための方策と

して、2 つの取り組みを試みた。

まず第一に、本学の正規科目である「地域共生概論」との協力体制を整備することとした。この講義は、物部川流域の環境保全や地域活性化に関するものであり、講義内で本活動の紹介を行い、受講生の一部が実際の活動へ参加している。同講義の受講生はこの活動について一定の理解をしているため、参加する可能性が一般の学生より高いと考えた。これまでは、職員を中心としたグループとは別々に活動に参加しており、両者の間に十分な情報共有がされていなかった。講義を担当する教員と協議を行い、平成 25 年度より大学側窓口を職員グループに一本化し、情報の集約を図ることとした。これにより、参加者の履歴が一元的に把握でき、データ分析や過去の参加者に対して募集広報を行うことなどが可能となった。

第二に、トヨタ自動車株式会社が実施する「AQUA SOCIAL FES!!」とのタイアップによる活動の企画に参画した。これは、新型車 AQUA の販売キャンペーンとして平成 24 年よりスタートしたプログラムで、地元の NPO や新聞社と協力して、全国各地で「水」にまつわる環境保全活動をバックアップするというもので、平成 25 年度は流域団体が採択され、5 月に実施されたシカ被害防止ボランティア活動をステージとして実施された。このタイアップ企画については、トヨタ自動車株式会社から流域団体に打診があった時点で、流域団体から本学にも協力団体として参画の打診があった。そのため、企画段階より参加し、従来の保全活動だけではなく、啓発活動に主眼を置き、環境学習的要素を含む活動とするよう提案を行った。活動の背景にある物部川流域の現状を参加者に知ってもらうことにより、活動の認知度向上と継続的参加者の増加を目指した。また、知名度のある企業とのタイアップを前面に出した募集広報を行うことで、一般学生の参加者数の増加を目指すとともに、先の講義において、4 月の活動と関連付けて紹介してもらうことにより、継続的参加者の拡大を目指した。

これらの取り組みと合わせて、参加者に貸与する備品の整備を行った。これらの活動は主に山での活動となるため、登山を伴う。しかし、学生には登山経験者は少なく、そのような場所で活動を行うための最低限の物品を所持していないものも多く、それが参加に至らない要因の一つでもあった。そのような学生に必要な物品を

貸し出せるよう大学において準備を行い、参加への障害の一つを取り除くこととした。整備した貸与備品は、登山用ザックやヘルメット、ストック等で購入予算は学生支援課から予算措置された。

4) 継続的参加者の確保策

本活動は山中での活動となるため、体力的な負荷の大きい活動である。そのため、継続的な参加者が育ちにくいという悩みがあった。上述の科目担当教員や学生支援課の担当者と共に、継続的参加者を増やすための取り組みを考えたところ、参加者が楽しめる内容、ここで生まれる人との繋がりが必要との意見で一致した。

参加者が楽しめる内容、ここで生まれる人との繋がりとという2つの要素はこれまでの活動には無いものであったため、この要素を補完し継続的参加者を増加させるべく、いくつかの方策を検討した。そこで検討された方策の内、2件を今回の活動において本学から主催者である流域団体に提案したところ、流域団体からも賛同を得ることができ、今回より試験的に実施した。

まず一つ目が、一般参加者と本学学生の混成班を編成することである。一般参加者との交流を重視し、混成班編成とした。混成班編成とすることで、一般参加者と本学学生の間で会話が生まれ、交流のきっかけをつくることを目指した。

二つ目が、混成班編成での交流をより深めるため、活動終了後に交流会を開催することである。これまでの活動では、活動終了後はそのまま解散していたが、軽食を取りながら、一日の活動を班ごとに振り返ってもらうことにより、参加者同士でお互いの感想を共有し、交流を深めることで、人との繋がりが生まれ、次回以降の活動への参加のきっかけとなるように交流会を行った。

4. 成果および考察

4. 1. 平成 25 年度の活動

1) シカ食害防止ボランティア活動(第1回)

主催：三嶺の森をまもるみんなの会

高知中部森林管理署

日時：2013 年 4 月 28 日(日)

参加者数：79 名(学生 68 名、教職員 11 名)

活動内容：物部川源流域の白髪山において、シカの食害からササを保護するための保護ネットの設置および、樹木を保護するために樹幹にネットを巻くなどの活動に参加した。

当該活動にあたり、正規科目「地域共生概論」との協力体制を構築した。当該講義では活動の主催者が特別講師として、活動の紹介を行っている。その特別講義の中で、参加者募集告知を行ってもらい、参加希望者は事務局で受け付ける体制を取った。この募集方法は、他の活動の参加者募集でも同様に行った。

また本活動では、継続的参加者の増加を目指して2つの新たな取り組みを行った。

(1) 混成班編成の効果

混成班編成は本学参加者が広範囲に分散することとなり、状況把握が難しくなるというデメリットが伴うが、先に立ち上げた KUT 活動団体のメンバーを、本学参加者を束ねるリーダーとして各班に配置し、そのリーダー間で相互に連絡を取り合うことでその問題に対応した。結果として、各メンバーが各班員を束ねることの責任を自覚し、より先頭にたって活動を進めるという効果もあった。混成班で各班ごとに活動することにより、作業手順の確認などを通して、次第に一般参加者と本学学生の間で会話が生まれ、作業中盤には作業手順以外の会話も始まるなど、交流のきっかけをつくることができた。

(2) 交流会開催の効果

交流会を開催するにあたっては、自然の中の活動後に、その余韻を保ったまま実施することが重要であるとの考えから、作業場所に至る登山口周辺での開催を検討した。肉体労働を終えた参加者のために、地元でよく食されている猪汁を準備することにしたが、問題はその準備であった。そのような食事を山中で準備することは、本学だけでは到底無理なことであった。そのため、流域団体の紹介により、地域の林業組合婦人部の方々に協力を要請したところ、ボランティアでの協力を快諾いただいた。これにより、交流会の実施が可能となった。このような機会も交流に活用するため、本学学生に交流会準備への参加者を募集したところ、約 10 名の応募があり、婦人部の方々と共に交流会の準備をするとともに、ここでも新たな交流が生まれることとなった。交流会では、活動場所付近で、に引き続き交流会を行い、共に食事をとりながら、一日の活動を班ごとに振り返りを行うことで、参加者同士でお互いの感想を共有し、交流を深めることにより、人との繋がりが生まれるよう、次回以降の活動への参加のきっかけづくりを行った。

ある班では後日、流域団体メンバーと学生

の間で写真の交換がされるなどの交流も生まれた。本学参加者から、地域の方々と話す中で、新たな発見や気づきが得られ、参加して良かったという声が聞かれると共に、地域の方々からも、普段接することの少ない大学生と話しをすることができ、有意義な時間であったとの意見をいただいた。このような交流会の開催は、作業場所の設定により、登山口からの往復移動時間が異なるなど、毎回の開催は難しいが、今後も機会をみて開催することとした。

2) シカ食害防止ボランティア活動(第2回)

AQUA SOCIAL FES!!タイアップ事業

主催：三嶺の森をまもるみんなの会

高知中部森林管理署

日時：平成25年5月12日(日)

参加者数：41名(学生36名、教職員5名)

活動内容：物部川流域で川の現状や森林の荒廃状況に関する環境学習を行いながら、シカの食害により減退した笹原の回復を目指すクマザサ植樹活動に参加した。この活動は、トヨタ自動車株式会社が、環境保全活動を行う団体を支援するプログラム「AQUA SOCIAL FES!!」とのタイアップ企画である。

参加者募集広報に、「TOYOTA」や「AQUA」といったワードを積極的に用いることにより、学生・教職員の目につきやすい広報に努めた。また、正規科目「地域共生概論」の中でも、前回活動と関連付けて募集広報を行ってもらうことにより、継続的参加者の増加を目指した。例年の活動では、5月に実施される活動への参加者は大幅に減少する傾向が見られた。開催間隔や講義からの参加者が無くなることによるものであるが、知名度のある企業とのタイアップを前面に出した募集広報や講義での紹介により、例年は20名程度の参加者であるところ、およそ2倍となる36名の学生から参加申し込みがあった。

この活動では、一般学生をはじめとした参加者がクマザサを植樹する場所に、シカ被害から回避するためにネットを設置するなどの事前整備が必要であった。これには、流域団体メンバーとともにKUT活動団体のメンバーが携わった。

3) 広葉樹の森づくり活動

主催：物部川21世紀森と水の会

日時：平成25年6月2日(日)

参加者数：23名(学生18名、教職員5名)

活動内容：物部川源流域のすべてを伐採した後の森林において、針葉樹から広葉樹への自然遷移を促進するために、雑木の刈り払いを行い、

有用樹種との間に成長差をつけるための活動を行った。

本活動でも、講義内での募集広報を継続した結果、同講義受講者からの参加が全体の半分以上を占めた。また、活動では有用樹種と雑木を見分けながら作業を進めるが、混成班としたことから一般参加者と本学参加者の間で、互いに教え合うなどの交流が見られた。

4) シカ食害防止ボランティア活動(第3回)

主催：三嶺の森をまもるみんなの会

高知中部森林管理署

日時：平成25年10月12日(土)

参加者数：12名(学生4名、教職員8名)

活動内容：物部川源流域の白髪山において、シカの食害からササを保護するための保護ネットを設置する活動に参加した。

秋期の活動では、正規科目「地域共生概論」が、前期開講科目であったため、募集広報の手段が限られたこともあり、春期と比較して大幅な参加者減少となった。しかし、学生・教職員共に、新規の参加者があるなど、一定の成果もあった。

5) 広葉樹の森づくり活動

主催：物部川21世紀森と水の会

日時：平成25年10月14日(月・祝)

参加者数：11名(学生7名、教職員4名)

活動内容：前回の活動に続き、物部川源流域のすべてを伐採した後の森林において、針葉樹から広葉樹への自然遷移を促進するために、雑木の刈り払いを行い、有用樹種との間に成長差をつけるための活動を行った。

前回の活動と比較して、参加者数は半減する結果となったが、参加者の内7名が、前回活動からの継続参加者という成果も得られた。

6) 協働の森パートナーズ協定事業

主催：高知工科大学

日時：平成25年11月2日(土)

参加者数：16名(学生11名、教職員5名)

活動内容：物部川源流域の私有林において、物部森林組合の指導の下、間伐体験を行った。また、森林保全に係る木材利用について学ぶため、木材集出荷施設(ストックヤード)の見学を行った。

本学主催の「協働の森パートナーズ協定—環境体験研修—」は、平成20年度に締結を行った「協働の森パートナーズ協定—高知工科大学・物部川共生の森」に基づき行われているもので、本年度は第2期(1期は3年)の最終年度にあた

る。過去5年間は、森・山への交流人口増加を目的として、物部川源流域における登山道整備を協働事業として実施してきた。昨年度の事業実施を以て、当初の計画が完了したため、本年度事業は、本学学生・教職員が物部川源流域の森林の現状に対する理解を深めること、また、そこで生活する地域の方々との交流を主目的とし、体験型環境研修として、間伐体験および木材集出荷施設見学を実施した。研修実施においては、物部森林組合・香美市と協働で行った。

間伐体験においては、物部森林組合の方から、間伐の仕方、チェーンソーの使用法の指導を受けながら、学生・職員が実際に間伐作業を体験した。ほとんどの参加者は間伐作業初体験であったが、林業機械の使用法に四苦八苦し、倒れる木の迫力に圧倒されながらも、積極的に参加していた。作業後には、物部森林組合や香美市の職員と本学参加者で共に昼食をとりながら、山の現状や林業経営・林業従事者について意見交換が行われた。参加者からは、伐倒の難しさや大変さを実感したとの感想とともに、普段の大学生活では決して経験することのできない体験ができ、有意義なものであったとの声が聞かれた。また、木材集出荷施設見学では、本学学生から施設担当者へ多くの質問が出されるなど、真剣な眼差しで担当者の話に聞き入っていた。それぞれが、間伐作業を少ないながらも体験し、その重労働や危険性を実感した上での施設見学であったため、林業経営の難しさを理解しつつも、その重要性を再確認しているようであった。また、本事業に初めて海外留学生が参加した。海外留学生の参加は、日本人学生や地域の方々にも、新たな刺激をもたらしたようであった。

7) 間伐作業体験

主催：物部川 21 世紀森と水の会
日時：平成 25 年 11 月 9 日(土)
参加者数：10 名（学生 7 名，教職員 3 名）
活動内容：物部川源流域の国有林において、地域住民の指導の下、間伐作業の体験を行った。本学から作業場所までの移動中には、川下から川上を巡りながら、河川の現状を環境学習的に学び、森林保全の重要性を学んだ。

参加者は 10 名と少数ではあるが、昨年度から倍増の結果となった。

4. 2. 参加者の推移

以上の取り組みの効果を、参加者の推移から検

証した。下記の表 2 は、平成 23 年度から平成 25 年度にかけての参加者数の推移を集計したものである。

表 2：事業月活動参加者推移（H23～H25 年度）

事業名	実施月	H23年度	H24年度	H25年度	計
		人数	人数	人数 前年比	人数
シカ食害防止ボランティア活動	4月(日)	66 *	6	69	141
シカ食害防止ボランティア活動	5月(日)	4	20	43	67
広葉樹の森づくり活動	6月(日)	—	—	23	23
	春期 計	70	26	135 519.2%	237
シカ食害防止ボランティア活動	10月(土)	2	7	12	21
広葉樹の森づくり活動	10月(土)	—	2	11	13
間伐体験	11月(土)	9	4	10	23
協働の森事業	11月(土)	23	7	16	46
	秋期 計	34	20	49 245.0%	103
	総計	104	46	184 400.0%	565

*平成23年度シカ食害防止ボランティア活動(春期第1回活動)の参加者数が多いのは、一学科が学科行事として3年生全員を参加させたため。その他の年は、公募による参加者数である。

平成 25 年度全体で見ると、参加者数は過去 2 年を上回るのべ 184 名となった。ここまでに行った取り組みに対して、一定の効果があつたと推定される。しかし、平成 25 年度を単年度で見たところ、4 月～6 月の春期活動への参加者が 135 名であるのに対し、10 月～11 月の秋期活動への参加者は 49 名に留まっている。昨年同期と比較しては増加しているが、春期の増加率と比較して、秋期では半減している。この要因については、参加学生からの話や、春期との開催環境の差から、以下のことが推測される。

(1) 土曜日開催の増加

現在の本学カリキュラムでは、教職課程など中心に、土曜日開講の科目が設定されており、それらとの重複から参加できないとの意見があった。

(2) 授業との関連

前期には、物部川流域の環境保全や地域活性化に関する講義である「地域共生概論」が開講されており、その中で事業の紹介とあわせ募集広報を行っていたが、後期については、それに類する講義がなく、事務局主体の募集広報となったことも一つの要因であると考えられる。

活動の開催日程については、主催者側との調整が一定程度可能であるため、来年度は日曜日開催となるよう提案を行う。また、募集広報については、関連する講義の開講期間外における有効な手法について検討を行う必要がある。

4. 3. 継続的参加者の推移

一方、継続的参加者の推移を前年度と比較した結果は、下記の表 3 のとおりである。

表 3：継続的参加者の比較

回数	H24年度				H25年度				増減比 H25/H24
	人 数		構成比率		人 数		構成比率		
	累 計	累 計	累 計	累 計	累 計	累 計	累 計		
7回	0	0	0.0%	0.0%	1	1	0.9%	0.9%	-
6回	0	0	0.0%	0.0%	1	2	0.9%	1.8%	-
5回	0	0	0.0%	0.0%	2	4	1.8%	3.6%	-
4回	2	2	2.3%	2.3%	4	8	3.6%	7.2%	200.0%
3回	4	6	4.6%	6.9%	10	18	9.1%	16.3%	250.0%
2回	7	13	8.0%	14.9%	23	41	20.9%	37.2%	328.6%
1回	74	87	85.1%	100.0%	69	110	62.8%	100.0%	93.2%
計	87	87			110	110			

単年度で見ると、年間2回以上、活動に参加した継続的参加者の全参加者に対する比率は平成24年度の14.9%と比較して、平成25年度は37.2%と増加している。また、人数で見ると、平成24年度の13名に対し、平成25年度は41名と前年度比300%を超える結果となった。

これら数値の増加から、平成25年度に実施した取り組みには参加者数増加や継続的参加者の増加に対して、一定の効果があつたと考えられる。

4. 4. 平成25年度参加者の所属内訳と参加回数構成比率

平成25年度の参加者数での内訳は、学士課程学生の参加者が最も多かった。これは、母数の多さが影響していることに加え、正規科目「地域共生概論」履修者の参加が多かったことによるものと考えられる。

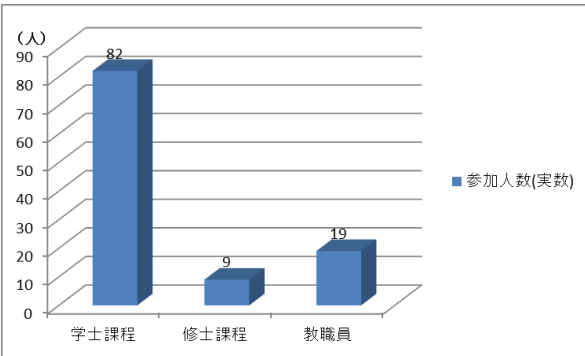


図 3：平成25年度参加者所属内訳

また、学士課程、修士課程、教職員の区分で、年間参加回数の構成比率を算出すると、下記の図7、8、9のとおりとなった。

参加者数は学士課程が他に比べて圧倒的に多いが、参加回数構成で見ると、年間2回以上の参加者が修士課程では参加者の66%であるのに対し、学士課程では30%でしかないことが分かる。

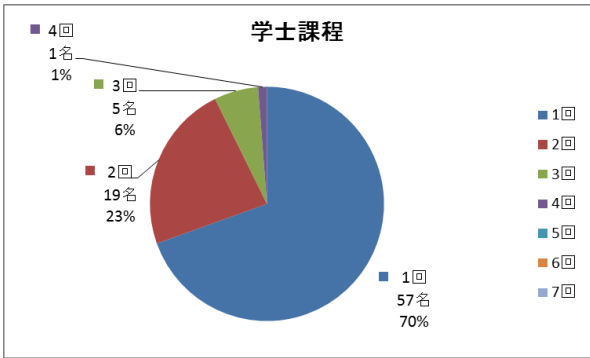


図 4：参加回数構成比率(学士課程 82 名)

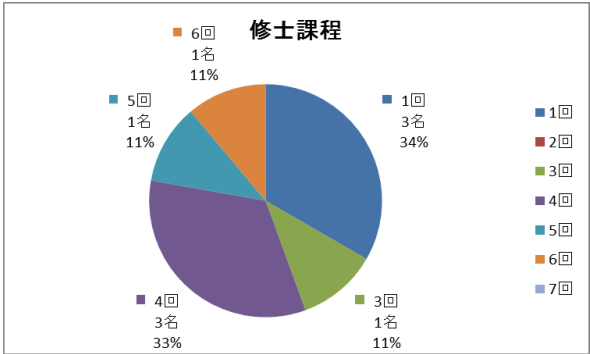


図 5：参加回数構成比率(修士課程 9 名)

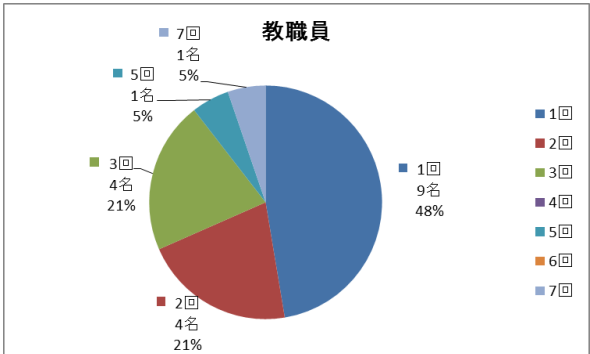


図 6：参加回数構成比率(教職員 19 名)

また、学年別に参加回数を集計すると、下記の表4のとおりである。

表 4：学年別参加回数集計

									(人)
学年	回数	1回	2回	3回	4回	5回	6回	計	
学士	1年	40	16	4	1	0	0	61	
学士	2年	6	0	1	0	0	0	7	
学士	3年	6	1	0	0	0	0	7	
学士	4年	5	2	0	0	0	0	7	
修士	1年	1	0	0	3	0	0	4	
修士	2年	0	0	1	0	1	1	3	
博士	1年	2	0	0	0	0	0	2	
計		60	19	6	4	1	1	91	

参加者数の多い学士課程学生の中でも、学士課程 1 年生が大部分を占めている。この取り組みで連携を行った「地域共生概論」は学士課程 1 年生向けの開講科目であるため、同科目受講者層と重なっている。学士課程学生は継続的参加者の比率が小さい上に、参加者数は他と比べて多いことから、継続的参加者数拡大の余地が大きいと考えられる。そのため、継続的参加者数の拡大を図るためには、学士課程学生に対して、新規参加者を募る広報を今後も継続すると共に、継続的参加を促すことを目的とした募集広報の方法を検討すべきであるが、特に「地域共生概論」履修生に対して重点的に募集広報を行うことが、参加者数拡大に対して有効であると考えられる。

4. 5. 参加者へのヒアリング

11 月をもって、平成 25 年度の活動が終了したため、KUT 活動団体の学生メンバー 7 名と、この取り組みの運営メンバーである学生支援課職員、および筆者で今年度の活動を振り返る場を設け、意見をヒアリングした。得られた意見は下記の表 5 のとおりであった。

表 5：平成 25 年度活動終了後のヒアリング結果

No.	コメント内容
01	辛かったことより、楽しかったことの方が多い。特に間伐体験は初めての体験で、チェーンソーを使ったのも新鮮だった。プロの仕事の間近で見られた。間伐への正しい知識を得られ、間伐に対するイメージが変わった。(以前は良いイメージを持っていなかった) 事前学習ができていれば、もっと質問などができたと思う。
02	今年で 3 年目の参加。最初は軽い気持ちで参加したが、今年は色々な人と触れ合うことができた。それまでも、森林の現状などを知ることができたが、今年は+αとなった。留学生との交流(協働の森)などもでき、間伐以外の部分でもいい体験ができた。初めての参加者と班を組むことで、自分の持っている知識を教えてあげるなどでき、マンネリ化しなかった。
03	3 年目になり、顔見知りが増えた。山の問題について色々と考えているが、実際に山に行ってみることが重要だと思う。実体験が重要だと思う。もっと広報手段を考えてはどうか、事務局

	からの広報は重い感じがする。
04	2 年前に一度参加したが、しんどいイメージが強くて、すこし参加するのが引けた。今年の活動はそこまでではなかった。そんなに辛いことをアピールしてはどうか。
05	全体的に楽しかった。口下手で人とコミュニケーションを取るのが苦手なのだが、この活動を通して多くの人とコミュニケーションを取ることができた。新しい世界が開けた。混成班の編成は良かった。

KUT 活動団体の学生メンバーからは、今年度の取り組みを評価する意見や、コミュニケーション能力の向上につながったという意見がだされた。

参加者募集の方法について質問を行ったところ、学生からは下記の表 6 のとおり意見が出された。

表 6：学生からの募集方法に関する意見

No.	コメント内容
01	どんな内容で、どんな感想だったのかを交えて広報して欲しい。参加した事の無い者は、どのような活動か、どの程度の体力が必要かなどが分からず、参加を決めかねるのではないかな。昨年の内容や写真などを HP などをとおして紹介すればいいのではないかな。
02	参加受付が窓口のみとなっているが、メールなどでの申込みができると良い。
03	就職支援課で広報してみてもどうか。色々な人とコミュニケーションを取れるので、グループディスカッションの練習になるのではないかな。
04	年間スケジュールがわかると良い。せめて前月に募集が始まると都合をつけやすい。

4. 6. 企業とのタイアップ効果

今回のような流域団体の活動は、学生に対しての知名度が低く、募集広報を行ってもそれに興味を持ってもらい、目に止めてもらうことが難しい。そのため、流域団体と大学が協働して活動するにあたり、学生の参加者が十分に集まらない状況がある。募集広報では、主に案内ポスターやメールを利用して募集を行うが、まずそれらに目を止めてもらうことが参加への第一歩となるため、非常

に重要である。また、「環境保全活動」というと、気軽に参加できそうにない、敷居が高いといったイメージを持たれることも多い。

しかし、平成25年5月の活動のように、“TOYOTA”や“AQUA”といった学生が普段から目にしており、認知しているキーワードが募集広報のツールに記載されることにより、それらに目を止める可能性が向上する。より多くの学生に募集広報を見てもらうことで、参加への入口に立つ学生を増やすことができたと考えている。

今回のトヨタ自動車株式会社とのタイアップは、高知県だけではなく全国各地で行われており、「AQUA SOCIAL FES!!」として、その目的や活動などを紹介したホームページ

(<http://aquafes.jp/top/>) も開設されている。募集広報に興味を持ってもらい、ホームページを閲覧する事により、全国各地で行われている活動を目にすることとなる。その結果、気軽に参加できると理解してもらえれば、環境保全活動への参加のハードルが下がる効果も考えられる。

知名度のある企業とのタイアップは、今年度の参加者増加という結果からも、募集広報として有効であると考えられる。

4. 7. まとめ

平成25年度は、新規参加者数、継続的参加者数ともに前年を上回る結果となり、年度目標として設定した①平成25年度活動への参加者数：のべ150名以上、②平成25年度活動の継続的参加者比率：30%以上を達成した。

参加者数の増加につながった要因は、正規科目である「地域共生概論」との連携と、企業とのタイアップによるイメージ戦略によるところが大きい。先にも記したが、地域共生概論は学士課程1年生を対象とする開講科目であり、活動への参加者の内、学士課程1年生の人数が飛びぬけて多い結果から、同講義との連携における影響は大きいといえる。また、平成25年5月に行った企業とのタイアップでは、前年同期と比較して倍増する結果となったが、これは同講義との連携の効果とともに、知名度のある企業とタイアップを前面に打ち出したイメージ戦略が功を奏したものと言える。

また、継続的参加者の増加については、その結果を目指して取り組みを行った混成班編成と交流会の効果があつたものと言える。KUT活動団体の学生メンバーのコメントにも、「これまで以上に様々な人と交流ができ、プラスアルファを得た」という意見や、「多くの人とコミュニケーションを取ることができた」など、混成班編成や交流会の実施を評価する声があつた。また、今年度より立ち上げたKUT活動団体については、団体を通じた募集広報という面では、まだその効果を確認できていないが、混成班を編成するにあたり、学生メンバーを各班に配置し、学生内のリーダーとして活動させた結果、彼らが自発的に他の参加者に対し、自らの知識・経験を伝えるなど、責任感を持って活動に参加してくれた。その結果、学生メンバーからは、KUT活動団体での活動によりコミュニケーション能力の向上につながる可能性も示された。

以上のことから、今年度実施した取り組みが、参加者増加に向けて一定の効果があつたものと言える。

5. 今後の課題

今後の課題としては大きく2つ考えられる。まず一つ目が活動団体の拡充である。現在の学生メンバーのうち2名が今春で卒業するため、活動団体のメンバーが減少する。大学という環境では、メンバーの卒業による入れ替わりは絶えず続いていくものであるため、団体の活動を継続するために新規メンバーの募集が急務である。また、現状のメンバー構成が修士課程に在籍する学生のみで

物部川を守る活動に参加してみませんか？

大学のすぐそばを流れる物部川は、シカの被害などにより、濁水等の問題を抱えています。そんな状況を改善するために、地域の方々を中心となり、物部川を守る活動をしています。
今回は、TOYOTA AQUAとコラボレートして、物部川源流域で徳島の再生に向けた植樹活動を行います。
環境問題や地域交流に興味のある方は、ぜひご参加ください。



日時：
H25年5月12日(日)
8:00~17:30

場所：
香美市物部 みやびの丘
(物部川源流域)

集合場所：
高知工科大学
地域連携機構 駐車場

備考：
大学から迷道バスが
運行されます。

参加者には、AQUA SOCIAL FES!!のタオル・手袋と、
当日の昼食(おにぎり・お茶)をプレゼントします。

申し込み先：事務局 学生支援課

**申し込みの締め切りは
↓
4月19日**

図7：平成25年5月活動の募集ポスター

あり、学士課程に在籍する学生は不在である。参加者数でボリュームゾーンである学士課程学生の参加を促すためにも、学士課程学生のメンバー拡充が必要である。

次年度に向けて、KUT 活動団体ではより効果的な広報を行うために、団体名称やロゴマークを制定すべく検討を行っている。また、学生メンバーとの振り返りの場でも意見があった、これまでの活動を紹介するホームページの立ち上げや、申し込み方法の選択肢拡大を来年度に実施すべく、検討を行っている。

もう一つが、学士課程学生のリピート率の向上である。先のまとめにも記載したが、学士課程学生は参加者数としては最も多い集団であるが、リピート率は修士課程学生と比較して、低い数値となっている。この点を引き上げることが必要である。正規科目との連携を継続し、同科目履修者向けにより効果的な募集広報の方法を引き続き検討・実施し、より一層の参加者数拡大を目指す。

また、活動に参加した学生の意見・感想やニーズを把握し、次の取り組みに反映させるために、今年度、全活動参加者へのアンケート実施を検討したが、実施方法などで問題をクリアできず、実施できていない。アンケート実施に当たって、高い回収率が望め、より活動中の感想に近い意見を集めるためには、活動日当日のアンケート実施が望ましい。しかし、この活動は山中で行われており、往復の移動はカーブの連続する山間部の道路をバスで移動するため、車内でのアンケート実施は難しい。Web を介したアンケートにより、大学に帰着し解散したのちに、手軽に回答ができるような方法を検討し、次年度の実施を目指す。

6. おわりに

地方に設置されている公立大学として、教育・研究活動はもとより、地域への貢献は重要なミッションである。また、学生にとっても、地域との交流をとおして、地域社会の一員であることの自覚を持つことは、彼らの成長にとって良い影響を与えると考えられる。

本学は、「世界一、人の育つ大学」を目指している。これは、人は自ら育っていくものであり、大学はその成長のための環境を提供するという考えである。

今回の取り組みは、物部川流域環境保全活動という狭いフィールドを舞台にしたものではあるが、職員がコーディネーターとなり、学生・教職員に対して、地域との出会いや体験、協働といった環

境・場を提供するものである。このような活動が多方面にも広がれば、学生・教職員に対して提供できる環境・場も増えていくことになる。この取り組みをモデルケースとして、職員でもそのような環境・場を提供するための役割ができるということを理解してもらい、将来的には様々な方面にこのような取り組みが広がっていくことを期待する。

謝 辞

本論文の作成にあたり、終始適切な助言を賜り、また丁寧な指導して下さった指導教官の仲道雅輝先生、吉田一恵先生に感謝します。

秦敬治先生を始めとする四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）次世代リーダー養成ゼミナール講師の皆様には、終始様々な助言をいただきました。また事務局スタッフの皆様には様々な面でサポートをいただきました。感謝申し上げます。

本プロジェクトの実施にあたっては、高知工科大学事務局の皆様が終始ご協力いただきました。また、運営メンバーとして、本プロジェクトに参画いただいた高知工科大学学生支援部学生支援課の山本倫子さんには、取り組みの企画や実施において助言や協力をいただきました。ここに感謝申し上げます。

三嶺の森をまもるみんなの会、物部川 21 世紀森と水の会の皆様には、本プロジェクトの趣旨をご理解いただき、多くのご協力とご助言をいただき、誠にありがとうございました。

そして、SPOD 次世代リーダー養成ゼミナール第 3 期生の皆さんには常に刺激的な議論を頂き、精神的にも支えられました。ありがとうございました。

最後に、このプロジェクトを実施するにあたり、様々な面で支えてくれた私の家族に心より感謝します。本当にありがとうございました。

引用・参考文献

中央教育審議会（2005）「我が国の高等教育の将来像（答申）」、文部科学省

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/05013101.htm（参照日：2014 年 1 月 16 日）

文部科学省（2012）「大学改革実行プラン」、高等教育局

http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/24/06/1321798.htm（参照日：2014 年 1 月 16 日）

中央教育審議会（2002）「青少年の奉仕活動・体験活動の推進方策等について（答申）」、文部科学省
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1287510.htm（参照日：2014年1月16日）

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

大学生の休・退学の要因とその防止への 取組と課題

—「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」を通して—

論文要旨

学校基本調査（文部科学省）によれば 2000 年代に入ってから大学・短大の進学率は 50%を超える状況が続いている。その中で、自らの意思で「大学選び」をせず、「大学に行く目的」を持たずに入学したため、入学した大学の満足度が低く、休・退学する学生も多くいる。これは先行研究や全国調査により明らかにされている。

本稿は、受験生に大学をより知ってもらうことが、休・退学の減少につながると仮定し、高校生を対象とした「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」という企画を実施したものである。

具体的には、徳大生が本学での体験・生活等を高校生に対しプレゼンテーションし、そのテーマについて高校生と討論することである。

実施後のアンケートでは、徳島大学を志望している高校生から「以前より徳島大学に行きたいと感じるようになった。」「大学の楽しさを知ることができた。」等の意見があった。

本企画を継続的に実施することにより、入学後の不満やミスマッチの減少となり、休・退学の防止につながるかを検証する。

3 期生

徳島大学学務部入試課入学試験係

根ヶ山 須美子

大学生の休・退学の要因とその防止への取組と課題

目次

1. はじめに

2. プロジェクト

2-1. ベリーダンスプロジェクト

- (1) 目的
- (2) 内容
- (3) 実施

2-2. 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」プロジェクト

- (1) 目的
- (2) 内容
- (3) 実施
- (4) 検証

- 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」高校生アンケート
- 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」大学生アンケート

3. 考察

3-1. 高校生側から見た企画の効果

3-2. 徳島大学学生側から見た企画の効果

4. 今後の課題

5. おわりに

大学生の休・退学の要因とその防止への取組と課題

－「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」を通して－

根ヶ山 須美子（徳島大学）

1. はじめに

文部科学省の学校基本調査によると、2000年代に入ってから大学・短大の進学率は大きく増大し、2011年には過去最高の54.3%となるなど、常に50%を超える状況が続いている。

筆者は、徳島大学入試課において大学案内や入学願書の請求を希望する受験生や保護者からの電話対応に追われている。その際に感じたことを述べると、これらの受験生や保護者は、きちんと大学選びを行ったうえで、徳島大学（以下「本学」という。）を希望したのかという疑問を持った。

進学率は全国的に高い状況が続いている。しかし、果たして受験生はきちんと大学を選び、目的を持って入学してきているのだろうか。大学選びや目的を持たずに入学していた場合、その後の大学生活に不満を感じ、後悔してしまった結果、それが休・退学につながってしまうということはないのだろうかと考えた。

「現在通っている大学の志望度」に関する調査結果（Benesse 教育総合研究所（大学生の学習・生活実態調査））によれば、全体の大学志望度は、第一志望53.9%、第二志望以下は46.1%となっており、約半数が第一志望の大学に入学していないことがわかる。また、進学満足度（同調査）に関しては、「とても満足して入学した」は、わずか31.5%である。

大学に対する満足度に関して、第25回学生生活実態調査報告書（徳島大学）によれば、本学の所属学部への満足度は、「満足している」32%、「ほぼ満足している」33%と併せて65%の学生が満足している一方、「やや不満足である」8%、「不満足である」5%となっている。合計すると、13%の学生が本学に対して何らかの不満を持っていることがわかる（図1）。

また、本学を選んだ理由（図2）は、「国立

大学だから」26%、「希望する学部・学科があったから」22%、「地元の大学だから」18%の順になっている。その反面、「親や親戚に勧められたから」6%、「高校の進学指導による」9%、「ただなんとなく」6%も存在している。

21%の学生が他者の推薦や、目的を持たずに入学してきているということがわかる。

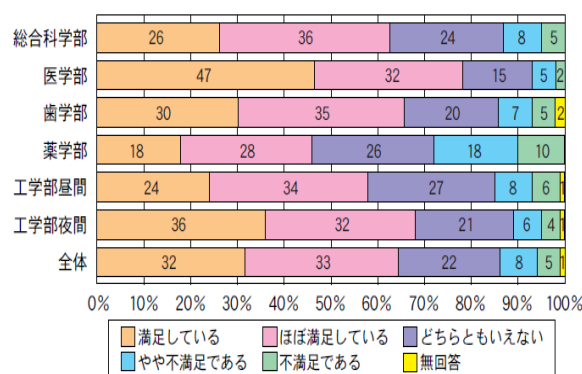


図1 徳島大学所属学部満足度

出典：第25回学生生活実態調査報告書（徳島大学）

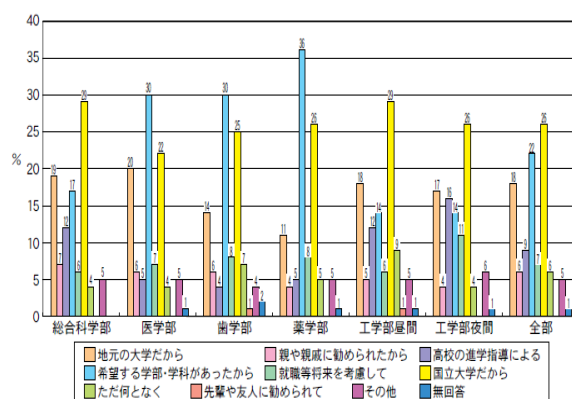


図2 徳島大学を選んだ理由

出典：第25回学生生活実態調査報告書（徳島大学）

伊藤(1996)によると、学生の大学志望度は、「第一志望者」35.0%、「他大学志望者」65.0%

としている。また、「第一志望者」の大学満足度は、24.2%が「やや不満足・非常に不満足」、「他大学志望者」は、35.7%が「やや不満足・非常に不満足」となっている。このことから、学生の不本意感の強さに注意すべきだと喚起している。さらに、不本意入学を訴えて転学・転学科及び再受験の可能性や適否について、情報や助言を求める学生は、非常に多く、しかも、これは新入生に限らず、2～4年生も同様である。また、大学院生になっても進路のやり直しを模索して、現状への不充足感を託って鬱々としていることを知らされるケースも少なくない指摘している。

大隈他（2013）は、「大学生は、入学前の大学生活と現実との間でギャップを感じる可能性があり、こうしたギャップは良い方向と悪い方向、双方のギャップがある」とある。さらに、「そのギャップがあまりに大きい場合は、大学への適応上の問題が起こりえるのではないかと指摘している。

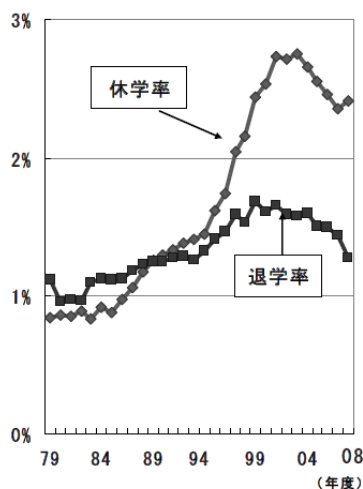


図3 休学と退学の経年推移

出典：大学における休・退学、留年学生に関する調査（内田 2011）

図3は、国立大学70校から回答があった休学と退学の経年推移である。これによると、休・退学率は上昇曲線を描いてきたが、1989年に休学が退学を上回り、それ以降休学率が高い傾向が続いている。

休・退学の要因には様々なものがあると考えられるが、内田（2011）は、休・退学の理由として、図4のとおり「身体疾患、精神障害、消極的理由、積極的理由、環境要因、不詳」の6

つのグループに分類している。

さらに、2008年度の実態調査の平均休学率は、2.51%で、「消極的理由」0.78%、「積極的理由」0.69%、「環境要因」0.53%、「精神障害」0.24%、「不詳」0.17%、「身体疾患」0.10%、また、平均退学率は、1.28%で、「消極的理由」0.63%、積極的理由」0.29%、「不詳」0.15%、「環境要因」0.14%、「精神障害」0.06%、「身体疾患」0.02%となっており、「積極的理由（進路変更（他大学・他学科受験）」及び「消極的理由（勉学意欲の喪失、進路変更、就職等）」が多いと述べている。

分類	具体的理由
1 身体疾患群	病気・傷害、リハビリなど、《傷病による死亡・事故死》
2 精神障害群	精神障害の診断（スチューデント・アパシーは除外）、《自殺》
3 消極的理由群 (大学教育路線から 離れるような理由)	3-1. スチューデント・アパシーとの記載、精神障害の疑い、《自殺の疑い》
	3-2. 大半がスチューデント・アパシー状態
	勉学意欲の喪失、単位不足 学内活動（クラブ活動、学生運動など） 学外活動（ボランティア、宗教、アルバイト、趣味） 進路変更（短大、専門学校）、就職 触法行為
4 積極的理由群 (大学教育路線上にあり、 更に積極的な理由)	海外留学 進路変更（他大学・他学科再受験） 資格取得準備、就職再トライ 《飛び級》
5 環境要因群	経済的理由 家族の介護、家業を継ぐ 結婚・出産・育児など、災害
6 不詳	「一身上の理由」、行方不明、未調査、調査不能など

注）表中の《 》は、退学にのみ該当する理由を示す。

図4 休学・退学する理由グループの分類基準

出典：大学における休・退学、留年学生に関する調査（内田 2011）

さらに、「消極的理由」には、いわゆる広義のスチューデントアパシー状態で引きこもる学生が多いと考えられ、メンタル面のサポートが重要であることは疑問の余地がないと指摘している。

以上により、筆者は休・退学の要因として、以下のパターンが存在すると推測した。

- i. 第1志望の大学ではなかったため、大学満足度が低く、大学に対しての愛着がない。
 - ii. 大学のことをあまり知らずに入学した。オープンキャンパスや、大学祭にも参加せずなんとなく入学してしまい、入学してからこんなはずではなかったと感じる。
 - iii. 大学に入学してから友人ができない。対人関係でつまづいてしまったため、大学に行くのが嫌になった。
 - iv. 受け身体質なため、自分から何かを行うことができない。
- そこで、休・退学の防止への取組として、以

下の内容を目的としたプロジェクトの企画を考えた。

- i. 徳島大学を志望している学生に、入学する前からもっと徳島大学を知ってもらう。
- ii. 受験生、保護者等を含めて、あらゆる方に徳島大学を知ってもらう機会を作る。
- iii. 入学してからコミュニケーションがとれない学生に、何らかのコミュニティに参加してもらい、学生間の交流を持ってもらう。
- iv. 自から率先して何かを行っていくという経験と度胸を養ってもらう。

この中でも、「iv. 自から率先して何かを行っていくという経験と度胸を養ってもらう」は、本学の理念・目標の「教育」に通ずるところである。そのため、ここに紹介する。

《教育》本学は、明日を目指す学生の多様な個性を尊重して、人間性に富む人格の形成を促す教育を行い、優れた専門的能力と、自立して未来社会の諸問題に立ち向かう、進取の気風を身につけた人材の育成に努める。

以上のことから筆者は、経験と度胸を養った多くの本学の卒業生が社会で活躍してもらうため、この「自立して未来社会の諸問題に立ち向かう、進取の気風を身につけた人材」を育成できることを目的としたプロジェクトを実施することにより、検証していくこととした。

2. プロジェクト

平成 24 年度次世代リーダー養成ゼミナール（第 4 回）で「大学の構成員を巻き込んだプロジェクトの構築」の企画を発表することとなった。その条件には、

- ・自由な発想でプロジェクトイノベーション（案）を作成する。
- ・問題解決ではなく、大学にとってあるべき姿やイノベーションを考える。
- ・プロジェクトの企画立案、進捗管理、リスク管理などを含めて検討する。
- ・職員として実現可能な改革、取組を考える。（教職協働でも可）
- ・プロジェクト内容については、人事異動などで、状況が変わる可能性もあるため、途中の変更も可とする。

が揚げられていた。

筆者は、プロジェクトの条件と、目的を解決できる実現可能なプロジェクトをいろいろ検討した。それが、「ベリーダンスで学園祭を盛り上げる！！」と「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」である。それぞれの目的や内容、経緯について述べる。

2-1. ベリーダンスプロジェクト

プロジェクト企画のタイプとして、「業務改善型」と「企画立案型」がある。「業務改善型」は、本学では組織が大きいため、実行は難しいと考えた。その他、予算がないことや、11 月頃までに何かの結果を出せる企画、また、自身が率先して行える実現可能なプロジェクトを考えた。その結果、受験生を含め、学外の誰でもが参加できるイベント「学園祭」に注目し、自身が得意なベリーダンスを使った「ベリーダンスで学園祭を盛り上げる！！」プロジェクトを提案した。

ベリーダンスとは、悠久の時を超え古代から踊り継がれたダンスであり、新しい生命を宿す母体への賛美や豊穡を祈願して踊られたのが始まりとされている。筆者はこのダンスを約 6 年間習っているが、非常に奥深く、女性本来の美しさ、優雅さが身につく、また、細かい動きまで意識するため感性も磨かれなど、得られるものが多く、学生にも推奨できるダンスである。

また、大学祭での企画を考えた理由は、本学の大学祭への学生の参加の低さがある。先の実態調査によれば、「大学祭への参加状況」（図 5）は、大学祭に参加している（57%）学生に対して、参加していない学生は 40%もいることがわかる。他大学との状況と比較してみると、例えば、兵庫教育大学生の大学祭の参加率は、平成 22 年度 95%、平成 24 年度 92%（兵庫教育大学学生生活実態調査報告書より）である。さらに、ネットエイジアリサーチの「学園祭に関する調査」によると、「今年、自身が通っている大学・専門学校の学園祭に行く予定があるか（または行ったか）」と単一回答形式で聞いたところ、74.8%が「行く予定である（行つた）」と回答している。

以上のように、他大学に比較して、徳島大学大学祭の参加状況は低く、多くの学生が大学祭に参加していないことがわかる。

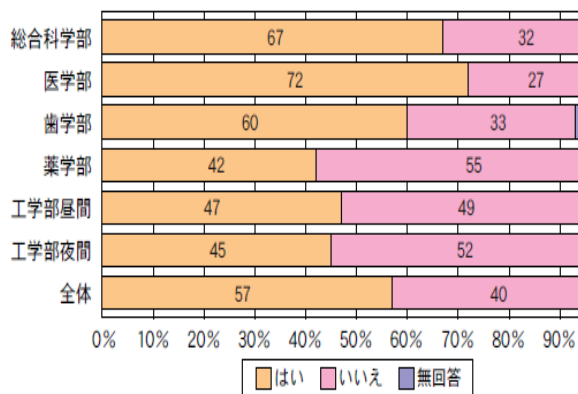


図5 大学祭への参加状況

出典：第25回学生生活実態調査報告書（徳島大学）

その原因として、全体的になんとなく活気がない印象があり、ステージ企画がその原因の1つになるのではないかと考えた。これは、筆者が2003年の本学の学園祭「常三島祭」を見学に行った際に感じたことである。

徳島大学常三島祭は、学部ごとに「総科ステージ」と「工学ステージ」があり、それぞれのステージで企画を行っている。ここ数年はステージ企画内容がマンネリ化していること、また、ステージイベントは1つ終わるごとに、30分から2時間程度イベントが何も行われてない時間帯があり、大変寂しい印象を与えていた。

以上のことから、学生を対象にした初心者のベリーダンス教室を開講し、11月の学園祭のステージで披露してもらい、「学園祭の参加者を増やそう！学園祭を盛り上げよう！」という企画を提案した。

(1) 目的

筆者が考える「ベリーダンスで学園祭を盛り上げる！！」プロジェクトの目的は、以下のとおりである。

- i. 学園祭を華やかにして、地域からの集客と学生の参加者を増やして、徳島大学に興味を持つ人を増やすこと。
 - ii. 大学行事に参加して学生の愛校心を育てること。
 - iii. 学園祭のイベントに参加できる学生を増やして学生間の交流、連帯感を持たせること。
 - iv. 学生に人前で何かを行う経験と度胸を養ってもらうこと。
 - v. 職員と学生が交流できる機会を作ること。
- 企画は、当初のプロジェクト目的に沿ったも

のであると判断し、実施計画をさらに検討することとした。

(2) 内容

詳細なスケジュールと実施計画を以下のとおり作成した。

- 4月 企画の掲示等を行い、参加者を集う。
 - 5月 新入生歓迎祭のステージで、ベリーダンスを披露し、参加者の募集を行う。参加希望者へ企画内容の説明を行う。
 - 5月～10月 レッスン開催(月2回～4回)
 - 11月 徳島大学常三島祭にて披露。
- アンケート等の実施、今後の継続についての検討

企画内容を、平成24年1月25日の次世代リーダー養成ゼミナール(第4回)で発表し、2月～3月にかけて、実施に向けて準備を行った。

(3) 実施

① 学校関係者へ企画内容の説明(2月下旬)

企画について、2月27日に当時の所属学部(総合科学部)の上司である総合科学部事務長に対してプロジェクトの企画内容、実施計画等の説明を行い、企画を実施することの了承を得た。同事務長から学生生活支援課長にも、プロジェクトの実施について依頼していただき、了承を得ることができた。

学内における、企画実施の了承を得ることができたため、3月上旬頃より準備を始めた。

② モダンダンス部への依頼(3月上旬)

本学には、学生サークルにモダンダンス部がある。主にヒップホップを行っているが、ダンスに興味のある学生が集まっていると考え、顧問の教員(総合科学部教員)に企画の説明を行い、ベリーダンスに興味のある学生がいれば連絡をしてもらうよう協力を依頼した。さらに、モダンダンス部長にも直接連絡し、企画の内容を広めてもらうよう、また興味のある部員がいれば連絡してもらうよう依頼を行ったが、希望者はいなかった。

③ チラシの作成(3月中旬)

参加者を集うため、チラシ作成を行った。インパクトのあるものと、親しみやすい内容

の2種類を作成した。〈資料 9, 10〉

④ 全学新入生歓迎サークルオリエンテーションへの依頼 (3月下旬)

本学は、毎年4月当初に新入生を対象とした「全学新入生サークルオリエンテーション」を開催している。このサークルオリエンテーションは、本学の全サークルが新入生の前で各サークルを紹介し部員を集うものである。

このオリエンテーションの中で、企画の紹介及び、ベリーダンスの実演を行わせてもらうよう学生生活支援課に依頼した。しかし、オリエンテーションは「徳島大学体育団体連合会、及び徳島大学文化団体連合会（学生主体）」が行っているため、そちらに依頼してほしいとの回答があった。そこで、各連合会の会長にベリーダンスの紹介をさせてもらうよう依頼した。しかし、このオリエンテーションは、「徳島大学体育団体連合会、及び徳島大学文化団体連合会（学生主体）」所属のサークルしか参加できないとのことで、企画の紹介は認められなかった。

上述のとおり2月下旬から3月下旬頃まで、プロジェクト実施のため準備を行っていたが、筆者は、4月から学務部入試課に異動となった。勤務場所も、常三島キャンパスから徳島大学本部となり、企画の実施が難しくなった。また、5月の新入生歓迎祭のステージで、ベリーダンスを披露し、参加者の募集を行う計画だったが、歓迎祭が平成25年度次世代リーダー養成ゼミナール（第1回）の日程と重なってしまい、ステージで披露することができなくなってしまった。掲示の募集だけでは、参加者を集めるのは難しいと判断し、企画は中止とすることとした。

2-2. 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」プロジェクト

学務部入試課に異動となったため、新企画はある程度業務に関連したものを選択した方が行いやすいと判断し、業務の合間に検討していた。その時、アドミッションセンター 前村哲史特任准教授が「大学生による高校低学年向け高大連携事業〈本音で語ろう！徳島大学〉」という企画の実施を希望しているという情報を得た。以下に同教員から提示された企画の概要

を示す。

企画の背景：高校生の大学研究や学部研究以前に、もっと大学（大学の選び方、学びの内容、実際の学生生活）に対して興味関心を持ってもらうことを目的とする。

企画の概要：「経験」を通じて徳島大学を語る大学生に出会うことによって高校生にリアルな大学・大学生活を知ってもらう。

この企画は、徳大生が本学での体験・生活等を高校生に対しプレゼンテーションで紹介し、そのテーマについて高校生と討論してもらうという内容である。この企画は、筆者が当初考えたプロジェクトの目的に沿ったものであったため、前村先生と相談した結果、協働して行うこととなった。目的及び実践、検証方法については以下のとおりである。

（1）目的

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の目的は以下のとおりである。

- i. 徳島大学を希望している高校生に入学する前から徳島大学に興味を持ってもらう機会とする。
- ii. 高校生や、高校の教員にも徳島大学の実情や、実生活を知ってもらえる機会を提供する。
- iii. 入学前から、先輩、後輩のつながりができ、徳島大学を希望している学生とのつながりもできる。
- iv. 徳大生も、企画に参画するため、教職員との交流につながる。
- v. 徳大生に高校生の前でプレゼンテーションや司会進行をしてもらうことで、人前で何かを行うという経験と度胸をつけさせる。

この目的は、当初筆者が目指していたプロジェクトに沿ったものであり、前村先生と教職協働で実施することとなった。

企画名称は、「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」とした。このネーミングには、2つの意味が込められている。1つは、参加者達が遠慮なく話し合うスタイルをとっていた「真剣10代しゃべり場」（NHK 教育 200.4～2006.3 放映）の「台本なし、司会者なし、結論なし」の形態を取り入れること、2つ目は、家庭内の居間や客間など寛げるスペース「ラウンジ」で自分の意見を遠慮なく挙げてほしいという意味を込

めている。

この企画の詳細な計画、スケジュール等については、前村先生の監修のもと、筆者が率先して行っていくこととなった。

(2) 内 容

詳細な実施手順として以下の案を作成した。

○実施手順（案）

- ・開会・徳大生メンバー紹介
- ・アイスブレイク
(高校生、徳大生で自己紹介)
- ・徳大生によるプレゼン 1(テーマ 1)
- ・徳大生とのしゃべり場 1(テーマ 1)
- ・徳大生によるプレゼン 2(テーマ 2)
- ・徳大生とのしゃべり場 2(テーマ 2)
- ・全体質問
- ・まとめ、アンケート、写真撮影等

開催場所は、高校で行うこととし、受講定員は、30 名以内、時間は、1 時間半～2 時間程度、開催時期は、大学生のスケジュール等を考慮して、9 月～10 月頃とした。その他、本番までにメンバーの打合せを 4～5 回程度行うこととした。

(3) 実 施

① 学校関係者へ企画内容の説明(6 月上旬)

6 月上旬に所属課上司へプロジェクトの企画内容、実施計画等の説明を行い、実施について了承を得た。企画・実施の了承を得ることができたので、実施計画に基づき具体的にプロジェクトの実施に向けて活動を開始することとなった。

② 平成 25 年度徳島県内高等学校教員向け入試説明会(6 月 27 日開催)での案内

6 月 27 日に入試課主催による「平成 25 年度徳島県内高等学校教員向け入試説明会」を開催した。

この説明会は、徳島県内の高校の入試担当教員が集まり、本学の入試情報・入試結果報告等の説明をするものである。この説明会で、プロジェクトに協力してもらう高校を募集するため、「徳大生とのしゃべり場ラウンジ(仮)」(資料 1)の案内の文書を資料として配付し、協力校を募集した。

③ 学生メンバーの募集

学務部入試課は、企業等が主催する進学説明会で高校生・保護者向けの個別相談を行っている。徳島市内で開催する進学説明会には、「徳島大学生生活協同組合学生委員会」の学生メンバーがボランティアで高校生向けの個別相談を行っている。その際に、企画の趣旨を説明し、学生委員会で協力してくれるメンバーを募集したところ、6 名の学生が協力してくれることとなった。

企画協力要員は、

アドミッションセンター 前村哲史特任准教授

徳島大学生生活協同組合学生委員会 6 名

徳島大学生生活協同組合 清水麻理子理事

徳島大学学務部入試課 根ヶ山須美子

となり、企画・実施に向けた打合せ等を定期的に行うこととした。

④ 第 1 回打合せ(5 月 14 日開催)

企画協力要員の自己紹介を行い、その後、前村先生より、企画の概要、趣旨等の説明を行った。その後、筆者より、実施手順案、今後のスケジュール等の説明を行った。実施手順案については、学生からいろいろな意見があったため、原案に基づいて学生メンバーで検討してもらうこととした。次回打合せまでに、学生メンバーがプレゼンを作成し、説明することとなった。

⑤ 第 2 回打合せ(6 月 12 日開催)

第 2 回打合せは、学生メンバー 5 名のプレゼンを聞いた。学生メンバーのプレゼンを聞くのは初めてだったが、全体的に人前で喋ることに慣れている印象を受けた。パワーポイント資料は、文字が大きく全体的に判りやすい内容だった。プレゼン終了後、以下のアドバイスをを行った。

- ・自身の実体験や具体例、失敗例をもっと入れる。
- ・プレゼンにテーマをつける。
- ・最初にテーマに沿った自己紹介を入れる
アドバイスを元に、次回打合せまでにプレゼン内容の修正を各自で行うこととなった。

⑥ 第3回打合せ（7月2日開催）

第3回打合せは、前回のプレゼン内容からの変更点を説明してもらった。学生の要望で、変更点のみの説明（プレゼンを行わなかった）となった。そのため、どのように変わったかイメージがわからず、分かりにくい箇所もあった。

その後、今回から新規学生メンバーとなった女子学生（1年）がプレゼンを行った。去年まで高校生だったためか、自身が高校生の時に行ったオープンキャンパスの印象やそこで感じたことなどを詳細に説明しており、高校生に的確に助言を与えられるような内容であった。新規メンバーのプレゼンを聞いて、他の学生メンバーも各自のプレゼンを再検討する様子だった。

⑦ 穴吹高校からの申し込み（7月下旬）

6月27日の「平成25年度徳島県内高等学校教員向け入試説明会」で、企画の案内文書を配布、締切を7月末までとしていたところ、徳島県立穴吹高等学校より申込があった。

申込用紙には、以下のコメントが記載されており、企画への期待感が感じられた。

・穴吹高校コメント（抜粋）

「学校でも未来を描くために、未来の自分のために「今を」過ごそうと指導していますが、徳大生の皆さんと接するこの機会を経て、さらに未来をより良くするための「今」にできるよう生徒達が刺激を得られることを期待し、申込みます。」

⑧ 第4回（8月7日開催）、第5回（8月27日開催）打合せ内容

8月は、2回打ち合わせを行った。

第4回打ち合わせは、8月から新しく入った学生スタッフ（女子学生（1年））のプレゼン内容を確認した。この学生も、去年まで高校生だったため、大学を選ぶ際に感じたことなど、高校生に的確に助言を与えられるような内容となっていた。

第5回打ち合わせの際には、穴吹高校からの参加人数が12名であることを伝えた。

当初は、学生スタッフ2名×3グループ（学生スタッフ：6名）で行う予定だった。しかし、高校の参加者が12名と予定よりも少人

数だったため、高校生：6名×2グループとし、各グループに学生スタッフが3名、又は4名（8月より学生スタッフ7名）で担当することとした。なお、プレゼン担当者は、各グループ2名ずつとなった。

今回もプレゼンの修正箇所等を確認し、今回の最終打ち合わせまでに、全体の進行の流れを、案をもとに司会担当学生が中心となって再検討することとなった。

⑨ 穴吹高校への事前訪問（9月18日）

9月18日に前村先生と筆者は、会場等の確認のため穴吹高校へ事前訪問を行った。穴吹高校中妻校長、吉田和美教諭に挨拶し、企画の概要、目的や進行状況等について説明を行った。今回は、高校生6名×2グループで行いたい旨、高校側に伝えた結果、グループ分けは、高校生の性格等をよく知っている吉田教諭が引き受けてくれた。その後、会場となるLL教室の下見を行い、必要物品等の確認を行った。

⑩ 第6回最終打合せ（9月19日開催）内容

プレゼン担当学生による最終プレゼンリハール、及び学生スタッフで検討した全体の流れの内容を確認した。当初の進行案から、ほとんど修正はなかった。

また、穴吹高校に下見に行ったことを伝え、会場の写真や吉田教諭から聞いていた参加高校生の雰囲気の説明し、最後に必要物品等を確認した。

⑪ 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」本番実施（9月26日）

2台の車で、前村先生、徳島大学生協清水理事、筆者、学生スタッフ7名と共に朝10時に穴吹高校へ向かった。学生スタッフは、当日のスケジュール表を作成しており、協力要員全員に配付してくれていた。

12時に穴吹高校に到着、中妻校長への挨拶後、実施会場でプロジェクター、スクリーン等の準備を行った。12時40分頃から、穴吹高校の参加高校生が会場に集まりはじめた。学生メンバーは、あまり緊張した様子もなく、企画開始前から高校生に積極的に声かけを行い、コミュニケーションを図ろうとし

ていた。「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」は、予定通り 13 時より開始された。

グループ分けは、

A グループ：高校生 2 年女子 2 名，2 年男子 1 名，1 年女子 2 名，1 年男子 1 名，学生スタッフ 4 名，合計：10 名

B グループ：高校生 2 年男子 3 名，1 年女子 2 名，1 年男子 1 名，学生スタッフ 3 名，合計 9 名で構成されていた。

最初に、司会担当の学生が、企画の目的、概要等を説明した。続いてアドミッションセンター 前村哲史特任准教授より挨拶があった。その後、学生スタッフの自己紹介があり、各グループに分かれて「しゃべり場」がスタートした。

全体的な印象としては、大きなトラブルもなく、学生スタッフが順調に進行を行っていた。

A グループの高校生は、活発な生徒が多く、非常にグループ内で盛り上がっていたが、内容的にただのおしゃべり会になってしまう場面も多くあった。

B グループの高校生は、おとなしい生徒が多く、学生スタッフも 3 名だったため、話題が途切れるなど非常に苦勞している場面も見られたが、当初の目的である大学生活のこと、高校生活の悩みなどについて討論を行っていた。

最後に、高校生が今後の目標を立てて、発表を行った。A グループの高校生の目標は抽象的な内容(挑戦、情熱等)であるのに対し、B グループは、具体的な目標(情報を集めて積極的に大学を見に行く、来年はもっといっぱいオープンキャンパスに参加する等)を挙げている生徒が多かった。

このことから、高校生と打ち解けるということも大事だが、それだけを重視して、中身がなくなってしまうよう、今後検討していくことも必要だと感じた。

再度学生の司会による全体進行となり、穴吹高校参加高校生、及び吉田和美教諭よりお礼の言葉があった。



図 6 【A グループの様子】



図 7 【B グループの様子】



図 8 【目標宣言の様子】



図 9 【全体写真】

企画終了後も、学生スタッフと参加高校生の間で会話が終わらない状況が続き、高校生がいかに企画を楽しむことができたかが伝わってきた。この様子から普段話す機会が少ない高校生にとって大学生に触れ合う機会を求めているということも感じられた。

企画実施後、吉田和美教諭より、講評、及びお褒めのお言葉をいただいた。企画（第1回）は、大成功といえる。

（４）検 証

10月22日に穴吹高校で実施した「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の第1回の振り返りを行った。

高校生のアンケート結果から、参加動機は「先生に誘われたから」が7名で一番多かった。しかし、全体評価は高いものであり、高校生に大変楽しんでもらえたことがわかる結果となっている。

また、平成25年10月8日の徳島新聞（資料2）にも記事として掲載された等の報告を行った。

その後、学生スタッフより以下のとおり感想が寄せられた。

- ・高校生と話せたいい機会となった。
また高校生にとっても、今、するべきことを考えるいい機会になったと思う。

- ・生協学生委員会のメンバーだったので、このような企画をするのが慣れている部分があったため、成功できたということもあると思う。学生委員でなくても、できるようなマニュアルを作成してもいいと思う。
- ・今回、Bグループの高校生はおとなしい子が多かったが、そのような学生がいるということは今回に限ったことではないと思うので、高校生との話しやすい場作り、意思疎通の練習を行った方がよい。
- ・準備段階では、発表資料を作るときに何を話したらいいのか分からなかったもので、次回はアンケートにあった「聞きたかった話」を参考にして、事前にどういいう話が聞きたいか聞いておくのもいいと思う。

なお、来年度の継続実施に向けて、学生に高校広報用のパンフレット（資料8）を作成してもらうこととなった。形式は、A4サイズで4ページ程度、12月中に作成、発送することとなり、12月19日に県内の高校53校に発送した。

本年度の企画の実施内容は以上のとおりである。特に大きなトラブル等もなく実施することができた。何よりも、優秀な学生スタッフに恵まれたことが一番の成功の要因であると思う。

○「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」高校生アンケート

実施目的：企画を受講した感想・評価、及び高校生の取り上げてほしいテーマ等の調査

実 施 日：平成25年10月22日「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」受講後

アンケート回答者：穴吹高校「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」受講生徒12名

（１）「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」に参加した動機は？

先生に誘われたから	7
徳島大学を志望校としているから、徳島大学に興味があったから	4
友達に誘われたから	1

（２）「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の全体評価は？

	とても楽しかった	楽しかった	あまり楽しくなかった	楽しくなかった
Aグループ	5	1	0	0
Bグループ	5	1	0	0
合 計	10	2	0	0

(3) 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の時間は？

	短く感じた	適当である	長いと感じた	とても長いと感じた
Aグループ	5	1	0	0
Bグループ	4	2	0	0
合 計	9	3	0	0

(4) 進行について

	分かりやすかった	普通	分かりにくかった	その他
Aグループ	6	0	0	0
Bグループ	6	0	0	0
合 計	12	0	0	0

(5) 徳大生のプレゼンの内容は？

	分かりやすかった	普通	分かりにくかった	その他
Aグループ	6	0	0	0
Bグループ	5	1	0	0
合 計	11	1	0	0

○「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」大学生アンケート

実施目的：企画後の自己評価、及び企画経験後の気持ちの変化等について

実 施 日：平成 25 年 10 月 22 日「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」実施後に提出

アンケート回答者：「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」学生スタッフ 7 名

(1) 「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の自身の全体評価は？

80点以上	60点以上	40点以上	40点以下
3	4	0	0

(2) (1) の点数をつけた理由は？

80点以上	- 初めての企画だったけど、大きなミスも無かったし、高校生からのアンケートを見る限り、楽しんでもらえた様子だから。また、先生からも良い評価をいただいたし、自分自身も良い発表ができたのではないかなと思うから。 - 高校生とたくさん話すことができ、自分の伝えたかったことは伝わったと思うから。 - 高校生達の感想を見たときにやってよかったという気持ちが生まれたから。また、自信を持って行うことができたから。
60点以上	- まだまだこの企画を良くすることができる。その期待を込めての 60 点。 - 高校生の反応が思っていたほど良くなかったように感じました。将来について本当に考えようとしているような実感はありませんでした。 - 全体を通して楽しんでもらえたとは思いますが、本当に望んでいたような回答ができたかどうかは疑問。 - 当日の参加者（高校生）の様子を見ていると、企画の目的は果たせたのではないかなと思う。ただ、もっと事前に準備をしていれば、高校生とコミュニケーションをとることができたと思う。次回へ向けての改善点はあると思う。

(3) 今回の企画で一番苦労したこと、大変だったことは？

事前準備	・PPT をいかに見やすく分かりやすく作るかということ。早口にならないように気をつけること。 ・パワーポイントの作成と発表準備 ・高校生に対する発表作りで、自分の言いたいことをまとめること。 ・高校生にとってどのような内容が最も必要とされているのか、プレゼンやGWでの流れを考える上で難しかった。
企画進行等	・班員をいかに盛り上げていくのか考えること。企画の準備段階は、楽しかったので特に大変なことはなかった。 ・私たちの考えに共感してもらうこと、考えを理解してもらうことが難しかったです。また、話の脱線を修正することも難しかったです。 ・個人的なことだと、なかなか会議に参加することができなかったため、企画準備の進捗状況が分からず、準備でみんなより出遅れてしまった。当日は、普段の活動では、大学生と接することが多いため、緊張している高校生いかに心を開いてもらうかが難しかった。そこは事前に「グループリーダー」学習会などをする必要があると思う。

3. 考 察

筆者が当初考えたプロジェクトの目的は以下のとおりである。

- i. 徳島大学を志望している学生に、入学する前からもっと徳島大学を知ってもらう。
- ii. 受験生、保護者等を含めて、あらゆる方に徳島大学を知ってもらう機会を作る。
- iii. 入学してからコミュニケーションがとれない学生に、何らかのコミュニティに参加してもらい、学生間の交流を持ってもらう。
- iv. 自から率先して何かを行っていくという経験と度胸を養ってもらう。

これらの目的を企画に参加した高校生及び徳島大学生へのアンケートの回答と照らして検証してみる。まず「i. 徳島大学を志望している学生に、入学する前からもっと徳島大学を知ってもらう。」については、以下のように大学に対する理解が得られたこと、あるいはオープンキャンパスの大切さに気づく等の記述があったことから、プロジェクトの目的の場となったと考えられる。

○高校生アンケートより

- ・大学の楽しさやおもしろさについてよく知ることができたことや、時間を有効に使うと思えたところ。また、オープンキャンパスの大事さも知れたところ。とても楽しい話しができてよい学習になりました。
- ・オープンキャンパスの大切さや、これからの勉強についてどうすればいいか迷っていたのですごく参考になりました。

次に、「ii. 受験生、保護者等を含めて、あらゆる方に徳島大学を知ってもらう機会を作る。」については、穴吹高校の先生方にも、徳島大学の実生活を知ってもらえる機会となった。

さらに、「iv. 自から率先して何かを行っていくという経験と度胸を養ってもらう。」や、本学の理念・目標である「自立して未来社会の諸問題に立ち向かう、進取の気風を身につけた人材」の育成という観点について、徳島大学生への「今回の企画を学生メンバーだけで継続して行っていきたいと思いますか？」という設問へのアンケートの回答結果は、以下の通りである。

○徳大生アンケートより

- ・今回の企画を学生メンバーだけで継続して行っていきたいと思いますか？

そう思う	あまり思わない	条件によっては思う	全く思わない
2	4	1	0

・その理由は？

あまり思わない	・移動や相手高校との日程調整、交渉など学生以外の方にやっていただいたことがたくさんあるので、そういったことを全て自分達だけで行くと負担が大きくなるのではないかなと思うから。また、学生以外の大人の方の意見を聞いたり、指導していただけること自体、私たちにとってもプラスとなるから。 ・大学の方からの意見や高校の方の意見など、多くの視野を持ちながら協力して行っていきたい。 ・高校生の将来に係る企画だと考えられるので、大学生の責任の下で行うのは不安が残ります。ですが、学生目線の企画であることが望ましいと考えられるので、企画運営は学生主体が望ましいと考えられます。なので、両者がそれぞれ役割をもつべきと考えます。 ・色々な面から見る事が出来る人が必要。学生のみでしない方が、信用が得られやすい。
条件有	・今回のように教職員の方々と一緒に行くこともいいが、学生だけで高校へコンタクトを取り、学生の成長の場になってもらいたいかなと思うから。そうは言ってももっと数を重ねて学生だけでもできる基盤を作ることが条件だと思う。

この結果から、徳大生は、主体的に企画を行っていきたいと考える一方、教職員の意見も参考にしたり、指導してほしいと考えていることが理解できる。本企画は、高校へ出向いたり、高校教員との対応もあることから学生だけで実施するのは難しい面があると考えられる。

しかし、自分達でできることは自分達で行い、自分達の意見も述べたいと考えていることがうかがえる。現在は、教職員と協力して行うことを選択している学生が多いが、社会に出てから自分達で率先して行っていく企画を立てる際に役立つ経験になったと考えられ、今後、経験と度胸を養った多くの本学の卒業生が社会で活躍してもらう土台となる場になったと考察する。

なお、今回は、徳大生スタッフ全員が徳島大学生生活協同組合学生委員会のメンバーだったため、「iii. 入学してからコミュニケーションがとれない学生に、何らかのコミュニティに参加してもらい、学生間の交流を持てもらう。」についての効果は計ることができなかった。

今後は、学生委員会でない学生でも気軽に参加できる環境、きっかけをつくるよう工夫していきたい。

以上のことから、本企画は、受験生が本来行うべき「大学選び」や「大学に行く目的を持つこと」が重要だと認識する機会となったと考えられる。このような機会を作り、提供することが、結果的に大学に入学してからの不満やミス

マッチの減少につながり、休・退学の防止につながっていくと筆者は考える。

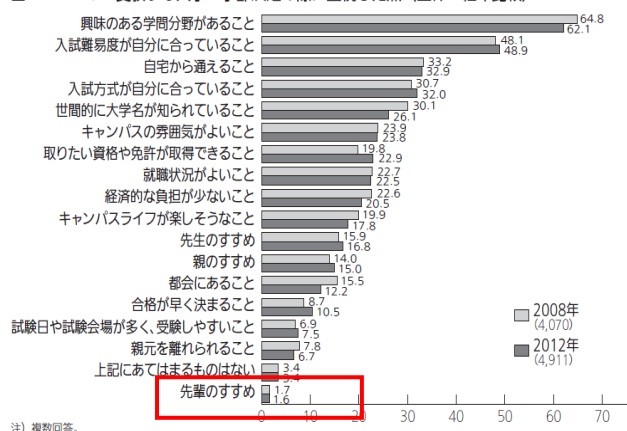
3-1. 高校生側から見た企画の効果

図 10 Benesse 教育総合研究所（大学生の学習・生活実態調査）によると、受験する大学・学部を決める際に重視した点については、「興味のある学問分野があること」、「入試難易度が自分に合っていること」が一番高く、「キャンパスの雰囲気がよいこと、キャンパスライフが楽しそうなこと」は、約 20%と非常に低くなっている。「先輩のすすめ」は約 1.5%と最も低い数字となっている。



受験する大学・学部を決める際に重視した点について、あてはまるものを全てをお選びください。

図 1-1-6 受験する大学・学部決定の際に重視した点（全体・経年比較）



注) 複数回答。

図 10 受験する大学・学部決定の際に重視した点

出典：Benesse 教育総合研究所（大学生の学習・生活実態調査）

「1. はじめに」で述べたように、徳島大学の学生が本学を選んだ理由は、「国立大学だから」、「希望する学部・学科があったから」、「地元の大学だから」の理由が最も多かった。その反面、「先輩や友人に勧められて」は、ほぼ0%である。

最近の就職活動でも、入社してからのミスマッチをなくすため、OB・OG訪問を行うことが大切とされている。実際、その大学に通っている先輩に話を聞いて、キャンパスライフや受験勉強の経験を聞くということは、高校生にとっても非常にいい経験となる。また、大学に入ってからのもミスマッチも少なくなると考えられる。

企画に参加した高校生にとっては、大学に入ってからのもミスマッチが少なくなるよい機会となったのではないかと考えられる。

また、当初の目的である「i. 徳島大学を希望している高校生に入学する前から徳島大学に興味を持ってもらう機会となる」、「ii. 高校生や、高校の教員にも徳島大学の実情や、実生活を知ってもらえる機会となる。」ことができる場となった。

さらに、「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」に参加した動機で、「徳島大学に進学したい、興味があったから」と回答した高校生は、受講前より徳島大学に行きたいと感じるようになった等の回答があった。

また、「先生、友達に誘われた」と回答した高校生からも、大学によりいっそう興味が沸いた等の意見があった。

以下は、企画に参加した高校生のアンケートの自由記述の内容である。

○高校生アンケートより

- ・受講して良かったと思われる点、その他

【徳島大学を志望校としている、興味がある高校生からのコメント】

・自分が少し興味を持っていた事について、徳島大学の中でもっと深くまで知ることができる事を知って、受講以前より徳島大学に行きたいと感じるようになった。

・大学についてのことだったり、勉強の仕方が知れてよかった。

・大学というと「堅苦しい」イメージがありましたが、大学生の方との交流を通して、発見や出逢いもある素敵な場所なのだと思います。

【先生・友達に誘われて参加した高校生からのコメント】

- ・大学に行きたい意思が強くなりました。夢を持つことの大切さを再び知れてとても良かったです。
- ・大学によりいっそう興味が沸いた。
- ・自分のためになったし、これから頑張ろうと思うようになりました。そして、より多くのオープンキャンパスに行って、自分に合った大学を探して行きたいです。そして、自分の将来のことも考えさせられました。
- ・私の夢は、大学でたくさんのことを学び、それを活かすために社会に出ることです。その第一歩となるために参加した今日を忘れません。
- ・オープンキャンパスにはもっと積極的に行こうと思った。
- ・(大学を)受けてやりたいことを探したいと思いました。少し前までやりたいことがなかったからただなんとなく生活していたが、これからは探して少しでもやる気になっていこうと思いました。

「徳大生のプレゼン内容で興味が惹いた内容、今後、徳大生のプレゼンで取り上げてほしいテーマ」を聞いたところ以下の意見があった。

- ・オープンキャンパスにはできるだけ参加する。
- ・オープンキャンパスへの参加で自分の行きたい進路を決めるのに役立たせるということ。
- ・留学のこととかキャンパスライフについてのこと。
- ・学生の普段の生活や授業の間の空き時間の過ごし方について
- ・寮や下宿先のこと、また、アルバイトのことなど、プライベートなことをお聞きしたいです。
- ・学校の雰囲気や、大学内での行事、留学の魅力。
- ・大学での授業内容について
- ・大学の授業内容とかはネットとかで調べることができるから、授業のない時間や、普段の学校生活以外の過ごし方、暮らし方についてもっと取り上げてほしいなと思った。
- ・大学の一日の流れ
- ・先生や友達との交流
- ・徳島大学の普段の生活について。私たち高校生と、徳大生である皆さんとの違いが知ら

れたら良いと思う。

- ・苦手科目の克服
- ・大学に進学するために高校生活で努力したこと。

今後は、上記のテーマも盛り込んで、より高校生が望んでいる情報を与える機会となるよう、取り組んでいきたい。

3-2. 徳島大学学生側から見た企画の効果

図 11 は、第 2 回学生の学習に関する実態調査報告書（徳島大学）からのものであるが、大学で獲得すべき知識、能力は、基礎的知識 16～28%、専門的知識 16～29%と高くなっているが、コミュニケーション能力、問題解決力、討論する能力、チームで目標を達成する術もそれぞれ高い数値となっている。

図 12 は、大学で獲得できない知識、能力としてあげているもので、「コミュニケーション能力、問題解決力、討論する能力、チームで目標を達成する術」が、合計して 75%～94%となっており、非常に高い数値となっている。

本企画は、これらの能力を備えることのできる場となったのではないかと考えられる。

実際、徳大生からのアンケート「企画を経験して、成長したと思う点、強みになったと思われる点」の項目には、「一から企画をたて、実際に実行することで、学生以外の大人達と話をすることなど。計画を立てることや人の意見を受け入れることなど成長しました。」との記述があった。

その他、最初の目的である「iii. 入学前から、先輩、後輩のつながりができ、本学を希望している学生のつながりもできる」また、「iv. 徳大生も、企画を一緒に行うことで学生や教職員との交流につながる。」の要因も経験できる場となったのではと考えられる。実際、本企画終了後は、大学生と高校生が話し込んでいる状況が続き、連絡先等も交換していた。

また、「v. 徳大生に高校生の前でプレゼンテーションや司会進行をしてもらうことで、人前で何かを行うという経験と度胸をつけさせる。」という目的についても、企画に参加した徳大生アンケート「企画を経験して、成長したと思う点、強みになったと思われる点」には、以下の回答が見られ、目的が達成された内容となっている。

- ・人前でパワーポイントを使った発表をすることに少しだけ慣れたと思う。
- ・初対面の人の前で自作の PPT を発表する企

画がほとんどなかったもので、今回貴重な経験ができ、初対面の人の前で話す度胸が少しはついたと思います。

- ・高校生の考え方を知れたこと、これはこれからの新歓期でかなりの強みになる。どんな場でも堂々としていられるようになった。

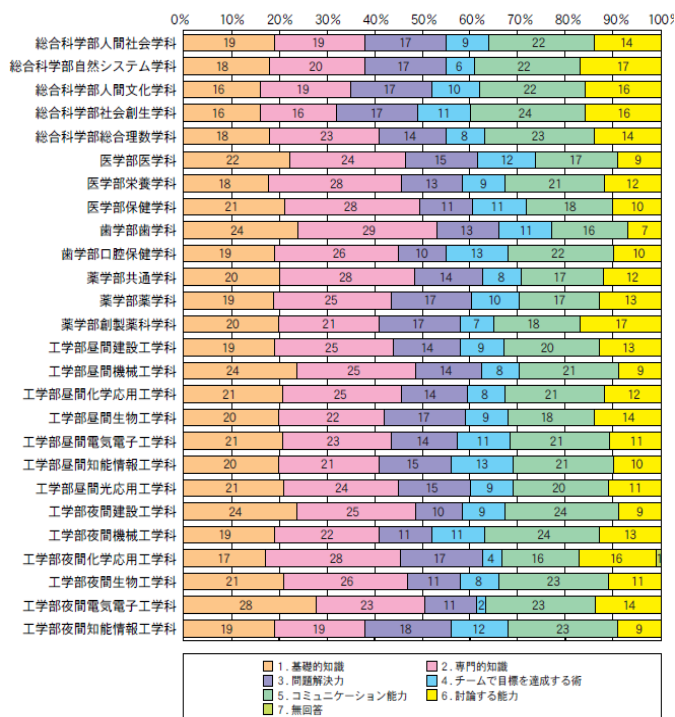


図 11 大学で獲得すべき知識、能力

出典：第 2 回学生の学習に関する実態調査報告書（徳島大学）

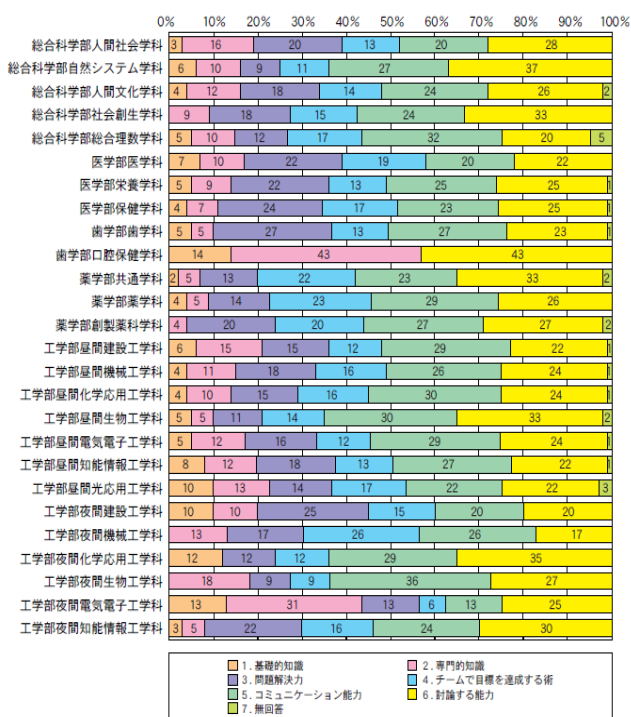


図 12 大学で獲得できない知識、能力

出典：第 2 回学生の学習に関する実態調査報告書（徳島大学）

4. 今後の課題

プロジェクトの今後の課題は以下の3点である。

- ・徳大生誰でもが参加できる体制作り
- ・広報活動の検討
- ・企画進行マニュアルの作成

考察でも述べたが、今回は徳大生スタッフが徳島大学生生活協同組合学生委員会だったため、徳大生誰でもが参加できる体制とはなっていなかった。今後は、徳大生誰でもが参加できる体制作りが必要である。

また、今回の広報活動は、「平成25年度徳島県内高等学校教員向け入試説明会」のみであった。次年度は、12月に学生が広報用のパンフレットを作成したこともあり、すでに県内の高校53校に送付しているが、本企画が広く知られるよう継続して広報活動を行っていききたい。

また、振り返りの際の学生からの意見にもあったが、今回は人前で話すことに比較的慣れている生協学生委員会のメンバーだったため、成功できたと思う。今後も継続的な取組とするためには、学生委員会ではないメンバーでも行えるようなマニュアルを作成することは必要であると思う。徳大生誰でもが参加できる企画となるべく、今後も検討していききたい。

5. おわりに

走り回りで始まったプロジェクトであったが、筆者自身にとって、普段では接することの少ない学生や、教職員、高校生達と触れ合う機会ができたということは非常に良い経験となった。

また、本学では職員と学生が協力して何かを行うという機会が少なく、学生達の率直な意見や考えを聴くこと、共に行動するというのができるよい機会となった。今後、そういった職員が増えていくきっかけとなればいいと思う。

こういった取組は、今後も大学職員を続けていくうえで、非常に大きな強みとなる。さらに、学生に自信を付けさせる取り組みが、休・退学の予防にも繋がるであろう。

最後に、本企画の参加を快く引き受けてくださった、本学アドミッションセンター 前村哲史准教授、経験豊富なアドバイス、また、学生委員会の学生との橋渡しをしてくださった、徳島大学生生活協同組合 清水麻理子理事、実施校としてご協力いただいた穴吹高校中妻敬二校長、実施に際し多くのご協力をいただいた穴吹高校吉田

和美教諭、本企画に参加いただいた穴吹高校生、そして何よりも忙しい大学生活を送りながら、企画に参加・協力してくれた徳島大学生生活協同組合学生委員会メンバーに心より感謝いたします。本当にありがとうございました。

また、企画の実施、論文作成にあたり、終始熱心にご指導いただきました愛媛大学の米澤教育学生支援部長、秦教授、阿部講師、仲道講師、清水助教、吉田人事課長、及び、2年間にわたり「次世代リーダー養成ゼミナール」を共に受講してきました第3期生の皆様には、感謝の気持ちでいっぱいです。

企画の貴重な経験を今後の職務に役立させて頑張っていきたいと思っておりますので、今後ともご指導くださいますようお願い申し上げます。本当にありがとうございました。

参考文献等

伊藤美奈子（1996）「不本意就学類型化の試みとその特徴についての検討」について『青年心理学研究 1996』, 59-60

内田千代子（2011）大学における休・退学、留年学生に関する調査、『平成22年度学生の心の悩みに関する教職員研修会』『第32回全国大学メンタルヘルス研究会報告書』, 別刷 81～84

大隈香苗・小塩真司・小倉正義・渡邊賢二・大崎園生・平石賢二（2013）大学新入生の大学適応に及ぼす影響要因の検討『青年心理学研究 2013』, 126

徳島大学「第25回学生生活実態調査報告書」

徳島大学「第2回学生の学習に関する実態調査報告書」

兵庫教育大学学生生活実態調査報告書（平成22年度、平成24年度）

文部科学省 平成25年度学校基本調査

第2回大学生の学習・生活実態調査（Benesse教育研究開発センター）Benesse教育総合研究所

http://berd.benesse.jp/berd/center/open/report/daigaku_jittai/2012/hon/index.html

学園祭に関する調査（ネットエイジアリサーチ）、ネットエイジア株式会社、

http://www.mobile-research.jp/investigation/research_date_081111.html ,
H26.1.12 検索

平成25年6月27日

各位

徳島大学 アドミッションセンター
特任准教授 前村 哲史

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ（仮）」のご案内

拝啓 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

平素は、本学の教育活動に格別のご理解とご高配を賜り、誠にありがとうございます。

さて、徳島大学アドミッションセンターでは、本年度より別紙のとおり「徳大生とのしゃべり場ラウンジ(仮)」の開催を検討しており、一度、試験的に実施したいと考えております。

つきましては、高校生のキャリア教育（進路指導）の一環として、ぜひ、ご参加、ご協力くださいますようお願い申し上げます。

申込を希望される場合は、申込用紙に必要事項をご記入のうえ、ファックスにて7月31日（水）までにご返信ください。

その他、ご不明な点等ございましたら、下記担当までご連絡ください。

敬具

担当：徳島大学 入試課(根ヶ山)

TEL：088-656-9806

FAX：088-656-7093

MAIL：nyusiken@tokushima-u.ac.jp

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」

□概要

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」とは、徳大生にリアルな大学生活や高校の時の自身の体験を語ることにより、高校生に大学や大学生活をより身近に感じてもらいたいというものです。

また、高校生が自身の悩みや大学に関する不安を徳大生に語ることで、これからのキャリアデザインを自ら考え、描けるようにできるきっかけを掴んでもらうことを目的としています。

□実施手順

- ①開会・徳大生メンバー紹介
- ②アイスブレイク（高校生、徳大生で自己紹介）
- ③徳大生によるプレゼン１ テーマ１：
- ④テーマ１について徳大生とのしゃべり場１
- ⑤徳大生によるプレゼン２ テーマ２：
- ⑥テーマ２について徳大生とのしゃべり場２
- ⑦全体質問
- ⑧まとめ、アンケート、写真撮影等

□受講対象

高校１年生，２年生

□開催日時

平成２５年９月頃（※大学、高校で日程調整を行ったうえで実施いたします。）

□会場

徳大生が高校に出向いて行う予定です。（※教室の確保をお願いいたします。）

□受講定員

３０名以内

□所要時間

１時間３０分～２時間

□準備していただきたいもの

プロジェクター，スクリーン等

徳島大学 入試課 行
FAX : 088-656-7093

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」申込用紙

高校名	
希望日時	第一希望： 月 日（ ） 時 分 ～ 時 分
	第二希望： 月 日（ ） 時 分 ～ 時 分
	第三希望： 月 日（ ） 時 分 ～ 時 分
連絡先	ご担当者名：
	住 所：〒
	電 話 番 号：
	FAX 番 号：
	E - M a i l：
その他 要望事項等	

申込先：徳島大学 入試課(根ヶ山)
TEL : 088-656-9806
FAX : 088-656-7093
MAIL : nyusiken@tokushima-u.ac.jp

キャンパスライフ紹介

徳大生 穴吹高で「しゃべり場」

徳島大学生と高校生が「の穴吹高校であった。高
大学生生活について話し合 校1、2年生12人と工
う「徳大生とのしゃべり 学、総合科学の両学部の
場ラウンジ」が、美馬市 学生7人が意見を交わし



大学生生活の過ごし方などについて意見を交
わす参加者＝美馬市の穴吹高校

高校生は大学生の一日
のスケジュールなどを質
問。徳大生は授業の内容
や休暇の過ごし方を実体
験を基に紹介し、入学後
は専門的な勉強だけにな
く、サークル活動やボラ
ンティア体験などを通し
て成長していくことの太
切さを訴えた。

徳島大学アドミッショ
ンセンターが、進路選択
に役立ててもらうために
企画。穴吹高が初回で、
申し込みがあれば随時、
県内各地で開く。

(吉松美和子)

【紙面編集】山下直佑

【平成 25 年 10 月 8 日 (火) 徳島新聞掲載記事】

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」 アンケート様式

今後の改善のために、率直なご意見をお聞かせください。
設問毎にあてはまる番号に○を付して回答してください。

所属チーム：

(1)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」に参加した動機は？(例：友達に誘われたから 等)

[]

(2)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の全体評価は？

- ① とても面白かった ② おもしろかった ③ 普通 ④ おもしろくなかった

(3)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の時間は？

- ① 長い ② 適当 ③ 短い

(4)進行について

- ① 分かりやすかった ② 普通 ③ 分かりにくかった ④ その他()

(5)徳大生のプレゼンの内容は？

- ① 分かりやすかった ② 普通 ③ 分かりにくかった ④ その他()

(6)徳大生のプレゼン内容で興味を惹いた内容は？

[]

(7)徳大生のプレゼンで取り上げてほしいテーマ、内容は何ですか(具体的に)

[]

(8)受講して良かったと思われる点を、具体的にお書き下さい。

[]

(9)その他、ご意見、感想等、ご自由にお書き下さい。

[]

御協力ありがとうございました。

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」高校生アンケート集計

(1)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」に参加した動機は？

- ・大学進学が第1志望で、徳島大学に進学したいと思っていたので、ぜひ交流させていただきたいと思ったから。
- ・徳島大学を志望校としていたから
- ・徳島大学に興味があったから
- ・大学のことが知りたかったから
- ・先生に誘われたから(5名)
- ・先生に誘われたのもあるし、自分自身参加してみたいと思ったからです。
- ・最初は先生に誘われて。でも、お話を聞いてから今日までとても楽しみにしていた。
- ・友達に誘われたから

(2)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の全体評価は？

	①とても楽しかった	②楽しかった	③あまり楽しくなかった	④たのしくなかった
Aグループ	5	1	0	0
Bグループ	5	1	0	0
合計	10	2	0	0

(3)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の時間は？

	①短く感じた	②適当である	③長いと感じた	④とても長いと感じた
Aグループ	5	1	0	0
Bグループ	4	2	0	0
合計	9	3	0	0

(4)進行について

	①分かりやすかった	②普通	③分かりにくかった	④その他
Aグループ	6	0	0	0
Bグループ	6	0	0	0
合計	12	0	0	0

(5)徳大生のプレゼンの内容は？

	①分かりやすかった	②普通	③分かりにくかった	④その他
Aグループ	6	0	0	0
Bグループ	5	1	0	0
合計	11	1	0	0

(6)徳大生のプレゼン内容で興味を惹いた内容は？

- ・早いうちに興味、関心を持ち、情報を集めるということ。大学には多くの出逢いがあるということ。
- ・海外の留学であまり英語が得意でなくても結構伝わるということ。
- ・オープンキャンパスにはできるだけ参加すること。
- ・これから勉強を頑張って自分の視野を広げていこうと思いました。
- ・海外の人との交流が多いことや、留学がたくさんできる機会があること。
- ・留学のこととかキャンパスライフについてのこと。
- ・留学でいろんな国に行けたり、言葉が通じなくても大丈夫なこと。
- ・オープンキャンパスへの参加で自分の行きたい進路を決めるのに役立たせるということ。
- ・時間の使い方について
- ・大学は自分のやりたい事が出来る場であると改めて分かった。
- ・学生の普段の生活や授業の間の空き時間の過ごし方について
- ・夢を持つっていいことと、空き時間ができる。
- ・夢を見つける
- ・大学生の時間の使い方に興味を惹いた。

(7) 今後、徳大生のプレゼンで取り上げてほしいテーマ、内容は何ですか？

- ・寮や下宿先のこと、また、アルバイトのことなど、プライベートなことをお聞きしたいです。
- ・大学の授業の難しさ。パソコンは使わないとレポートはできないのか？
- ・先生や友達との交流？
- ・もう少し大学についてのテーマが欲しかったです。
- ・学校の雰囲気や、大学内での行事、留学の魅力。
- ・大学での授業内容について
- ・苦手科目の克服
- ・学校以外での学活のしかた
- ・徳島大学の普段の生活について。私たち高校生と、徳大生である皆さんとの違いが知られたら良いと思う。
- ・大学の授業内容とかはネットとかで調べることができるから、授業のない時間や、普段の学校生活以外の過ごし方、暮らし方についてもっと取り上げてほしいなと思った。
- ・大学の一日の流れ
- ・大学に進学するために高校生活で努力したこと。

(8) 受講して良かったと思われる点、その他、ご意見、ご感想等、自由にお書きください。

・本当に楽しく充実した時間を過ごさせていただきました。大学という「堅苦しい」イメージがありましたが、大学生の方との交流を通して、発見や出逢いもある素敵な場所なのだと感じるようになりました。失礼な態度をとってしまった部分もありますが、優しく接してくださって本当にありがとうございました。

- ・気さくな方々でとても話しやすかった。
- ・緊張する場面がなかったため、正直な意見や質問をすることができた。
- ・大学によりいっそう興味が沸いた。
- ・何事にも”今”挑戦すべきだと改めて思った。
- ・オープンキャンパスにはもっと積極的に行こうと思った。
- ・☆また来てもらいたいと心から思った！！とても楽しかった！！
- ・自分のためになったし、これから頑張ろうと思うようになりました。そして、より多くのオープンキャンパスに行き、自分に合った大学を探して行きたいです。そして、自分の将来のことも考えさせられました。

・自分が少し興味を持っていた事について、徳島大学の中でもっと深くまで知ることができる事を知って、受講以前より徳島大学に行きたいと感じるようになったこと。

・大学についてのことだったり、勉強の仕方が知れてよかった。

・思っていた以上におもしろかった。自分は人見知り激しくて、知らない人やみんなの前で話すのが大嫌いだったけど、今日はいつもとより緊張せずにできました。本当は先生の誘いで嫌々で来ていたけれど、来てよかったなと思いました。タメにもなったし、人見知りも少しはマシになったと思います。今日は本当にありがとうございました。

・大学の楽しさやおもしろさについてよく知ることができたことや、時間を有効に使おうと思えたところ。また、オープンキャンパスの大事さも知れたところ。とても楽しい話しができよい学習になりました。今日はありがとうございました。

・本日は我が校に来てくださりありがとうございました。初めはとても不安に思っていたのですが、話しを始めると優しい方々で、とても安心しました。今回のしゃべり場ラウンジに参加できて良かったです。私の夢は、大学でたくさんのことを学び、それを活かすために社会に出ることです。その第一歩となるために参加した今日を忘れません。ありがとうございました。

・オープンキャンパスの大切さや、これからの勉強についてどうすればいいか迷っていたのでもっと参考になりました。

・大学に行きたい意思が強くなりました。夢を持つことの大切さを再び知れてとても良かったです。

・最初はとても緊張していたけれど、徳大生の方がとても優しく、かつ、分かりやすく接してくれたのでとても楽しかったですし、これからの活動へのきっかけになったので良かったです。

・受けてやりたいことを探したいと思いました。少し前までやりたいことがなかったから、ただなんとなく生活していたが、これからは探して少しでもやる気になっていこうと思いました。時間の使い方を少しでも改めないとやばいと思うほど自分の生活危なかった。

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」 アンケート様式

次世代リーダー養成ゼミナールの「大学の構成員を巻き込んだプロジェクト」の報告書を作成する際の資料とさせていただくため、お手数ですがアンケートにご協力ください。

(1)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」のスタッフに参加した動機は？

[

]

(2)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の自身の評価点数は？

① 80 点以上

② 60 点以上

③ 40 点以上

④40 点以下

(3)(2)の点数をつけた理由は？

[

]

(4)今回の企画で一番苦労したこと、大変だったことは？

[

]

(5)今回の企画を学生メンバーだけで、継続して行っていきたいと思いますか？

① そう思う

② あまり思わない

③全く思わない

(6)(5)で「② あまり思わない」「③全く思わない」と回答した方にお聞きします。
その理由は？

[

]

(6)今後、自分たちで行いたい企画等がありますか？その内容は？

[

]

(7)今回の企画を経験して、成長したと思う点、強みになったと思うことはありますか？

[

]

(8)その他、ご意見、感想等、ご自由にお書き下さい。

[

]

御協力ありがとうございました。

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」徳大生アンケート集計

(1)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」のスタッフに参加した動機は

- ・先輩に誘われて、楽しそうだったから
- ・先輩に誘われたから
- ・高校生に対して、大学生の自分が手助けしてみたいと思ったため
- ・企画の理念に共感したためです。これからを狙う学生に必要な企画だと考えました。
- ・新しいことをしたかったから
- ・大学生として高校生と関わってみてよかったから
- ・私自身、あまり目的意識を持たず大学受験したこともあり、「早いうちに夢を持っていたかった。これから受験をむかえる高校生に大学生活を過ごす新入生には夢を持ってほしい。」という想いがあり、そんな時に今回の企画のお誘いがあり参加した。

(2)「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」の自身の評価点数は？

80点以上	60点以上	40点以上	40点以下
3	4	0	0

(3) (2)の点数をつけた理由は？

- 80点以上
 - ・初めての企画だったけど、大きなミスも無かったし、高校生からのアンケートを見る限り、楽しんでもらえた様子だから。また、先生からも良い評価をいただけたし、自分自身も良い発表ができたのではないかなと思うから。
 - ・高校生とたくさん話すことができ、自分の伝えたかったことは伝わったと思うから。
 - ・高校生達の感想を見たときにやってよかったという気持ちが生まれたから。また、自信を持って行うことができたから。
- 60点以上
 - ・まだまだこの企画を良くすることができる。その期待を込めての60点。
 - ・高校生の反応が思っていたほど良くなかったように感じました。将来について本当に考えようとしているような実感はありませんでした。
 - ・全体を通して楽しんでもらえたと思うが、本当に望んでいたような回答ができたかどうかは疑問。
 - ・当日の参加者(高校生)の様子を見ていると、企画の目的は果たせたのではないかなと思う。ただ、もっと事前に準備をしていれば、高校生とコミュニケーションをとることができたと思う。次回へ向けての改善点はあると思う。

(4)今回の企画で一番苦労したこと、大変だったことは？

- ・PPTをいかに見やすく分かりやすく作るかということ。早口にならないように気をつけること。
- ・パワーポイントの作成と発表準備
- ・班員をいかに盛り上げていくのか考えること。企画の準備段階は、楽しかったので特に大変なことはなかった。
- ・高校生に対する発表作りで、自分の言いたいことをまとめること。
- ・私たちの考えに共感してもらうこと、考えを理解してもらうことが難しかったです。また、話の脱線を修正することも難しかったです。
- ・高校生にとってどのような内容が最も必要とされているのか、プレゼンやGWでの流れを考える上で難しかった。
- ・個人的なことだと、なかなか会議に参加することができなかったため、企画準備の進捗状況が分からず、準備でみんなより出遅れてしまった。当日は、普段の活動では、大学生と接することが多いため、緊張している高校生いかに心を開いてもらうかが難しかった。そこは事前に「グループリーダー」学習会などをする必要があると思う。

(5)今回の企画を学生メンバーだけで継続して行っていきたいと思いますか？

そう思う	あまり思わない	条件によっては思う	全く思わない
2	4	1	

(6) (5)で「② あまり思わない」「③全く思わない」と回答した方にお聞きします。その理由は？

- あまり思わない
 - ・移動や相手高校との日程調整、交渉など学生以外の方にやっていただいたことがたくさんあるので、そういうことを全て自分達だけで行うと負担が大きくなるのではないかなと思うから。また、学生以外の大人の方の意見を聞いたり、指導していただけること自体、私たちにとってもプラスとなるから。
 - ・大学の方からの意見や高校の方の意見など、多くの視野を持ちながら協力して行っていきたい。
 - ・高校生の将来に係る企画だと考えられるので、大学生の責任の下で行うのは不安が残ります。ですが、学生目線の企画であることが望ましいと考えられるので、企画運営は学生主体が望ましいと考えられます。なので、両者がそれぞれ役割をもつべきと考えます。
 - ・色々な面から見る人が必要。学生のみでしない方が信用が得られやすい。
- 条件によっては思う
 - ・今回のように教職員の万々と一緒に行うこともいいが、学生だけで高校へコンタクトを取り、学生の成長の場になってもいいかなと思うから。そうは言ってももっと数を重ねて学生だけでもできる基盤を作ることが条件だと思う。

(7)今後、自分たちで行いたい企画等がありますか？その内容は？

- ・具体的なものはないが、もっと人のためになることをしたい。高校生相手でも大学生相手でもいいので。
- ・高校生に出向くばかりでなく、逆に大学に高校生を迎え入れるような企画
- ・今はとにかく既存の企画をもっと多くの高校でやっていただき、夢にあふれた高校生が増えてほしいし、そういう夢を持った高校生が大学に入学し、徳島大学全体がもっと活気にあふれてほしいと思う。

(8) 今回の企画を経験して、成長したと思う点、強みになったと思うことはありますか？

- ・高校生の考え方を知れたこと、これはこれからの新歓期でかなりの強みになる。どんな場でも堂々としていられるようになった。
- ・人前でパワーポイントを使った発表をすることに少しだけ慣れたと思う。
- ・初対面の人の前で自作のPPTを発表する企画がほとんどなかったので、今回貴重な経験ができ、初対面の人の前で話す度胸が少しはついたと思います。
- ・一から企画をたて、実際に実行することで、学生以外の大人達と話をすることなど。計画を立てることや人の意見を受け入れることなど成長しました。
- ・高校生の生の意見を知ることができ、今後の企画の根拠として活用できると思いました。
- ・高校生で先のことを確り考えている人がいるので、自分も将来のことをもっと考えなければならない。
- ・普段は大学生に対してプレゼンをする機会ばかりなので、今回は高校生と接することができ、考え方などの幅が広がったと思う。

(9) その他、ご意見、感想等、ご自由にお書き下さい。

- ・非常に楽しかった。高校生の間のつながりだけでなく、高校生と自分達でもつながりができたのがとても嬉しい。GIのメンバーはみんなそれなりのクオリティのものが作れるはずですので、次はもっと大がかりにしてもよろしいのでは？
- ・高校生と話をする機会はほとんど無いので、今回話することができてよかった。また、このような企画があれば参加したい。
- ・高校生と交流するいい機会になりました。私たちが思っていることを伝えることで、高校生に何かきっかけを与えることができたかなと思います。この企画に参加できてよかったです。
- ・今後も協力できることがあれば、大学生目線で参加していきたいです。
- ・とても楽しく有意義に企画に臨むことができました。素晴らしい機会を提供していただきありがとうございました。
- ・とても楽しく話し合いが出来た。というのも、思っていた以上に高校生が心を開いてくれていたと思う。
- ・今回は本当に良い経験をさせていただきました。引き続き、企画の継続・発展に務めようと考えておりますので、よろしくお願いします。

平成25年12月18日

各 位

徳島大学 アドミッションセンター
特任准教授 前村 哲史

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」のご案内

拝啓 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

平素は、本学の教育活動に格別のご理解とご高配を賜り、誠にありがとうございます。

さて、徳島大学アドミッションセンターでは、昨年度より「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」を開催しております。

つきましては、同封のパンフレットをご覧いただき、高校生のキャリア教育（進路指導）の一環として、ぜひ、ご参加くださいますようお願い申し上げます。

申込を希望される場合は、申込用紙に必要事項をご記入のうえ、実施日の2ヶ月前までにFAXにてご返信ください。

その他、ご不明な点等ございましたら、下記担当までご連絡ください。

敬具

担当：徳島大学 アドミッションセンター
特任准教授 前村哲史

TEL：088-656-9010

FAX：088-656-7858

MAIL：maemura.akifumi@tokushima-u.ac.jp

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」

□概要

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」とは、徳大生にリアルな大学生活や高校の時の自身の体験を語ることにより、高校生に大学や大学生活をより身近に感じてもらいたいというものです。

また、高校生が自身の悩みや大学に関する不安を徳大生に語ることで、これからのキャリアデザインを自ら考え、描けるようにできるきっかけを掴んでもらうことを目的としています。

□受講対象

高校 1 年生， 2 年生

□開催日時

徳大生スタッフ及びお申込いただきました高校と日程調整を行ったうえで開催いたします。

□会場

各高校（※教室の確保をお願いいたします。）

□受講定員

30 名以内

□所要時間

1 時間 30 分～ 2 時間

□準備していただきたいもの

プロジェクター，スクリーン等

徳島大学 入試課 行
FAX : 088-656-7858

「徳大生とのしゃべり場ラウンジ」申込用紙

高校名	
希望日時	第一希望： 月 日（ ） 時 分 ～ 時 分
	第二希望： 月 日（ ） 時 分 ～ 時 分
	第三希望： 月 日（ ） 時 分 ～ 時 分
連絡先	ご担当者名：
	住 所：〒
	電 話 番 号：
	FAX 番 号：
	E - M a i l：
その他 要望事項等	

申込先：徳島大学 アドミッションセンター
特任准教授 前村哲史
TEL : 088-656-9010
FAX : 088-656-7858
MAIL : maemura.akifumi@tokushima-u.ac.jp

"大学生"と"高校生"の 本音トーク

徳島大学生と 現役高校生の本気のしゃべり場！！

企画の概要

「しゃべり場ラウンジ」は、“未来を夢見る高校生”のための企画です！

現役徳大生自身が語る、“大学のリアル”、“高校時代にすべきこと”、etc…さまざまな内容のプレゼンテーションを始め、じっくり話し合える“意見交流の場”、“自分自身の将来”について考えるきっかけを提供します！



徳大生が高校生にかける想い！

大学生のリアルを高校生に！

総合科学部社会創生学科 1年 二宮苑花

高校生と大学生が楽しく交流できて、大学生の“リアル”を感じられるような企画になっています！高校生が少しでも“自分の将来”について考えるきっかけにしてくれればいいと思います！

また、具体的な大学生のイメージ像やこれからの高校生活における目標、受験に向けたモチベーションアップのきっかけにもつながればいいと思います！



大学生と仲良くなるきっかけに！

工学部機械工学科 2年 末長和馬

普段の生活ではあまり関わることのない現役大学生と“本音”で語りあえるという点で、とても魅力的な企画になっています。“大学生とはどんなものなのか”を大学生本人から伝えられるようにしていければと思っています！

また、高校生に視野を広げてもらったり、先のことを考えてもらったりしてもらいたいですね！



企画当日のスケジュール(昨年度)

・アイスブレイキング

大学生と高校生のファーストコンタクト！
お互いが打ち解けるための自己紹介など！

・徳大生によるプレゼンテーション

「大学ってどんなところなの？」、「大学生の生活って？」
「今の徳大生は高校生の時はどんなだったの？」
etc...

・プレゼンテーションを受けて交流

高校生が大学生に思うこと、
大学生が高校生に伝えたいことを徹底交流！

・これからの宣言！

高校生の目標宣言！
「僕、私、これから〇〇します！！！」



高校生＝元気！

総合科学部人間文化学科
3年 朝原健輔

実際に高校生と話をしてみると
すごく元気をもらえました！なにより
楽しかったです！

「自分も負けていけない！」と思
って、生活を見直しています！



キャンパスライフ紹介

徳大生 穴吹高で「しゃべり場」

徳島大学生と高校生がの穴吹高校であつた。高た。

大学生活について話し合校1、2年生12人と工
う「徳大生のしゃべり学、総合科学の理部の
場ラウンジ」が、美馬市学生7人が意見を交わし



大学生活の過ごし方などについて意見を交
わす参加者＝美馬市の穴吹高校

高校生活は大学生の一日
のスケジュールを費
問。徳大生は授業の内容
や休暇の過ごし方を体
験を基に紹介し、入学後
は専門的な勉強だけでなく、サークル活動やボラ
ンティア体験などを通し
て成長していくことの
大切さを訴えた。

徳島大学アドミッシ
ョンセンターが、進路選
に役立ててもらうため
企画。穴吹高が初回で
申し込みがあれば随時、
県内各地で開く。
(吉松美和子)

徳島新聞にも掲載されました！
(2013年10月8日-徳島新聞)

高校生からも大人気！！ いろんな感想がよせられました！

2013年9月26日に徳島県立穴吹高等学校にて企画を行いました。その時の様子を一部ご紹介！

参加者(高校生)のReal Voice!!

本当に楽しく充実した時間を過ごさせていただきました！
優しく接していただいて本当にありがとうございました！

何事にも“今”挑戦すべきだと改めて思った。

緊張する場面がなかったため、正直な意見や質問をすることが出来ました！

大学に行きたい意思が強くなりました。
夢を持つことの大切さを知れてよかったです！

大学によりいっそう興味が湧いた！
オープンキャンパスにはもっと積極的に行こうと思った！

思っていた以上に面白かったです！
自分は人見知りなタイプでしたが、いつもよりも緊張せずにお話が出来ました！

やりたいことを探したいと思いました！

大学の楽しさや面白さについてよく知ることができました！



「今後もこのような交流の機会を」

徳島県立穴吹高等学校校長 中妻敬二

穴吹高校から徳島市内へは距離で40km、車でも約1時間を要し、穴吹高校生と徳大生との接点はほとんどない。こうしたなか、相互交流の機会がもてたことは、非常によかったと思う。

特に、県外から来られている徳大生から、高校時代をどのように過ごしたのか、徳島の良さがどのようなところにあるのか、将来の夢や希望は何かなど、様々なことをお聞きすることは、本校生徒にとって進学意欲を大いに掻き立てるとともに、意識改革につながったと思われる。

できれば今後もこのような交流の機会をつくって頂ければ幸いである。

「徳大生のみなさんは輝いていた」

徳島県立穴吹高等学校
進路指導主事・進学課長 吉田和美

徳大生のみなさんは輝いていた。出逢いの素晴らしさ、最善を尽くすことの意味、夢を現実にするための具体的方法など、本校生に今を精一杯生きることの重要性を語ってくださった。

高校生ばかりが集まらないようにするための工夫、「その心は？」と問いかけることによる深い考察を促す術など、少人数によるグループ活動を円滑に進行する若い感性に目を見張った。高校生だった頃の苦労や失敗談をお話くださったが、そうした過程を経てこそ、彼らは今輝いているのだと感じられた。12年度の「しゃべり場」が楽しみである。

私達はこれからも よりよい企画を実現します！

当企画「しゃべり場ラウンジ」は2013年度よりスタートした企画です。私達は、これからもこの企画を発展させ続け、よりよい企画として実現させていきます！

よりよい企画のために！

より多くの高校生に伝えたい

工学部知能情報工学科

4年 美井野優

高校生に今伝えたい、伝えるべき情報をしっかり伝えられるように準備していきたいです！

そして、なにより、より多くの高校生を支えられるようになりたいです！



待ち遠しい企画へ

総合科学部社会創生学科

4年 中島健太

これからも工夫を重ねて“高校生にとって待ち遠しい企画”へと発展させていきたいです！また、高校生が聞きたいこともリサーチしてもっと良い企画にしていきたいです！



「しゃべり場ラウンジ」は
“これからをしっかりと生きる” 高校生を増やすため
企画を実施していきます！

企画実施までの流れ

1.FAXにてお申込み頂きます



2.実施日程の調整



3.高校へ事前訪問



4.企画実施

※ご注意ください!!

- ・希望日の2ヶ月前までにお申し込み
- ・企画テーマの要望等お寄せ下さい
- ・実施会場、設備等お知らせ下さい

この企画に関するお問い合わせは…

徳島大学アドミッションセンター

特任准教授 前村哲史 までご連絡ください。

TEL:088-656-9010

FAX:088-656-7858

Mail:maemura.akifumi@tokushima-u.ac.jp



BELLY DANCE Lesson

START!!

(入門者対象、女子学生20名限定)



著者:Reymond Padriga

説明会: 月 日 () ～ (BELLY DANCEの実演有)

場 所:

申込先:総合科学部総務係(根ヶ山)

TEL:088-656-7105 MAIL:negayama@tokushima-u.ac.jp

(申し込まれる方は、お名前、TEL、MAILをご連絡ください。)

※Belly Danceはエジプトが発祥の踊りです。

月2回程度のレッスンですので、ぜひ、他のサークルに所属しながらご参加ください。この機会を利用して、是非お気軽にご体験ください。

BELLY DANCE LESSON

START!! (入門者対象、女子学生20名限定)



著者： kedondeng

説明会： 月 日 () ~

場 所：

申込先：総合科学部総務係（根ヶ山）

TEL：088-656-7105 MAIL：negayama@tokushima-u.ac.jp

（お名前、TEL、MAILをご連絡ください。）

※BELLY DANCEはエジプトが発祥の踊りです。

月2回程度のレッスンですので、ぜひ、他のサークルに所属しながら
ご参加ください。この機会を利用して是非、お気軽にご体験ください。

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

職員の人材育成と意識改革のための 学内研修構築に関する考察

—部門別職員研修プログラムの構築・実施・検証から—

論文要旨

四国大学は、徳島県にある小規模私立大学である。大学全入時代を迎え、本学でも「大学改革ビジョン 2011」を策定し、学生の目線に合った大学改革に取り組んでいる。「大学改革ビジョン 2011」は、平成 23 年 4 月から平成 28 年 3 月までの 5 年計画とし、その中に人事制度の改革の行動計画として、「SD（スタッフ・ディベロップメント）活動と職員研修制度の充実」が掲げられている。

この行動計画は、学生から選ばれ、学生一人一人の成長を約束し、社会に有為な人材として卒業生を地域社会に輩出できる大学づくりのため、本学の SD 活動を活性化し、教員の教育・研究活動に対する支援や学生の成長や学びを教員と協働して支援できる職員育成を目指している。

本プロジェクトでは、職員の人材育成に向けた取り組みとして、一つの事務部門に特化した職員研修プログラムを構築・実施し、検証を行った。その結果、本学の研修体制の構築を含めた人材育成ビジョンの構築と職員の意識改革に有効的な SD となるか考察を行う。

3 期生

四国大学総務・企画部総務課

平野 法子

職員の人材育成と意識改革のための学内研修構築に関する考察

目次

- 1.はじめに
- 2.プロジェクト実施の背景
 - 2-1. 地方の私立大学職員を取り巻く環境
 - 2-2. 四国大学の人材育成における現状
3. プロジェクトの目的
4. 「教務部門職員養成研修プログラム」の構築・実施について
 - 4-1. 部門別職員研修の構築について
 - 4-2. 研修プログラム検討の進め方について
 - 4-3. WG（ワーキング・グループ）について
 - 4-4. 「教務部門職員養成研修プログラム」について
 - 4-5. プログラム実施後のアンケート調査について
5. 結果
 - 5-1. プログラム実施後の検証
 - 5-2. 取り組みの成果
6. 今後の課題
7. おわりに

職員の人材育成と意識改革のための学内研修構築に関する考察

—部門別職員研修プログラムの構築・実施・検証から—

平野 法子（四国大学）

1.はじめに

地方の私立大学は、学校法人の健全な大学運営と経営力強化のため、学生から選ばれ、学生一人一人の成長を約束し、社会に有為な人材として卒業生を地域社会に輩出できる大学づくりを探究しなければならない。その中で、職員は、経営だけでなく、教員の教育・研究活動に対する支援や学生の成長や学びの支援を教員と協働して行うこと等が求められている。

そのために大学は、職員の業務に関する専門的知識や事務処理のスキルを向上させるとともに、職員個々の能力を向上させ、職員としての汎用的能力を身につけさせるため、組織的に職員の人材育成に取り組んでいる。

本学も職員に学内外での研修の機会を提供し、OJTを通じて職員の能力向上を促進するなど、人材育成に向けて前向きな取り組みを行っている。しかし、自大学が求める大学職員像を明確にした人材育成ビジョンが定められていない。このことが、職員自身が自己研鑽のために研修参加に対する意識を高められない一因となっており、筆者はこの構築が課題であると考えている。さらに、大学を取り巻く環境が激変する中で、職員の業務も高度化・多様化している。

このような現状を踏まえ、本プロジェクトでは、職員の人材育成に向けた取り組みとして、一つの事務部門に特化した職員研修プログラムを構築・実施し、検証を行った。その結果、本学の研修体制の構築を含めた人材育成ビジョンの構築と職員の意識改革に有効的なSD（スタッフ・ディベロップメント）となるか考察を行う。

2.プロジェクト実施の背景

2-1.地方の私立大学職員を取り巻く環境

健全な大学運営には安定した学生確保が必須の

条件となる。日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センターの「平成 25（2013）年度私立大学・短期大学等入学志願動向」によると、私立大学で40.3%、私立短期大学では61.0%が定員割れを起こしている。地域別の定員充足率を見ると、東京・北陸では入学者数が入学定員を1割以上超過している。南関東（東京を除く）・東海・京都・大阪・九州などの大都市圏では、充足率は100%を上回る結果であるのに対し、北海道・東北・甲信越・中国・四国は充足率が100%を下回っている。中でも四国は90.9%と一番低く深刻な状況である。他方、平成25年度学校基本調査によると、大学・短大の進学率は55.1%、大学・短大入学者、高等専門学校4年在学者及び専門学校入学者を含む、高等教育機関進学率は77.9%と高く、依然大学教育の大衆化が進んでいる。大学を取り巻く環境の変化も著しく、福島（2013）は学生の「多様化」により、学力の低い学生と、学習意欲の著しく低い学生の入学が増大していると指摘している。この様な現状の中、地方の私立大学では大学運営を持続させるために、多様な学生を受け入れなければならない状況にある。一方で、大学としては、受け入れた学生を教育し成長させて社会へ送り出す責任がある。

このような社会の動向を見据え、「学士課程教育の構築に向けて（答申）」（中央教育審議会、2008）において、大学経営をめぐる課題が高度化・複雑化する中、職員の職能開発（スタッフ・ディベロップメント、SD）はますます重要となってきた。さらに、専門性を備えた大学職員や、管理運営に携わるマネジメント能力の高い職員を養成するには、各大学が学内外におけるSDの場や機会の充実に努めることが必要であると、SDの重要性を報告している。

職員に求められる役割は大きく、山本（2012）は、今後、意欲ある職員やトップマネジメントを支える

ことのできる能力を備えた職員として、大学経営専門職（アドミニストレータ）の必要性について述べている。福島（2010）は、これからの大学のあり方を考え、もっと深く教育・研究・管理運営に関わっていくために職員の役割の強化を図り、職員を法人の経営や大学・学部・学部の管理運営に組織的に組み込むことの必要性を述べている。

各大学においても、職員の人材育成のための様々な取り組みが行われている。京都大学では、階層別研修や職能別研修といった業務研修に加え新たな取り組みとして、教務系職員を対象とした「全学教育シンポジウム」、「教務学生系職員講習会」、「教務系職員による自主的勉強会」など職員の能力開発を重視したSDを展開（山本、2010）している。また、静岡大学では、「わたしたちの仕事改善」という研修会を実施し、職員同士で具体的な仕事改善を通して、自分の仕事に応用するという手法を通してSDを発展させている。（佐藤、2013）

その他、桜美林大学大学院、名古屋大学大学院、筑波大学大学院などの大学院や他大学と連携してSDを実施している四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education、略称：SPOD）、大学コンソーシアム京都などにおいても大学職員の能力開発の取り組みが行われている。

なお、SDの課題として、上杉（2013）は、各大学とも自校の大学職員の将来像を描くべきであり、その大学職員の将来像は、大学が育てようとする学生像と一致するはずだと述べている。今日の教育のトレンドは、課題を自ら発見し、自ら解決する力を養うこと、双方向・対話型の授業で、ディスカッションとプレゼンテーションを活用することであり、これが、上杉が提唱している大学職員の力を高める方策と同じだと述べている。篠田（2011）はSDの効果について、個別大学や大学関係団体研修が期待されるほどの効果が上がっていないと分析している。これは、組織が人材育成のために設定している研修制度が体系的ではなく、組織として期待する研修・育成の目標・結果が明示できておらず、職員がキャリアパスを描きにくいことが、人材育成スキームが有効に機能していない原因であると考察している。

2-2. 四国大学の人材育成における現状

本学の使命（ミッション）は、社会、地域からの

要請に適確に応える人材を養成することである。本学は、「四国大学は、建学の精神「全人的自立」のもと 社会で活躍するための専門知識と実践力を育てます」を教育指針に、学生が社会で活躍するための専門知識と実践力を育てるための支援を行っている。また、次の4項目を指針として、一人一人の学生を大切にしたい、面倒見の良い、きめ細かな教育指導を行っている。

- ・ 本学は立派な社会人として自立できる人を育てます。
- ・ 本学は知識を受け入れるだけでなく、自ら考え探究する人を育てます。
- ・ 本学は教職員と学生との触れ合いを重視し、人間性豊かな人を育てます。
- ・ 本学は社会・地域に貢献できる就業力の高い人を育てます。

指針を実践するためには、建学の精神「全人的自立」に基づき、教育及びその基盤となる研究を充実させ、本学の特色を明確にした教育指導、学生指導及び就職指導を着実に進めていかなければならない。さらに、学生を有為な人材として社会に送り込むために、教職員は個人の能力向上と自己研鑽に努めなければならない。

組織は、職員が組織の中で高い専門性を発揮し、貢献していくために、大学に関わる職員全体の資質や能力を向上させ、スペシャリストを養成することが求められる。そして組織として何よりも次世代を担う職員の人材育成が必須である。本学においても、かねてより、法人理事会決定の学校法人四国大学予算編成基本方針及び四国大学予算編成方針に、教職員の協働による学生の教育指導並びに大学運営を進めるための各人の意識改革や、FD・SDの推進が提言されてきた。方針では、「職員においては自己研鑽に努めるとともに、各自の所掌事項とともに大学事務全体についての知識を深めてほしい」と明文化されている。

このような認識のもと、本学では、平成23年度から「学生にとって魅力ある大学とはなにか」を改革目標に掲げ、「学校法人四国大学大学改革ビジョン2011」（以下、「大学改革ビジョン2011」という。）を策定し、学生の目線に合った大学改革に取り組んでいる。学生にとって魅力ある大学とは、すなわち、学生から選ばれる大学である。入学した学生を、魅

力ある教育支援や学生生活支援体制において個々の成長を約束し、地域社会に輩出していくことが安定した学校法人運営に繋がる。「大学改革ビジョン2011」では、「取り組むべき5つの重要課題」(図1)と「大学改革を推進するための8分野」(図2)を設定し、着実にその実現を目指している。本改革は、平成23年4月から平成28年3月までの5カ年計

画とし、8分野70項目の重点目標、行動計画を掲げている。

「大学改革を推進するための8分野」の一つとして、「戦略性のある大学運営」があり、その中の人事制度改革の行動計画として、「SD活動と職員研修制度の充実」^{【注】}が掲げられている。



図1「取り組むべき5つの重要課題」



図2「大学改革を推進するための8分野」

ここで、本学で実施している SD の現状について述べる。本学の SD に関しては、学内研修と学外研修がある。学内研修においては、OJT を通じて職員の業務力向上を図ること、OFF-JT として職階別研修（新規採用者研修・管理職者研修）とともに、パソコン研修といったスキルアップ研修を実施している。学外研修としては、SPOD や JMA に積極的な派遣を行い、研修後は学内での報告会を実施している。

さらに、本学の SD の現状を示すために、平成 23 年 8 月に実施した「SD 研修に関するアンケート調査」の一部を紹介する。

【質問】SD 活動・職員研修制度の充実を図る

ことは必要であると思いますか。

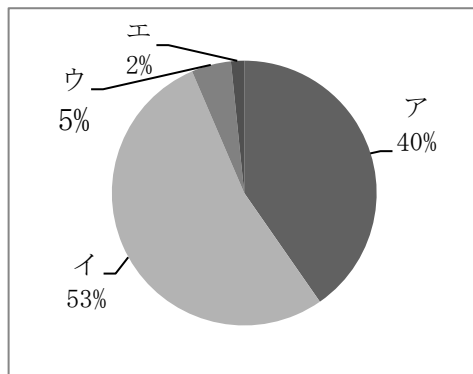
ア. 大変必要である (25)

イ. 必要である (35)

ウ. 従来どおりでよい (3)

エ. あまりそうは思わない (1)

回答率：職員全体の 53% (61 名／125 名)



【自由記述】（一部抜粋）

- ・報告にとどまらず、日頃あるいは機会ごとの実践と OJT が必要と考える。
- ・現状では「研修した」で止まっている感がある。研修することが目的ではなく、職員の能力向上が目的だと考えるので、そのための工夫が必要。
- ・研修に行かせることだけで満足して、多忙な業務をますます多忙にし、成果をほとんどいかにすることが出来ない現状ではあまり意味があるものだと思わない。
- ・業務が忙しいせいもあるが、こういう多くの研修に全く参加しない人がいるのもおかしい。

・個々のスキル向上も大切だが、職員全員がチームになれるような企画が重要だと思う。

・職員同士での情報交換会を話せる機会がほしい。

「SD 活動・職員研修制度の充実を図ることは必要であると思いますか」との問いに対し、93% (60 名) もの職員が、「大変必要である」・「必要である」と回答している。同時に自由記述には研修に対する要望・課題点も多く挙げられている。アンケートは全職員 (125 名) に対して実施したが、回答は、全体の半数程度 (53%) に留まっている。

アンケート結果を受け、自由記述にある要望・課題に対応するために原因を検討した。

まず、職員のキャリアプランを明確にした研修体系が定められていないことが原因の一つではないかと考えた。毎年研修内容の改善は行われているとはいえ、学内で実施される研修は、何れも短時間での単発研修であり、体系的な研修計画のもとに実施されているとは言い難い。学内外問わず研修参加については強制力がなく、人事処遇に反映される仕組みは設けられていない。そのため、SD に対して肯定的な職員は研修に対する参加率も高い傾向があるが、全く参加しない職員も少なくない。参加しない理由は、「研修の開催時期が担当業務の繁忙期と重なっている」、「参加したいが部署内で参加希望が多く調整がつかない」、「興味関心がない」である。さらに考えられる原因として、自大学が求める大学職員像が明確にされていないことが挙げられる。職員像が明確にされていなければ、組織がどのような人材育成を目指して研修を行っているのか職員に伝わりにくい。このようなことが、職員の育成に対する意識を高められない一因となっており、筆者はこの構築が重要な課題ではないかと捉えている。

3. プロジェクトの目的

職員のキャリアプランや自大学が求める大学職員像を明確にすることは、組織として大学が取り組まなければならない課題である。しかし、これらを策定しただけでは、直接的な人材育成には繋がらない。なぜなら、筆者は、職員の人材育成を行う上で、職員個々人の能力向上を図り、大学全体のボトムアップを図るためにも研修体制の構築も含めて検討することが不可欠であると考えている。さらに、従来の前例踏襲型の事務処理の考え方の見直しも含

め、職員の研修に対する意識改革を行うことも自大学職員の人材育成を行う上で重要となると考えた。

今回の取り組みでは、担当業務に関する知識やスキルだけでなく、職員として必要な技能・態度・自大学理解を含めた研修体制の構築を検討した。その結果、最終的には各部門における職員研修プログラムを構築することを目指した。そこで、平成 25 年度は、試行的に一つの部門に特化した職員研修プログラムを構築し、実施・検証を行うこととした。これが、本学の現状に即した職員の人材育成と意識改革に繋がる有効的な職員研修の一つとなるか考察を行う。

4.「教務部門職員養成研修プログラム」の

構築・実施について

4-1.部門別職員研修の構築について

前章でも述べたが、本学では、明確な人材育成ビジョンが策定されていない。また、私立大学としては小規模校であるため、職員も少数である。この現状において、通常業務に関しては OJT を通して処理していくことは可能である。しかし、少ないマンパワーの中で、自分の所属する部署の業務のみの知見では、他部署との連携及び教育・学生支援を含めた大学改革を進めていくにあたって柔軟に機能していくことは困難である。他部署業務は、人事異動しない限りは経験することなく業務の幅を広げることにはできない。定期的な人事異動は、他部門の業務理解を深め、全般的な業務知識に基づいた広い視野で物事を考えることはできる。ただ、それでは時間がかかりすぎる。これからの大学事務のあり方を考えると、従前からの縦割り業務の範疇だけで業務を完結していくのではなく、他部署の業務を理解し、自大学の現状や課題を共有することで、新しい視野での業務改善や部署間の連携に繋げ、大学業務としての幅を広げることが必要と考える。

以上の理由から、一部門における研修を実施するにあたり、全職員が受講できるシステムを構築することとした。

このような部門に特化した職員研修の構築にあたっては、全ての部門の職員研修プログラムについて構築する必要がある。しかし、企画から実施までの作業に要する時間と今回が初めての試みであることから、まずは、一つの部門に特化することとした。部門を選定するにあたっては、「大学改革ビジョン 2011」の改革目標である「学生にとって魅力

ある大学とはなにか」を意識した。学生の目線に合った大学改革とは、学生が充実した楽しい学生生活を送り、社会が期待している知識や技術をしっかりと身につけることができる大学づくりを実現させることである。本学では、カリキュラムや指導方法等の見直しを行い、平成 26 年度から新しい教育改革プログラムがスタートされる。このため、部門別職員研修も、新しい教育改革に合わせ、「教務部門」に特化したものを構築することとした。

4-2.研修プログラム検討の進め方について

研修プログラムの構築は、ワーキング・グループ（以下、「WG」という。）を設置し、企画・立案・実施・検証を行うこととした。併せて、研修を継続的に行うための方策についても検討する。研修プログラムの内容は、教務部門職員の業務（教務事務や用語等）や、求められる資質について理解を深めると共に、次年度からスタートする教育改革プログラムの内容までを含めることとした。

受講対象者は、四国大学職員として知っておくべき基本的な知識を身につけさせ、他部署の業務を理解し大学職員として能力向上を図る観点から、教務部門に所属していない職員と教務部門において業務経験の浅い職員とした。

4-3.WG（ワーキング・グループ）について

ア 組織

WG 名は、「教務部門職員養成研修プログラム検討 WG」とした。メンバーは、事務局長をオブザーバーとし、総務課長を中心にメンバーを選出した。選出にあたっては、教務部門経験者の中から、今回の研修プログラム構築について趣旨を理解し、賛同の得られた職員で、かつ、従来の縦割り組織編成の垣根を外して選出することとした。

最終的なメンバー構成及び検討経過は以下のとおりである。

- ・教育支援課長（委員長）
 - ・総務課長
 - ・教務部門経験者 6 名
- ※オブザーバー、事務局長

イ 任期

平成 25 年 7 月 16 日から平成 26 年 3 月 31 日まで

ウ 所掌事項

- ア) 教務部門職員研修プログラムの計画・立案に関すること
- ・カリキュラム（内容）、教材作り
- イ) 教務部門職員研修プログラムの実施・検証に関すること
- ・研修会の実施、今後に向けての検証

エ 検討会議の実施状況

第1回：7月16日（火）

- ① プログラムの主旨及びWG設置の主旨について
- ② WGメンバー紹介
- ③ WGの所掌事項について
- ④ プログラムの概要について
- ⑤ プログラム実施→検証までのスケジュールの確認
- ⑥ WG委員長選出
- ⑦ プログラムの企画・立案について
- ⑧ プログラム日程等決定
- ⑨ 今後のスケジュール確認について

第2回：7月22日（月）

- ① プログラム内容決定
 - ・大、中、小項目の確定
- ② カリキュラム一覧決定
 - ・レベルⅠ（1日）、レベルⅡ（半日）、レベルⅢ（半日）
- ③ 作業担当者割り決定

第3回：7月29日（月）

- ① カリキュラムマップ及び教材作成-1
 - ・担当者ごとに分かれてカリキュラムマップ、教材の作成及び講師候補者検討

第4回：8月8日（木）

- ① カリキュラムマップ及び教材作成-2
 - ・担当者ごとに分かれてカリキュラムマップ、教材の作成及び講師候補者検討

第5回：9月3日（火）

- ① プログラム最終決定（レベルⅠ～Ⅲ）
 - ・各レベルのカリキュラムマップ、教材、講師決定

第6回：9月26日（木）

- ① プログラム最終決定（レベルⅠ～Ⅲ）
 - ・各レベルのカリキュラムマップ、教

材

第7回：11月12日（火）

- ① アンケート調査結果集計・分析
- ② プログラムの検証

4-4.「教務部門職員養成研修プログラム」について

WGでの検討結果を以下に示す。

ア 目的

四国大学教務部門職員に必要な基本的知識が習得できるよう職員研修プログラムを構築し、大学職員として求められる一般的な教務部門事務についての理解や、教務部門の業務に関連する内容を関係法令等と結びつけて考えることができるようになるとともに、本学の教務部門の業務にも対比させて考えることができるようにすることを目的とする。

イ 研修プログラムの内容

教務部門職員に必要な基本的知識について段階的に理解していくために、研修プログラムに係るカリキュラムマップを作成した。カリキュラム構成をレベルⅠ～Ⅲまでに区分し、それぞれのレベルについて到達目標を設定した。さらにカリキュラムを「教務事務とは」と「教務部門業務」に分類した。「教務部門業務」については、さらに「学籍と学籍異動」・「教育課程と履修登録」・「単位認定試験と単位認定」・「卒業」に分類した。これら「教務事務とは」・「学籍と学籍異動」・「教育課程と履修登録」・「単位認定試験と単位認定」・「卒業」の6つの項目を大項目と設定し、それぞれをさらに中項目・小項目に分化させたものをカリキュラムマップとした。研修は、レベル別に行い、講義は大項目別に行うこととした（図3）。

ウ プログラム到達目標

研修を受講するにあたり、各プログラムに到達目標をつぎのとおり設定した。

【レベルⅠ】 教務部門の業務内容について概要を説明することができる

教務関係用語について理解する。

【レベルⅡ】 レベルⅠに関連する内容について関係法令等と結びつけて考えることができる。

【レベルⅢ】 本学の教務事務を理解しレベルⅠ・Ⅱの内容と対比させて考えるこ

とができる。

エ 研修講師

研修を行うにあたり、当初は大学全般の知識を理解するためには講師を外部講師に依頼することを検討していたが、学内の教務事務や教務部門業務における現状把握と課題を共有することに重点を置

くことから、学内の職員が担当することが適当であるという結論に達したため、WGのメンバーが講師を務めることとした。

	レベル	I	II	III
	到達目標	・教務部門業務について説明することができる。 ・教務関係用語について理解する。	・レベルIに関連する内容について関係法令等と結びつけて考えることができる。	・本学の教務事務を理解しレベルI・IIの内容と対比させて考えることができる。
大項目	中項目	小項目		
		大学概要理解レベル	根拠資料が示せるレベル	理解し、相談することができるレベル
教務事務とは	教務事務に求められる基本的知識に関する事	大学人としての基礎知識 教務部門の職員とは	大学の関係法令について(学則含む)	四国大学教育改革プログラムについて 四国大学教務部門の業務について
学籍と学籍異動	学生の休学、退学、転学部及び転学科・転専攻、復学、除籍等学籍異動に関する事	学籍とは 学籍の記録	学籍に関する諸問題 学籍に関する規則・法律	四国大学の学籍とは
	学籍簿の記録、整理及び保管に関する事	学籍簿の編成と保存	学籍簿に関する規則・法律	四国大学における学籍簿とは
	在学生及び卒業生に係る各種証明書に関する事	学籍に関する証明書について		四国大学の証明書について
教育課程と履修登録	教育課程に関する事	教育課程(カリキュラム)とは 授業科目について シラバスとは	授業形態について 3つの方針(ポリシー)とは	授業時間と単位数について 各学科・専攻における専門科目の特色について 免許資格について
	時間割編成及び授業に関する事	学年暦 非常勤講師とは 集中講義とは	セメスタ制とは	四国大学の時間割編成とは コマ数とは
	履修登録に関する事	履修登録について 長期履修とは キャップ制(履修上限単位数)とは 履修指導とは	卒業単位について(単位制、学年制)	自由科目と特別聴講生について 科目の読替処理とは(カリキュラム変更に伴う) 規定外の履修登録
単位認定試験と単位認定	試験並びに履修単位・単位認定及び単位互換に関する事	試験について 成績評価とGPA制度について 単位互換について 単位認定について	試験規則について 単位認定について 大学間相互単位互換協定について	成績評価とGPA制度について 単位認定について 単位互換について
卒業	学生の卒業に関する事	卒業決定までの流れ 卒業の期日	卒業・修了要件について 学位授与について	GPAと早期卒業について 学位授与について 学位論文について

図3「教務部門職員養成研修カリキュラムマップ」

オ 受講対象者

係長未満の教務部門業務未経験者又は教育支援課配属2年未満の者(期限付職員を除く)

※但し、係長以上でも本人の希望がある場合は受講可能。

査を実施した。アンケート内容及び結果については以下のとおり。

【教務部門職員養成研修アンケート】

受講者(受講者24名(回答率100%))

カ 実施日

【レベルI】平成25年10月22日(火)

1・2限目

平成25年10月23日(水)

1・2限目

※2日間で構成

【レベルII】平成25年10月28日(月)

1・2限目

【レベルIII】平成25年10月31日(木)

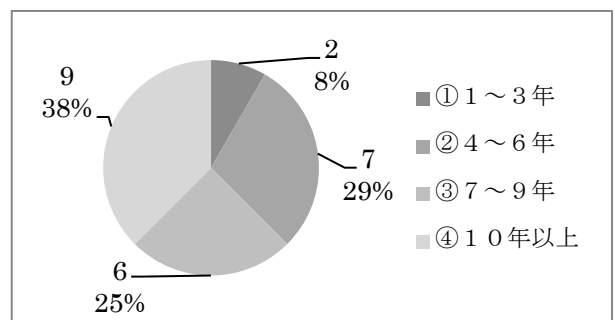
1・2限目

4-5.プログラム実施後のアンケート調査について

次年度以降のプログラム計画に反映させるため、プログラム実施後、研修受講者及び講師にアンケート調

1. 参加者自身の経験年数について

① 1～3年 ② 4～6年 ③ 7～9年 ④ 10年以上

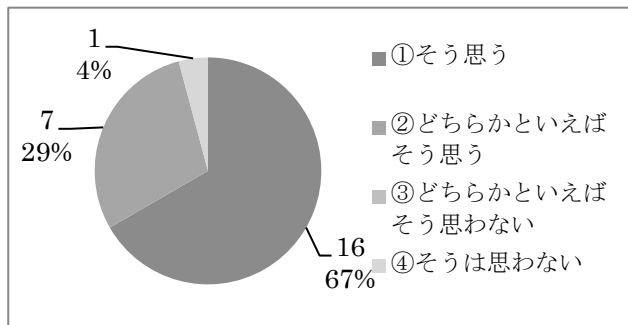


2. 参加したプログラムについて

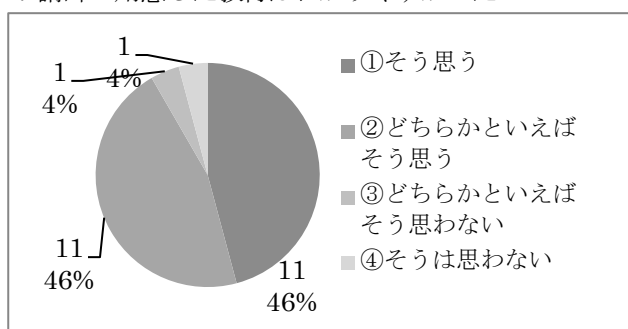
- ① レベルⅠ(10/22) ② レベルⅠ(10/23)
③ レベルⅡ(10/28) ④ レベルⅢ(10/31)

※受講者 24 名全員がすべてのプログラムを受講

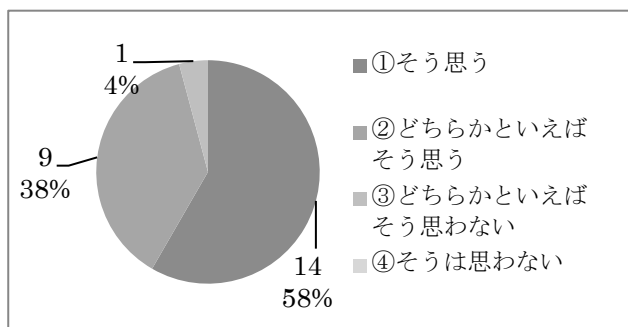
3. 講師の言動は学習意欲を高めた



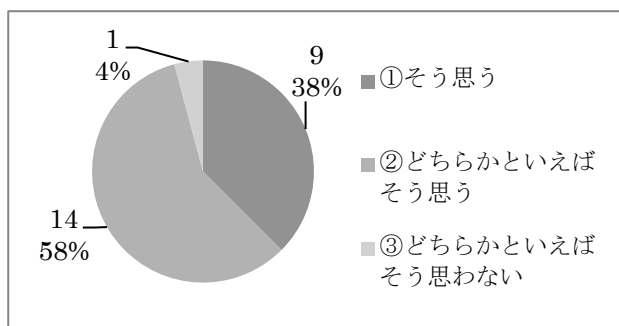
4. 講師の用意した教材はわかりやすかった



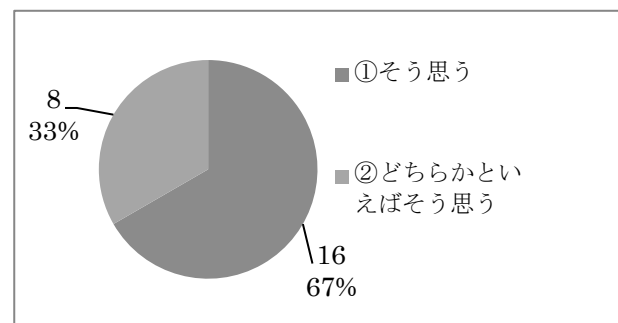
5. 研修は全体的に満足できるものだった



6. 自分に必要な知識やスキルを身につけることができた



7. 自分の業務に役立てる（参考にする）ことができる



8. この研修を受講して良かったと思われる点

(一部抜粋)

・何年勤務をしても、経験していない部署の業務に関してはわからないことが多い。そのため、今回改めて教務部門の業務を整理・理解することができ、大変有意義な研修になった。また講師を務めた方々の講義（プレゼン）の仕方、資料の作り方等も参考になった。単発の外部の研修に行くよりも学内でこのような研修をしっかりと行った方が上だと思う。

・日々行っている業務が、法令に基づいているということを再確認できた。「昔からこうだった」という理由で業務を行うのではなく、法令を確認するとともに、日々の業務を見直すきっかけとしたい。

・この研修を受講して良かったということは特にはないですが、業務マニュアルができたことが一番大きいと思う。人事異動で教育支援課に配属になった職員が、今回の資料で大きな流れは把握することができることは良かったと思われる。

・大学事務職員として、持つべき知識と、それらがすべて頭に入っていなかったとしても、その根拠をどこから調べればよいのか等、方法を学べたことが大きな収穫でした。また、「今更聞けない…」という事柄についても確認することができました。

・所属課に特化したスキルを深めることは必要不可欠ですが、四国大学事務職員として持つべき、所謂「スタンダード」な知識が何であるか、また、それらを持たなければならないという意識に繋がり、「課」というある種制限的な視野から、「大学」へと広がったように感じています。このことは、研修場面だけではなく、発表者として、課を越えて意見を出し合い、準備をされている先輩方を拝見していても大いに感じました。いろんな場面、角度から大学事務について学べたように思います。

9. この研修をよりよいものとするために改善すべき点 (一部抜粋)

・係長以上にも広げてほしい。各課で中心となるべき人たちが多くの業務について理解していないことが多い。講師になればかなり勉強をしなければならず、講師にとっても良い研修になると思う。

・個々の業務については理解することができたが、その業務毎の繋がりや、(業務内容について) 時系列、体系的に学ぶことができればもっと良かった。

・知識を得ることはできたと思うが、スキルを身につけられたとまでは言えないと感じる。研修の構成上仕方がないのかもしれないが、短期間の研修では、レベルに分けた説明よりも、項目ごとの説明のほうが整理しやすいと思う。具体的な事例が示されたところは理解しやすかった。講師や WG メンバーの負担が非常に大きそうだと感じたので、そちらも改善が必要ではないでしょうか。皆様、ありがとうございました。

【所見】

教務部門以外の職員からは、所属部署以外の知識や現状について学習する機会は有意義であったとの意見が多かった。四国大学職員として持つべき「スタンダード」を意識した、これまでの「所属課」という制限的な視野から、「大学」への広がりを感じたなど、研修に対しては非常に効果的であるという意見が多く寄せられた。

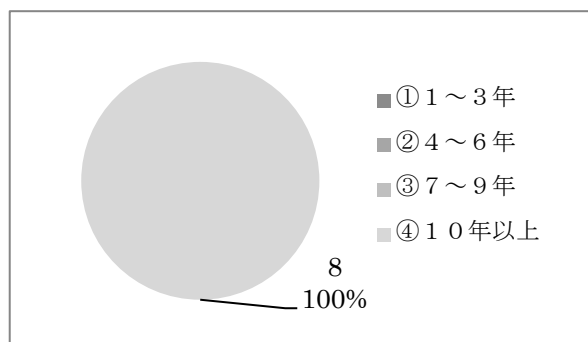
また、テキストのボリュームが多く、研修日程(4日間)の見直しや、教務部門の業務を時系列に学びたいとの意見もあった。

【教務部門職員養成研修アンケート】

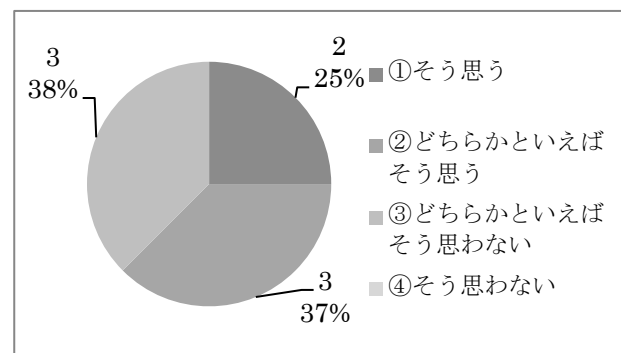
講師(講師8名(回答率100%))

1. 講師自身の業務経験年数について

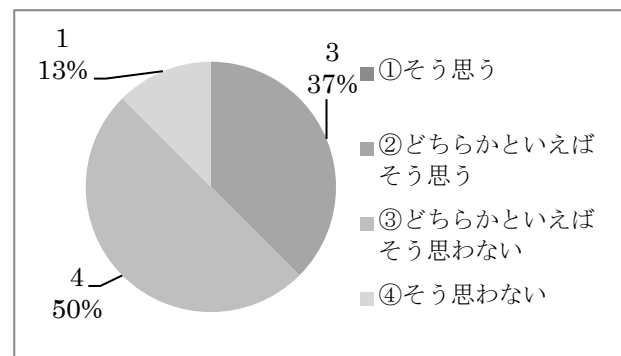
① 1～3年 ② 4～6年 ③ 7～9年 ④ 10年以上



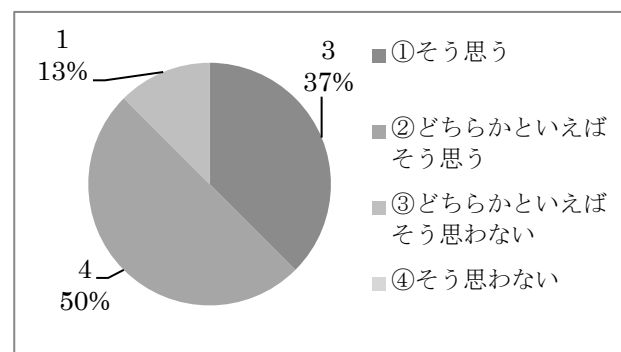
2. 研修講師として受講者の学習意欲を高めることができた



3. 研修講師として用意した教材はわかりやすかった



4. 研修講師を務めるにあたり自分に必要な知識やスキルを身につけることができた



5. この研修を計画して良かったと思われる点

(一部抜粋)

・今までこのような活動(講習会、勉強会)がなく、各部署単位での価値観が強いと思う。継続して進めていただきたい。

・初任者を対象として実施する研修としてスタートした事は、仲間意識も芽生え、とても良かったと思います。参加するだけの研修ではなく、自分たちで企画し学ぶ、年齢層別の研修を行っても良いのではないかと思います。受講者も同様に色々な事項に関心を持ち、色々な気づきがあったと思います。(例) 研修後に、学年暦について提案が寄せられました。

・これまでの業務は個人の考え、能力やキャリアから進めていくことが多かったが、この研修を実施することにより、根拠やルールに基づいて行うことの重要性が伝わったのではないと思う。最初の一步にしては良かったと思う。個人的には貴重な体験をさせてもらった。反省点は多くあったが、大変勉強になったし、楽しかった。

・受講者のうち特に教育支援課職員にとっては、普段の業務をしながら学習することは難しいので、今回のように通常業務から離れて、このような機会（時間・場所）が設けられて良かったのではと思われる。他の課所属の職員も、いずれ教務事務に関わる際には、全く知らない状況よりもスムーズに教務事務の遂行できるのではと思われる。

・講師としては、普段の業務を客観的にみる良い機会を得たと思う。

・教材を作成するにあたり、もう一度業務の見直しが出来たことが大きかった。

・教務事務以外の職員に概要を説明できたことで、横のつながりができたことがよかったと思う。また、実際に講義をしていて、若手職員の知識欲を感じた。今後も、このような学内研修を継続していくべきと確信した。

【所見】

研修を計画する上で、関係法令・学則・規則・履修要綱などを再確認するとともに、新たな気づきが得られるなど、客観的な視点から自分の業務を見直すきっかけとなった。WGのメンバーにとっては通常業務に加えての作業となり負担が大きかったが、受講者だけでなく講師にとってもSDになるなど、新しい研修の形となった。

6. この研修をよりよいものとするために改善すべき点（一部抜粋）

・研修が夏季休業中に実施できるよう、WGの結成時期を4月に行うなど、十分な作業時間が作れる計画を立てる。

・話し合いを重ねることで業務の関連性や相手を理解する気持ちや専門知識への意欲が高まり、効率的な業務の進め方を行うことができると思います。

・パワポと資料とがリンクできていなかった。（うまく説明できなかった。）

・時間配分と内容の重複があったりしたので、講習会の前にパワポなどの内容をみんなで確認しておく必要がある。

・テキストの整理（表現の統一、段落等の様式など）

受講者のアンケート回答の結果をフィードバックして、必要であればテキスト内容等の改編・研修をするだけではなく、そのあとのフォローやフィードバックがどうなっているのか？研修をただで終わっている感じがするので、きちんと研修が役に立っているかどうか検証する機会を設けてはいかがでしょうか。

・研修全体を通しての評価が必要かと思う。自分の担当した部分が受講者から、どのように評価されるかを検証して、プログラムを検討する必要があるのではと考えている。

【所見】

WGの業務負担を軽減するために、十分な作業時間が確保できるようなスケジュール計画を立てることや、受講者に対してわかりやすいテキスト作りやプレゼンが実施できるよう講師用のマニュアルを作成し、ブラッシュアップする必要があるとの意見が多かった。

5. 結果

5-1. プログラム実施後の検証

WGにおいて、今回のプログラム実施について検証を行った。アンケート結果を踏まえ、WGで研修プログラムの企画から実施内容までを振り返った。良かった点や改善点を洗い出し、今後の研修体制の構築に向けて検証を行った。受講者の評価は概ね高いものの、今後の課題点も明確になった。WGの検討内容は以下のとおりである。

ア 教務部門職員研修プログラムの継続性

今回実施した「教務部門職員養成研修プログラム」のテキスト更新と研修マニュアルの見直しを継続させる必要がある。これは、教育支援課長が中心となりブラッシュアップをしていくこととした。さらに、講師自身のSDになるとの意見も踏まえ、次回からは、WGのメンバー以外の職員が研修講師を務めていくことも検討していくこととなった。

イ 教務部門以外の研修プログラムの構築

他部門の研修プログラムの構築を何年計画で行うかが議論となった。これについては、同時に複数の研修プログラムWGを組織し、効果的に研修を実施することとなった。つまり、各部門別の研修プログラムを構築するにあたっては、全体的に共通する内容を統一することにより、一つのプログラムの日程をスリム化する。開催時期についても、各部門のバランスを調整しつつ、職員が受講しやすいように設定することと

なった。

ウ WG メンバーの業務負担

WG のメンバーは、研修プログラムの企画に加え、講師として研修プログラムのテキストやプレゼン資料を作成するため、相当な時間が必要である。当然、本来の業務と並行しながらの作業になるため、WG の業務が+α の作業負担になる。解決するためには、WG を組織する時期や、プログラム構築・実施・検証までのスケジュールの見直しが必要である。さらに、時間外に及ぶ場合の対応も検討しなければならない。

エ 講師を担当する場合の講師用マニュアル作成とスキルアップ

今回は、個々人のプレゼンスキルに対する依存度が高かったため、プレゼンに統一感がなかった。このため研修講師を行う上で基本的な講師用マニュアルを作成する必要がある。また、研修を行う前には事前に WG の中でプレゼンテーションの練習を行うことにより、講師にとっても、受講者にとっても質の高い研修を行うことが可能となる。

オ 職員の能力向上と意識改革の効果の検証

アンケート結果からは、研修内容に対して概ね高い満足度が得られた。しかし、職員個々の能力向上や意識改革の効果を図るには至らなかった。今後、その検証方法について検討する必要がある。

5-2.取り組みの成果

一部、課題は残ったものの、学内組織である WG が、自大学における職員の人材育成について PDCA サイクルを意識した結果、大学全体で共通する知見が得られた。さらに、本学の現状を、部門を超えた職員と共有することができた。このことが受講者の学ぶ意欲を向上させ、満足度の高い研修になったことはアンケート結果からも読み取れる。従来は教務部門に限らず、所属する部署以外の業務について理解する機会は少なく、人事異動により、自分の経験を蓄積させるか、学内で配付される資料に目を通すなど、自身が意識して情報を収集し、知識を得ることしか出来なかった。

そして、今回研修を受講した若手職員の意欲・姿勢は積極的であり、他部門の業務も勉強したいなど活発な意見が多く寄せられた。これらは新しい発見であった。また、自分たちが研修プログラムを検討する中で、研修講師を WG のメンバーで担当することに決定したことも大きな意識改革となった。さらに、現在教務部門に所属する職員が WG メンバーとなったために、

日頃取り組めなかった業務の再整理・再確認をすることができた。これは結果的に、自身の能力向上にも繋がった。

以上のことから、教務部門職員研修プログラムの企画・実施は職員育成に向けた取り組みとして、本学の現状把握と課題解決に有効的な手段となったと考える。所属部署の業務だけでなく、他部門の知識も得ることで、四国大学職員として大学全体の状況も理解することが可能となった。

職員自身が WG メンバーとなり、講師として、継続的に研修を行うことにより、自部門や担当職務の課題にも気づき、他部署と関連づけたマネジメントや、課題解決に結びつけることも期待される。とりわけ、経営環境が厳しさを増す中、今、大学がどのような状況にあるのか、多くの職員が共有し、理解することができる。また、同僚である職員が講師となり、研修を行うことにより、職員同士の意識改革が図れたことは大きな成果である。将来的には、受講者として研修に参加していた職員が、研修講師になるという PDCA サイクルを構築していきたい。この一連のサイクルが継続されると、所属部署及び複数部門の業務に対する知見が得られるとともに、企画・立案やプレゼンテーション能力を向上させることができる。とりわけ、若手職員は知識の習得や研修に対する意欲は前向きである。このことも踏まえ、部門別職員研修を継続的な SD の取り組みとすることは、四国大学職員の能力向上に極めて効果的であると考え。今後は今回の研修で得た改善点を整理するとともに、教務部門以外の職員研修プログラムを構築し、将来的には本学におけるすべての部署における部門別職員研修プログラムを確立し、PDCA サイクルとして定着させていきたい。

6.今後の課題

今回の考察から組織の壁を越えた WG での取り組みは、職員の能力向上と意識改革に効果的であったといえる。職員が WG のメンバーとなり、プログラムの構築から研修講師となり、同じ大学の職員が受講するというスタイルは、どの立場の職員にとっても能力向上と意識改革に繋がる効果的な SD になったと考える。

今後の課題としては、教務部門以外の職員研修プログラムを構築し、継続して実施していくことが重要となる。PDCA サイクルを確立するためには、自大学が求める職員像、つまり、具体的な職員として必要な能力・技能・態度を明確にし、職員のキャリアプランを示す人材育成ビジョンを策定することが必要である。さらに、人材育成ビジョンにおいては、自大学が

求める人材を育成するための、体系化した研修プログラムマップを示すことも重要である。そして、研修プログラムは、職員の意識改革に繋がるよう工夫しなければならない。

また、人材育成ビジョンに従った職員研修の体系化とともに、人事処遇や人事評価、キャリアパスも関連づけるシステムづくりも必要であると考ええる。

なお、最終的には人材育成ビジョンに基づく人事評価制度を確立させ、大学改革に繋がる人材育成のPDCA サイクルを確立することが必要であると考ええる。

7. おわりに

本学では、平成23年度から「学生にとって魅力ある大学とはなにか」を改革目標に掲げ、「大学改革ビジョン 2011」をスタートさせている。果たして大学改革の進行とともに、学生にとって魅力ある職員の人材育成は行われているのであろうか。筆者は、今回のプロジェクトをとおして、これまで漠然とした考えしか持っていなかった職員の人材育成について深く考える機会を得ることとなった。

上杉(2013)は、各大学とも自校の大学職員の将来像を描くべきであり、その大学職員の将来像は、大学が育てようとする学生像と一致するはずだと述べている。これは、本学の大学職員の将来像にも同じことがあてはまるといえないだろうか。

本学の教育指針に掲げる、大学が育てたい学生の人材像と同様、社会人として自立し、自ら考え探究する人材を育てていくためには、職員自らも考え探究する人材でなければならない。また、学生と教職員との人間的触れ合いを重視した教育を心掛け、自分の能力向上とともに人間的成長を大切にす職員を目指さなければならないという考えに至った。

従来から取り組んでいる外部研修や自己研鑽も必要である。しかし、学内においても職員の成長を支援するシステムを構築することが、職員の意識改革に繋がるのである。

また、篠田(2011)が考察しているように、所属大学においても、組織として期待する研修・育成の目標・結果を職員に明示できるような人材育成スキームの構築を実現させたい。自分のキャリアパスをイメージさせることによって、組織による意図的・計画的・持続的な研修プログラムを展開させることが可能となる。このことが、さらなる職員の人材育成と意識改革に繋がる。

これを機能的に作用させ、結果的には「学生」の満足度を向上させ「教員」・「職員」が協働し、お互いに

Win-Win の関係が築ける大学づくりへと発展させたいと考える。

8. 謝辞

今回のプロジェクト論文作成に関して適切にご指導・ご助言をいただいた愛媛大学米澤慎二教育学生支援部長、教育企画室清水栄子先生に心から感謝申し上げます。そして、今回の「教務部門職員養成研修プログラム」を構築するにあたり、主旨に賛同し「教務部門職員養成研修プログラム検討WG」のメンバーになっていただいた本学職員の方々に心より感謝申し上げます。担当業務以外に、各自が担当している大学改革ビジョンの推進事項と別にWGでの業務に時間を費やし、相当な負担であったことは言うまでもない。今回のプログラムの構築・実施・検証結果をもとに、本学のSDを活性化し、四国大学職員研修体制構築に努めたい。

さらに、今回のプロジェクトを行う経緯は、筆者自身がSPOD次世代リーダー養成ゼミナールに参加して様々な気づきを得たことにも起因するものである。この研修プログラムや他大学の職員との交流をとおして、改めて自大学を客観視することができた。そして、SPODフォーラムでは同じ大学職員に講師という立場で研修を行うという経験も、筆者が職員の人材育成に対する姿勢やあり方を見直す契機となった。3期生のメンバーとの出会いはかけがえのないものとなった。

最後に、SPOD次世代リーダーゼミナールに関わってくださった全ての方々と快く研修に送り出してくださった本学の職員みなさまに感謝申し上げます。何より、家族の理解と協力がSPOD次世代リーダー養成ゼミナールを修了できた大きな原動力であった。心から感謝の意を表したい。

【注】

「学校法人四国大学大学改革ビジョン 2011」より

②SD活動と職員研修制度の充実(66)

大学経営をめぐる課題が高度化、複雑化する中で、職員の職能開発(SD)と研修制度はますます重要性を増してきている。このため、職員の自己啓発のために高度な専門性を備えるための研修機会の提供や、教員と協働して専門性の高い職員の育成に向けた研修の場の提供など、SD活動と研修制度の充実を図る。

参考文献

上杉道世(2013)「大学職員は成長する 進化する大

- 学 新段階のSD」NPO 法人学校経営研究会
- 佐藤龍子・松井宏文・山下晃司・松下昭重 (2013)「大学職員のモチベーションを高める SD 研修会の考察 「わたしたちの仕事改善」の取組から」静岡大学教育研究 9、p63-75
- 篠田雅人 (2011)「職員調査にみる大学経営人材育成の現状と課題—私立大学職員に着目して—」大学経営政策研究第 1 号 39-53
- 生涯学習政策局政策課調査統計企画室 (2013)「平成 25 年度学校基本調査（速報値）の公表について」中曾和美・村岡孝之・山崎その (2007)「大学職員の人材育成と人事制度に関する考察：アンケート調査による実態から(学校法人京都外国語大学創立 60 周年記念号)」研究論叢 70、 447-467
- 日本私立学校振興・共済事業団 私学経営情報センター (2013.7)「平成 25(2013)年度私立大学・短期大学等入学志願動向」
- 福島一政 (2010)「大学経営論 実務家の視点と経験 知の理論化」日本エディターズスクール出版部
- 文部科学省
中央教育審議会 (2008)「学士課程教育の構築に向けて (答申)」文部科学省
- 山本眞一 (2008)「大学職員の能力開発—より良い大学経営のために—」広島大学高等教育研究開発センター大学論集大 39 集 (2007 年度)
- 山本眞一 (2012)「[新版] 大学事務職員のための高等教育システム論」東信堂
- 山本淳司 (2010)「現場から見た職員の能力開発と「大学職員論」再考 —実践的 SD 論への道標—」京都大学高等教育研究第 16 号

平成 25 年度「次世代リーダー養成ゼミナール」

プロジェクト実践レポート

松山大学職員に対する 障害学生支援意識の涵養

ー他大学の取組事例の考察とプロジェクトの検証を通してー

論文要旨

平成 18 年に開催された国連総会で、障害者の権利に関する条約が採択されて以降、日本国内においても国内法の整備が行われるなど、障害者を取り巻く情勢は大きな転換の時期を迎えている。それに伴い、大学に在籍する障害をもつ学生数も増加しており、それらの学生の支援に対する機運も高まりを見せ、多くの大学で支援制度の整備や支援内容の充実が図られている。松山大学においても障害学生支援に取り組み始めたが、障害学生に対する職員の理解や支援に対する意識は十分とは言えない。

そこで本稿では、個々の職員が障害および障害学生を取り巻く環境を積極的に理解し、障害学生に対し適切な対応・支援は何かを明らかにすることを目的とする。そのために、障害者施策を国際的な視点および国内の視点から概観し、他大学の取り組みの考察とプロジェクトの検証を通して、松山大学における障害学生支援の在り方と今後の課題を論ずる。

3 期生

松山大学総務部庶務課

木守 武文

松山大学職員に対する障害学生支援意識の涵養

目 次

1. はじめに
2. 障害学生を取り巻く情勢と動向
 - 2-1. 国内の動向
 - 2-2. 文部科学省の取り組み
 - 2-3. 日本学生支援機構の取り組み
3. 先進的な取り組みを行っている大学事例
 - 3-1. 広島大学
 - 3-2. 日本福祉大学
 - 3-3. 同志社大学
 - 3-4. まとめ
4. 松山大学における障害学生支援
 - 4-1. 現状
 - 4-2. 組織
 - 4-3. 経緯
 - 4-4. 連携
 - 4-4-1. 事例 1
 - 4-4-2. 事例 2
5. プロジェクトについて
 - 5-1. 背景・目的・目標
 - 5-2. 計画・内容
 - 5-3. 実施
 - 5-4. 評価・課題
6. 今後の課題
 - 6-1. 施設の視点
 - 6-2. 意識の視点
 - 6-3. 組織の視点
 - 6-4. まとめ
7. おわりに

松山大学職員に対する障害学生支援意識の涵養

—他大学の取組事例の考察とプロジェクトの検証を通して—

木守 武文 (松山大学)

1. はじめに

近年、松山大学のキャンパスでも障害のある学生（以下、障害学生）を見かけることが多くなった。学生であれば授業やサークルを通して障害学生と接する機会があり、教員もFD研修として障害学生の支援を取り上げるなど、学内での関心も徐々にではあるが高まってきている。事務職員も障害学生と接する機会はあるものの限定的であるため、全ての事務職員を対象とする事務職員研修等のテーマとしては取り上げられないままである。つまり、松山大学の事務職員の障害学生に対する理解および受入れ・修学支援に対する意識は十分とは言えない。

しかしながら、近年の障害者を取り巻く情勢はめまぐるしいものがあり、平成18年12月に開催された国連総会において、障害者の権利に関する条約（障害者権利条約）が採択され、平成20年5月に批准国が20カ国を超えたことにより発効されている。日本国内においては、この条約を批准するために、障害者にかかる制度の集中的な改革と様々な議論が重ねられ、平成23年7月には障害者基本法の改正が成立、同年8月に施行、平成24年6月には障害者総合支援法が成立、翌年4月に施行されるなど、批准に向けた環境整備が進み、平成25年12月、ようやく国会で批准が承認されたことは記憶に新しいところである。その一方で、大学においては障害学生の在籍者数の急増に伴い、今まで以上に受入れや修学支援の体制整備が急務となっている。

平成24年度に日本学生支援機構が行った調査によると、平成24年の大学等に在籍する障害学生数は11,768人であり、5年前の平成19年と比べ約2倍となっている。大学等における障害学生の在籍数は年々増加しており、そういった学生への支援を充実させる機運が多く大学の間で高まってきている。松山大学においてもこのような動きは避けられないものであり、早急に取り組まなければならない課題である。

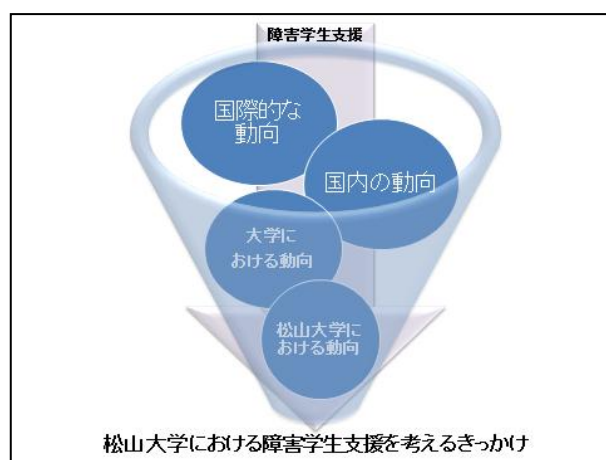
そこで、松山大学の職員に対し、個々の職員が積極的に障害を理解すること、大学が求められている「合理的配慮（5-3で詳説）」とは何かを理解すること、障

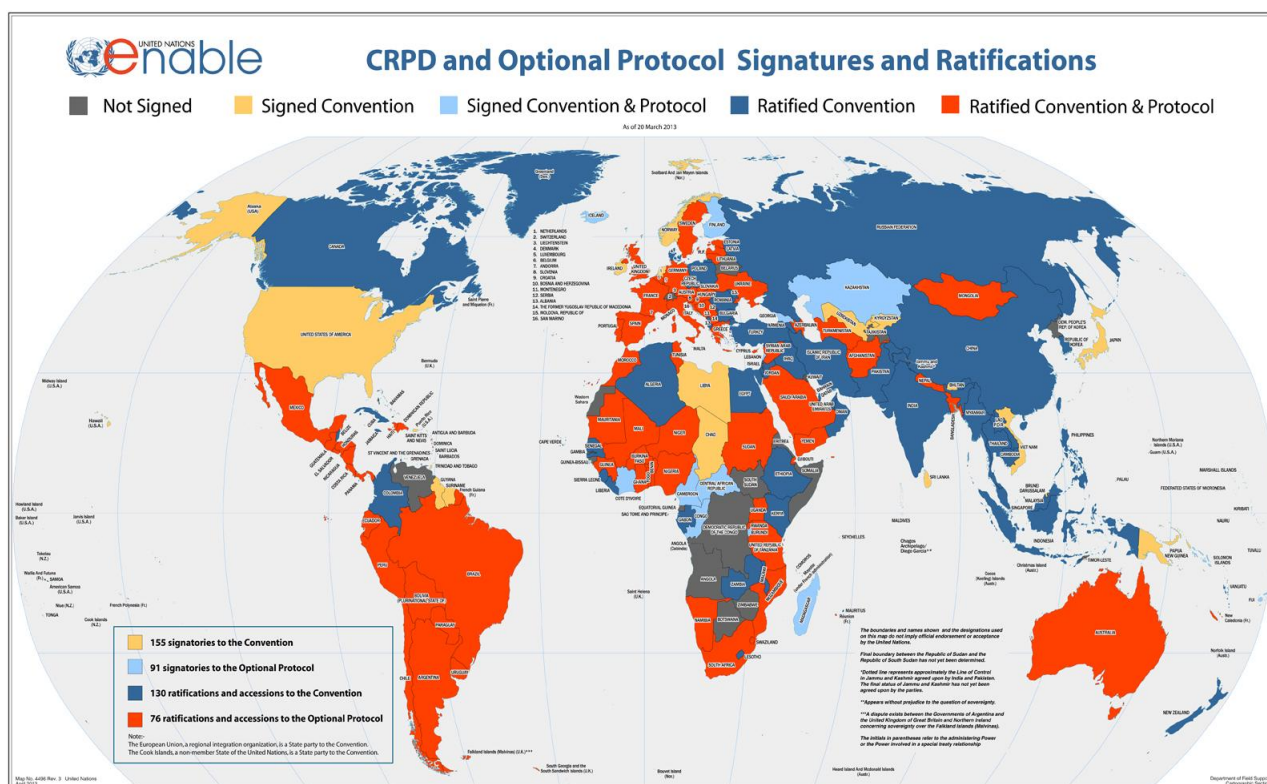
害学生に対し適切なサポートを行えるようになること、また、職員から大学に対し、大学のバリアフリー化促進のための具体的提案を行うことを目的とした障害学生支援に関するプロジェクトを実施する。

本プロジェクト終了後には、大学内で障害学生に対する理解・支援が進み、ソフト面（学生・教職員の障害学生に対する心の持ち様・態度）とハード面（障害学生が修学・学生生活を送る上でのキャンパス内の妨げ）の両面においてバリアフリー化が促進されることが期待される。その結果、障害を理由に修学の継続を断念しなくても済むようになる、また、今後進学を希望している障害を持った人達が、設備や受入れ体制が不十分であることを理由に進学をあきらめるということがなくなり、松山大学の活性化につながることを期待される。

本稿では、障害学生支援を、国際的な視点から国内および大学という視点、そして松山大学という視点を通して考察し、個々の職員が障害および障害学生を取り巻く環境を積極的に理解し、障害学生に対し適切な対応・支援は何かを明らかにする際の端緒としたい（図表1）。

図表1 論説イメージ





図表2 批准マップ（出典：UN HP “Map of Signatures and Ratifications” as of 20 March 2013）

2. 障害学生を取り巻く情勢と動向

近年の障害者を取り巻く情勢にはめまぐるしいものがある。とりわけ平成25年12月には日本国内の障害者および障害者の支援を行っている団体にとって大きな転換期となったであろう。障害者への差別をなくし社会参加をうながす、国連の「障害者の権利に関する条約」（以下、障害者権利条約）の批准が、6年越しでようやく承認されたのである。障害者権利条約は、平成18年12月13日の国連総会で採択されたのち、平成20年5月に発効、平成25年3月現在130カ国（EUは組織として集団的に批准）が批准している（図表2）。

2-1 国内の動向

国内においては、平成19年に署名されていたものの、国内法の整備を優先させるため、批准に向けた手続きは中断していた。しかし、国内法の整備優先を強く求めたのは、他でもない障害者団体であった。「私たち抜きに私たちのことを決めないで」「形だけの批准ではなく、国内法の整備を」といった意見を反映し、日本政府は平成21年12月に障がい者制度改革推進本部を設置し、そのもとに障害者がメンバーの半数を占める「障がい者制度改革推進会議」を設け、障害者権利条約の批准に向けた制度改革の取り組みを始動した。

障がい者制度改革推進会議は、平成22年6月に「障害者制度改革の推進のための基本的な方向（第一次意見）」を、12月には「障害者制度改革の推進のための第二次意見」を取りまとめ、これらをふまえて政府は「障害者基本法の一部を改正する法律案」を平成23

年4月22日に閣議決定し、国会へ提出した。この法律案は、衆議院において政府案を一部修正されたのち6月16日に可決、参議院においては7月29日に全会一致で可決・成立し、8月5日に公布・施行された。

また、障がい者制度改革推進会議の下に置かれた障がい者制度改革推進会議総合福祉部会においては、改正された障害者基本法等をふまえ、新たな法律の検討が進められ、平成24年6月27日に「地域社会における共生の実現に向けて新たな障害保健福祉施策を講ずるための関係法律の整備に関する法律」が公布され、平成25年4月1日に施行された。これにより、従来の「障害者自立支援法」は、制度の谷間のない支援の提供、個々のニーズに基づいた地域生活支援体系の整備等を内容とする「障害者総合支援法」となった。

さらに、改正された障害者基本法第4条に基本原則として規定された「差別の禁止」に関して、より具体的な規程を示し、それが順守されるための具体的な措置等を定めることにより障害を理由とする差別の解消を推進することを目的として「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」（以下、障害者差別解消法）が平成25年6月に公布された（施行は一部を除き平成28年4月1日）。この法律では、大学における障害学生支援に関しても大きな影響を与えた「合理的配慮」の提供については、国の行政機関・地方公共団体等に対しては法的義務、民間事業者に対しては努力義務とされた。なお、国公立大学は前者に、私立大学は後者に該当する。

このように、①障害者基本法の改正、②障害者総合支援法の制定、③障害者差別解消法の制定、により国内の関連法が障害者権利条約の求める水準に達したとして批准が承認された。しかしながら、批准に先立ち、大学における障害学生の在籍数は、国連総会で障害者権利条約が採択された平成 18 年以降増加を続けている。この動向が、障害者権利条約の批准に拍車をかけたかどうかの明白な根拠はないが、この条約の批准に向けた国内法整備の過程が、大学の障害学生支援のあり方に大きな影響を与えたことは、文部科学省や日本学生支援機構の施策等からも見てとることができる。

2-2 文部科学省の取り組み

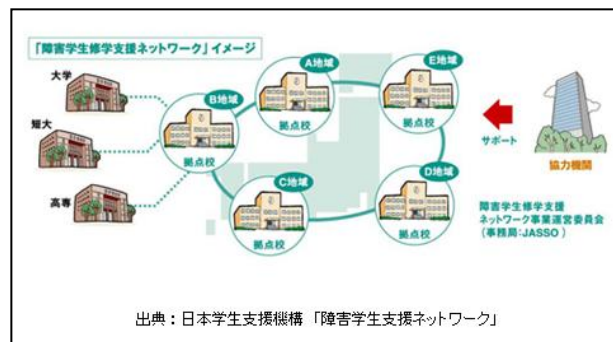
文部科学省は、障害者権利条約に向けた国内法整備の流れ、大学における障害学生の在籍者数の急増を受け、平成 24 年 6 月に「障がいのある学生の修学支援に関する検討会」を設置した（期間は平成 25 年 3 月 31 日まで）。構成員には、後述する「障害学生支援ネットワーク」の拠点校、協力機関の教員も含まれている。この検討会では、①大学等における合理的配慮の対象範囲、②合理的配慮の考え方、③国、大学等の関係機関が取り組むべき短期的課題、中・長期的課題、などについて大学や関係企業からのヒアリングを含めて検討が重ねられた。平成 24 年 12 月 21 日には「障がいのある学生の修学支援に関する検討会報告（第一次まとめ）」が公表され、障害のある学生の修学機会の確保と教育の質の維持の重要性が確認される一方、大学により受け入れ態勢に温度差がある点、中・長期の課題について具体的な方策が出されていない点、高等教育以外の他の分野における状況や支援技術の進展に応じ、合理的配慮の考え方を見直す必要がある点などが、今後も引き続き検討が必要であると報告されている。

2-3 日本学生支援機構の取り組み

一方、日本学生支援機構は、大学における障害学生支援業務を担っており、ウェブサイトや印刷物による情報提供、調査研究、啓発事業を積極的に行っている。その中でも、平成 18 年度に立ち上げた「障害学生修学支援ネットワーク」と、平成 21 年度に作成した『教職員のための障害学生修学支援ガイド』、平成 17 年度から実施している「大学、短期大学及び高等専門学校における障害のある学生の修学支援に関する実態調査」（以下、実態調査）は特徴的な取り組みと言える。

障害学生修学支援ネットワークは、相談事業、研修事業、研究促進事業の 3 つの事業を核とするネットワークである。全国を 8 の地域ブロックに区分し、地域ブロックごとに先進的な取り組みを行っている大学を「拠点校」として、それぞれの地域の障害学生修学支援体制の整備や取り組みの共有化を図っている。また、

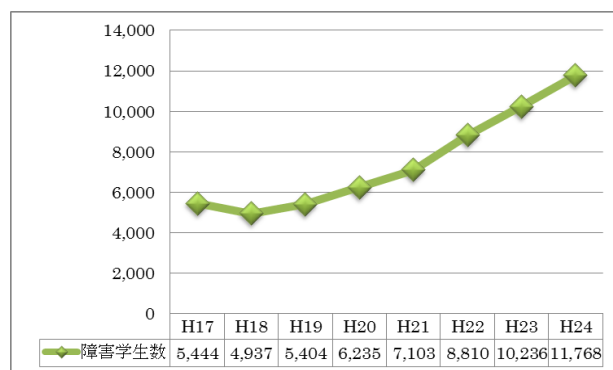
障害者施策に係る専門的な研究機関等が「協力機関」として各拠点校をサポートしている（図表 3）。



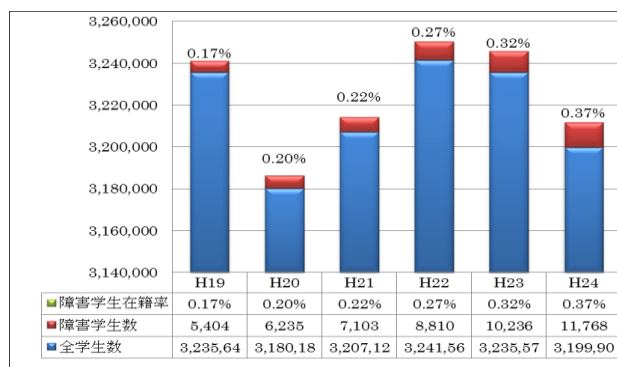
図表 3 障害学生支援ネットワークイメージ

『教職員のための障害学生修学支援ガイド』は、障害者施策の動向や障害学生支援の基本理念、障害のある学生、ない学生、それぞれへの関わり方、障害種別ごとの障害特性の理解、学校生活の各場面における支援の心構えと支援方法等が掲載されている。平成 23 年度の改訂版では、初版発行後の障害者権利条約批准に向けた様々な動きと東日本大震災を契機にした災害時における障害学生支援のあり方等が盛り込まれている。

実態調査は、障害学生の状況とその支援状況について把握し、障害学生の修学支援の充実に資することを目的としており、調査の回収率が、平成 17 年度が 90.5%、平成 18 年度が 93.8%、平成 19 年度から平成 23 年度が 100%、平成 24 年度が 99.9%と極めて高く、各高等教育機関の関心の高さをうかがわせる。この実態調査からは、大学等における障害学生支援の動向が読み取れる。100%の回収率となった平成 19 年と最新の平成 24 年の調査結果を比較すると、障害学生数は 5,404 人から 11,768 人と増加しており（図表 4）、全学生数に対する障害学生の割合も、0.17%から 0.37%と増加している（図表 5）。さらに、障害学生が 1 人以上在籍する学校数が 710 校から 793 校へ増加していることから、この 5 年で大学等に在籍する障害学生は急激に増加し、それらの学生を受け入れる大学等も拡がりを見せていることがわかる。



図表 4 障害学生数の変遷



図表5 全学生数と障害学生数の割合

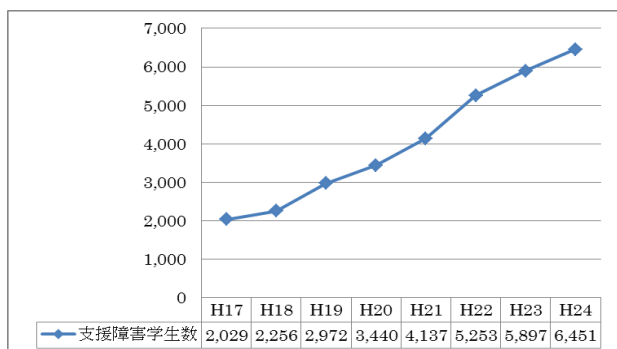
また、平成24年度の実態調査結果から、障害学生への授業支援として行われている内容を、視覚障害・聴覚・言語障害・肢体不自由、病弱・虚弱、発達障害ごとに、実施校数が多い順に5項目を挙げた（図表6）。

視覚障害			肢体不自由		
授業支援内容	実施校数	実施率(%)	授業支援内容	実施校数	実施率(%)
教材の拡大	85	53.1	教室内座席配慮	206	60.4
試験時間延長・別室受験	75	46.9	専用机・イス・スペース確保	176	51.6
教室内座席配慮	73	45.6	使用教室配慮	173	50.7
解答方法配慮	66	41.3	実技・実習配慮	172	50.4
教材のテキストデータ化	56	35.0	試験時間延長・別室受験	117	34.3

聴覚・言語障害			発達障害		
授業支援内容	実施校数	実施率(%)	授業支援内容	実施校数	実施率(%)
ノートテイク	161	55.7	休憩室の確保	89	34.5
教室内座席配慮	132	45.7	実技・実習配慮	83	32.2
注意事項等文書伝達	101	34.9	注意事項等文書伝達	75	29.1
パソコンテイク	92	31.8	教室内座席配慮	64	24.8
FM補聴器・マイク使用	88	30.4	試験時間延長・別室受験	46	17.8

図表6 授業支援内容

以下、毎回実態調査の内容を分析している、筑波技術大学障害者高等教育研究支援センターの石田・天野（2012）の論文によれば、障害学生の実数、在籍率が増加した一方、支援の申し出があり、それに対し大学等が何らかの支援を行っている障害学生（以下、支援障害学生）の数も実態調査開始当初より増え続けている。この理由については、大学等における障害学生の修学支援が多く大学の根づいてきていると同時に、障害学生のキャリア形成や就職活動対応など、大学の根幹に触れる領域にまで、支援が求められるようになっているからで、この増加傾向は今後も続くものとみている（図表7）。



図表7 支援障害学生数の変遷

次に、特別措置により受験した障害者数と合格率についてである。平成19年度までの受験者数は毎年1,700名程度であったが、平成21年度以降は2,300～2,500名程度に増加している。合格率は、平成18年から平成20年度は50%程度であったものが、平成21年度以降は40%程度に落ちている。これについては、受験生側の不十分な学力が問題か、大学側の拒否的な受入れ姿勢・体制が問題かは不明としながらも、障害者が比較的入学しやすいと考えられるA0入試などの見直しにより、合格率の低下が考えられるとしている。

最後に、平成19年度より調査項目に加えられた卒業・就職状況についてであるが、平成19年度以降、卒業生数は増加傾向にあるものの、就職者数はそれに伴った増加を示していないのが現実である。石田・天野（2011、2012）は、障害学生と大学の支援関係者だけで就職率を向上させることは容易ではないと指摘している。なぜならば、学生の能力向上と同時に、社会が障害学生を受け入れられる体制をさらに整備することが重要であるからである。大学は、障害学生が自己の理解や障害の受容を通し、自分にできることとできないこと、どうすればできるのか等の把握、卒業後をどのように障害と共に生きるのか等の自立支援と、エントリーシートの書き方、面接の方法などの就職活動のテクニックの教示、さらには、企業への障害者雇用理解と促進の働きかけ、障害者雇用を積極的に行っている企業の開拓など、幅広いキャリア支援、就職支援を行っていく必要がある。

以上、障害者権利条約をめぐる国内外の動向と大学を含む高等教育機関全体における障害学生支援の動向を見てきたが、次の章では先進的な取り組みについて見ていきたい。

3. 先進的な取り組みを行っている大学事例

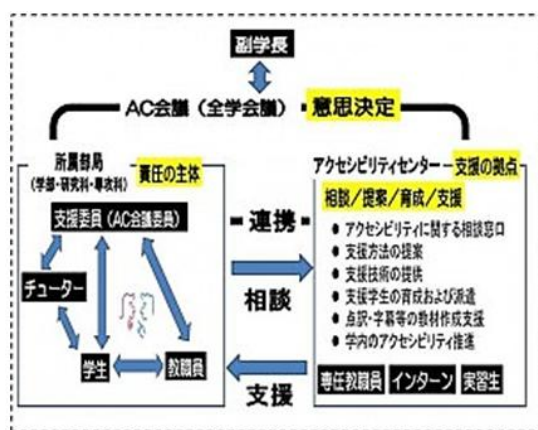
本章では、先進的な障害学生支援の事例を挙げ、松山大学の障害学生支援の参考にしようとするものである。しかし、前章で述べた通り日本学生支援機構が行った実態調査によると、平成24年度では障害学生が1人以上在籍する学校数が793校となっており、各学校とも受け入れた障害学生に対し何かしらの支援を行っているものと推測され、何をもって先進的かの判断が難しいところである。そこで本稿では、大学の選定にあたって、日本学生支援機構、日本聴覚障害学生高等教育支援ネットワーク、全国障害学生支援センターの各ホームページでの評価や朝日新聞出版発行の「大学ランキング2009」¹⁾の障害学生支援ランキングを参考にし、広島大学、日本福祉大学、同志社大学の3校を取り上げる。3大学ともに、日本学生支援機構の障害学生修学支援ネットワークの拠点校であり、日本聴覚障害学生高等教育支援ネットワークの連携大学となっ

ている。また、障害学生支援ランキングの上位3大学であり、後に詳説するが、広島大学のユニバーサルデザイン化、日本福祉大学の障害学生支援システム、同志社大学のコーディネーターといった特色ある取り組みが、松山大学の障害学生支援意識を涵養する上で参考になると考えたからである。各大学の事例紹介にあたっては、それぞれの大学の概要（設置形態・学生数・障害学生数等）、障害学生支援の基本情報（支援組織・支援内容等）、特色ある取り組みについて紹介したい。

3-1 広島大学

広島大学は、広島県にある11学部1特別専攻科11研究科を有する国立大学で、学生数は約15,000人、うち障害学生数は19人である。

広島大学では、障害学生支援に関する規則・指針および合意形成を行うアクセシビリティセンター会議のもと、全学的な支援の拠点としてアクセシビリティセンターを設置し、支援に関して主たる責任を持つ障害学生が在籍する学部・研究科等のサポートを行っている（図表7）。アクセシビリティセンターのホームページによると、開室時間は平日の10時から18時となっており、平成25年度現在、センター長1名（教授・兼任）、教員3名（准教授・特任講師・特任助教いずれも専任）、職員2名（いずれも専任）、情報支援コーディネーター1名（専任）、研究員2名、ティーチングアシスタント4名、インターン24名のスタッフがいる。ホームページには、これら教員や職員、支援コーディネーターの在室時間も掲載されている。また、各種お知らせや在校生、教職員、受験生へ向けた支援のてびき、広島大学の支援体制等も公開されている。



出典：広島大学HP「アクセシビリティセンター」

図表7 広島大学アクセシビリティセンターイメージ

広島大学における障害学生支援の特色を表すキーワードとして「高等教育のユニバーサルデザイン化」²⁾が挙げられる。大学の特徴は、一定の教室はなく、移動が多く、教室の形状も様々で、授業ごとに受講生も変わる。情報も掲示板を見に行くなど、積極的に自分

から動かなければならない。これらは本来大学の持つ良い点ではあるが、入学までほとんど授業支援がなくても支障なく勉強できてきた障害学生も、こういった特徴がバリアとなりうる場合がある。吉原は、ユニバーサルデザイン化実現のポイントとして5つ挙げている。1つ目は、責任体制の明確化と組織的対応の整備である。広島大学では、支援体制の基盤としてまず規則を定め、支援の責任体制を明確化し、一部局では対応しきれない問題の解決や、全学的な調整のために、副学長のもとに置かれた障害学生就学支援部会による意思決定を実現している。さらに、より迅速な対応ができるように部会の中に支援検討グループを設置し、そこで企画立案された対応策がボランティア活動室で実践されている。2つ目は、日常的支援の活動拠点となる場所の設置である。広島大学では、多目的活動拠点として「障害学生支援のためのボランティア活動室」が設置されている。そこには情報機器・支援機器などが整備され、各種講習会、様々な活動のコーディネーターや情報提供が行われている。3つ目は、大学内での支援者の育成である。広島大学では学内での支援者育成方法として、授業（概論と実習）を開講し単位化している。これには、学生、教職員一体で質の向上が図れる、支援者の恒常的確保、障害学生の視点を組み込んだ支援が可能、といった利点があり、さらに、障害学生と一般学生がお互いの立場を配慮した支援を可能とし、高い教育効果も得られる。4つ目は、自立と共存をめざした支援である。広島大学では、障害学生自身が支援者育成のための「障害学生支援ボランティア実習」に実習生として参加したり、障害学生のためのPC教室を開設するなど、障害学生の自立支援を支援内容に組み入れている。さらに、半期ごとに障害学生から受講体験を聴取し、その評価と要望を次の支援に役立てている。5つ目は、学生の主体的参加をうながす仕組みの構築である。広島大学では、有償の学生コーディネーターをスタッフの一員として、障害学生が在籍している学部・研究科に原則として一名ずつ配置している。これにより、学生同士の、より密接で素早い連絡調整が期待できるとともに、学生から見た支援の評価と改善に関する提言を得ている。

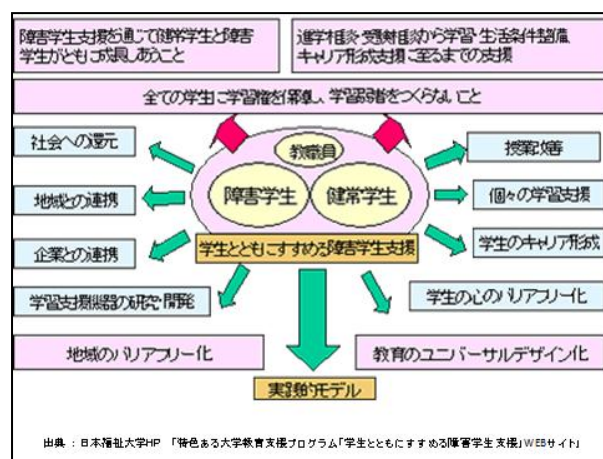
3-2 日本福祉大学

日本福祉大学は、愛知県にある6学部4研究科を有する私立大学で、学生数は約5,300人（院生、通信を含むと約12,000人）、障害学生数は147人（院生、通信を含むと154人）である。

日本福祉大学では、1953年の開学当初から障害のある学生が入学し、以来、多くの障害学生が一般学生や教職員と協力しあいながら「学習弱者をうまない」システム作りを進めてきた。1998年には、大学附置機関

として「障害学生支援センター」が開設され、障害学生の支援に関わる総合的な窓口としての役割を果たしてきている。スタッフはセンター長1名、教員1名、職員3名（専任1名、委託2名）となっており、開室時間は、月・火・水が10時から19時、木・金が17時までとなっている。障害学生支援センターのホームページには、教職員、支援学生、受験生向けのメニューをはじめ、障害学生向けに多くのメニューが掲載されている。その範囲は、日本福祉大学における障害学生支援制度の概略から、障害種別の支援活動内容、各施設の使い方、通学・学外での生活、資格取得、進路・就職、アルバイト・ボランティア・サークルなど、非常に広範囲にわたっている。この背景には、日本福祉大学の「福祉の心・人類愛に立ち上がる」という開学精神のもと、障害のあるなしに関わらず福祉を学ぶため入学した学生にとっては、障害というものが日常のものとして受け入れられ、ノーマライゼーションが体现されているからと言える。

日本福祉大学における障害学生支援の特色は、「学生の主体を育て、障害学生と支援学生と教職員が共に学びあい育ちあうシステム」にある（図表8）。近年、いわゆる大学全入時代に入り、学生の実態とニーズが多様化する中で、藤井・田倉（2011）は障害学生側の変化、一般学生である支援学生の変化、そして発達障害学生の増加といった3つの変化を指摘した上で、日本福祉大学で実施されている特筆すべき3つの取り組みを紹介している。1つ目は、「多様なニーズに即した新たな取り組み」である。日本福祉大学では、入学希望の障害学生が、自分の障害を認識し、必要な支援内容を自身でコーディネート・プランニングし、学生生活に必要な配慮・支援願を提出することを大切にしているため、オープンキャンパスのガイダンス時に、入学希望学生、保護者、センター教職員、入学希望学部教員、入試担当者で面談を行っている。また、障害学生が一つの窓口で総合的に相談でき、自分に必要なサービスを効率的に受けられるようワンストップサービスのシステム作りを始めたり、キャリア関連の部署と連携し、障害学生就職セミナーを開催したりするなど、就職活動支援の取り組みも進めている。2つ目は、「支援学生の学び」である。障害学生と共に学び支援活動を積極的に実践しようとする支援学生の強い求めに応じ、視覚障害学生支援、聴覚障害支援、肢体障害支援の3コースを設けそれぞれの支援内容を実践的に学ぶ「ボランティア基礎講座」や、ノートテイクの活動を有効にするための「手話基礎講座・障害者コミュニケーション演習（手話）」など、単位取得のできる講座を開講し、支援技術の獲得と向上を図っている。3つ目は、「発達障害学生への支援」である。多くの大学で課題となっているが、日本福祉大学においても、発達障



図表8 日本福祉大学の取り組みの特色

害など従来の支援では対応が困難な学生が増えてきていることから、従来の支援や対応を活かしつつ新たな試みを行っている。先にも述べた入学前面談の実施のほか、個別学習支援計画を作成し、学生が受講している講義や演習等で予想される困難や必要な配慮を合わせて示すことで、教員の理解と対応をうながしている。その他にも、ピアサポートによる学習の支援や、学生スタッフ企画による交流会の実施など、学生同士の情報交換や交流の場の提供を行ったり、障害学生支援に関わる様々な部署間での定期的な事例検討会やスタッフの打合せなどを実施したりするなど、情報共有・連携に力を入れている。

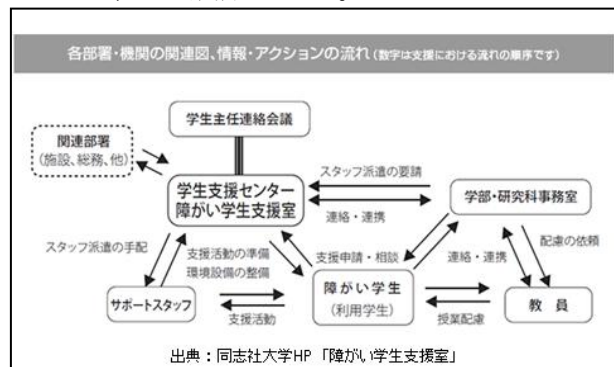
3-3 同志社大学

同志社大学は、京都府にある14学部16研究科を有する私立大学で、学生数は約28,600人（大学院生含む）、障害学生数は約100人である。

同志社大学の障がい者支援は、昭和24年に入学試験において日本の大学で初めて点字受験の対応を開始したことから始まる。平成12年には障がい学生支援制度が始まり、平成21年4月から新たな学生支援組織として立ち上げた学生支援機構には、学生支援センター、カウンセリングセンター、保健センター、キャリアセンターが設置され、学生支援センター内に「障がい学生支援室」が設置されている（図表9）。障がい学生支援室は、平成20年4月に開設されているが、平成21年11月からは全学的な組織として一元化され、マネジメントスタッフ4名（教員1名、職員3名）、コーディネーター4名（内1名手話通訳者）、事務補佐員3名の体制で運営されている。なお、同志社大学では、大学の姿勢として、人を意味する時にのみ可能な限り「障がい」として使い分けしている。広島大学や日本福祉大学と同様に、障がい学生支援の専用ホームページがあり、受験生、在学学生、教職員向けに多くのメニューが準備されているが、支援の様子が映像で見られる点などは特徴的と言える。また、障がい学生支援室は年1

回広報誌を発刊しており、会議・シンポジウムの報告や、活動の紹介を行っている。

同志社大学の特色は、「障がい学生支援コーディネーター」の存在である。日本学生支援機構の実態調査（平成 24 年度）によると、障害学生が在籍する大学 780 校のうち、専任のコーディネーターを配置しているのは 35 校で、全体のわずか 4% である。そのような中、同志社大学では 2004 年から常勤の障がい学生支援コーディネーターを配置している。そのうちの一人である土橋（2010）は、コーディネーターの配置について、施設などのハード面の「整備」は一定の費用がかかるものの一度で済むことが多いが、人的支援を必要とするソフト面は「調整」が必要で、制度として導入する際には厚い壁があると指摘している。しかし、障がい学生数の増加や支援の広がりに伴い、仲間内や数名の支援者だけでは対応できなくなり、専門の担当者やコーディネーターの役割、そして窓口となる場が必要となってくる。コーディネーターは、障がいのある学生、支援スタッフ、教職員からの相談・意見・依頼の交通整理はもちろんのこと、支援をする・受ける中で育まれる心の学び、成長の場として、人と人を繋ぐ役割も担っている。そのような役割を果たすためにも、コーディネーターに必要な資質としてコミュニケーション能力が挙げられるが、その他にも、誰にでも気さくに話しかけられる積極性、適切な説明能力、臨機応変さ、要望やニーズを引き出す力など、高い能力が求められる。その一方、身分の不安定さは解決すべき課題となっている、とも指摘している。



図表9 同志社大学障がい学生支援室イメージ

3-4 まとめ

以上の通り、3校の先進的な取り組みを見てきたが、あらためて松山大学にとって参考となる点を簡潔に述べる。広島大学の事例からは、ユニバーサルデザインという考え方にに基づき、大学に在籍する様々な学生を意識し、障害学生のみに焦点を合わせたバリアフリー化を目指すのではなく、誰もが学びやすい環境づくりを目指すこと。日本福祉大学の事例からは、障害学生・支援学生・教職員がともに学びあい育ちあうシステムに基づく、入学前から就職に至る一連の支援の流れ、

ワンストップサービス、ピアサポート、発達障害学生への支援、他部署との連携。同志社大学の事例からは、コーディネーターの存在を活用し、専門的な知識とサポートを学び、障害学生支援体制の確立を目指すことである。

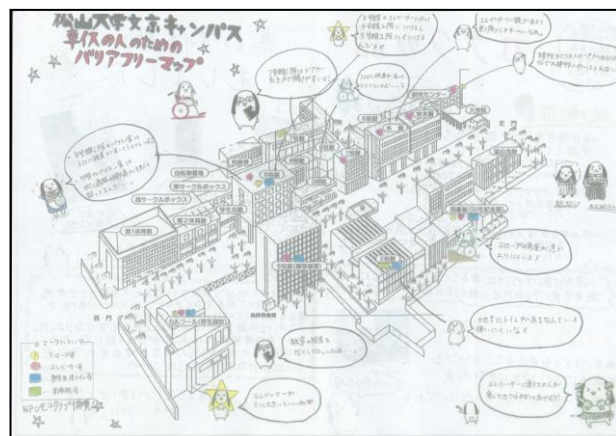
4. 松山大学における障害学生支援

本章では、日本学生支援機構に提出した実態調査の回答や、障害学生支援を行っている部署・担当者へのインタビュー等を通して、松山大学における障害学生支援の実態を明らかにする。

4-1 現状

松山大学は、5 学部 6 学科 4 研究科を有し、学生数は約 5,800 人、うち障害学生数は 9 人である（平成 25 年 5 月現在）。

現在、松山大学では、障害学生に対する配慮・支援として、カウンセラー（非専従）の配置、登録授業科目の教室変更、授業担当者（教員）への配慮依頼、期末試験での別室受験・受験時間延長、ノートテイク・パソコンテイク（報酬あり）、就労支援、通学に際して保護者による車送迎の許可（専用駐車場の利用許可）、スロープ等施設・設備の整備等を行っている。また、教職員への啓発として、後述する学生支援室が FD・SD 研修を開催している。平成 25 年 1 月 31 日に開催された FD 研修には、学生・教職員約 40 名が参加した。この FD 研修では、松山大学障がい学生支援団体 POP³⁾（以下、POP）による、聴覚障害をもつ学生への関わり方や支援状況、活動内容の報告、バリアフリーマップの紹介、学生支援室特別指導員による高等教育における障害学生支援の動向の講義などが行われた。聴覚障害学生支援の報告では、ノートテイクの説明や松山大学での登録方法と共に、聴覚障害の疑似体験、ノートテイクの模擬体験を行なった。また、配布されたバリアフリーマップには、キャンパス内のバリアフリー設備（スロープ、エレベーター、障害者用トイレ、昇降機）を表示するとともに、実際に POP の学生が障害学生と共に

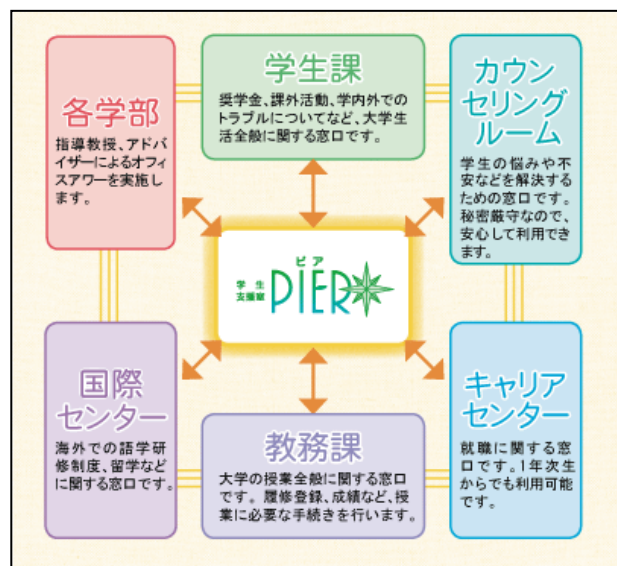


図表8 学生作成のバリアフリーマップ

に車椅子で移動体験をした際の感想と改善の提案が掲載されている(図表8)。学生支援室特別指導員による講義では、大学における障害学生支援の動向と合理的配慮の考え方、松山大学における障害学生支援の問題点などが紹介された。

4-2 組織

松山大学には障害学生支援を専門に行っている部署はなく、学生支援室の一業務として行われている。学生支援室は、学生が大学生活において直面する様々な問題に関する相談・アドバイス・サポートやその他の活動を通じて、松山大学の理念に合う学生生活を実現することを目的に、学生支援運営委員会のもと平成24年1月1日に設置された新しい部署である(図表9)。その主な業務内容には、学生からの相談対応、学生の育成、UNGL事業⁴⁾、障害学生支援などがある。スタッフは、平成25年12月現在、事務職員3名(専任2名、パート1名)、特任講師1名、特別指導員1名、臨時職員1名である。このうち、障害学生支援に専従しているのは特別指導員と臨時職員で、特別指導員は非常勤講師として、後述の共通教育特殊講義を担当するほか、POPの活動に対するアドバイスを行っており、臨時職員は特別指導員の補助的業務を行っている。しかし、特別指導員は週2日程度、臨時職員は週1日、金曜日の午後からの勤務となっており、障害学生支援体制は十分とは言えない状況である。



図表9 学生支援室組織図

4-3 経緯

平成23年4月、一人の聴覚障害をもつ学生が法学部に入學した。それをきっかけに、共通教育特殊講義「心のバリアフリー」と「共生社会論」が開講され、その受講生により、ノートテイクが開始された。また、受講生が中心となってPOPが結成され、学生支援室がその受け皿となった。平成23年以前にも、障害学生は少

なからず在籍していたが、それらの学生の対応は主に教務部で行われていた。しかし、学生生活は授業だけではなく、教務部、学生部、キャリアセンターなどを含めた様々な支援が必要であり、総合的な観点から、POPの受け入れをきっかけに障害学生支援の中心は学生支援室へと移っていった。

4-4 連携

松山大学における障害学生支援で特徴的と思われることに、他大学との連携が挙げられる。ここでは2つの事例を紹介する。

4-4-1 事例1

1つ目に、北星学園大学、日本福祉大学、広島修道大学、熊本学園大学、沖縄国際大学と松山大学を合わせた6大学間での包括的連携である。積極的な交流を通して連携・協力することにより、教育・研究上の目標を達成し、各連携大学の発展を目的としている。その取り組みの一つとして、「六大学職員交流研修会」がある。今回で6回目を迎えた平成25年度は、8月27日から28日にかけて、日本福祉大学において「要支援学生への対応」というテーマで開催された。松山大学からは、事務局長、総務部長と共に、前述の学生支援室の室長が参加し、松山大学における障害学生支援について事例発表を行なった。また、他の大学における支援についての発表や、日本福祉大学の施設見学と支援活動体験ワークショップ等を通して、情報収集と意見交換を行い、特に先進的な取り組みを行っている日本福祉大学の事例と施設を直接目の当たりにできたことは、今後の松山大学における障害学生支援において、障害学生との接し方、支援学生の育て方、障害学生が利用しやすい施設・設備の在り方などを知ることができ、大きな糧となった。

4-4-2 事例2

2つ目に、隣接している愛媛大学との連携である。平成22年に締結した交流協定は、大学間の積極的な連携を推進し、両大学における教育研究資源を有効活用することにより、教育研究水準のさらなる高度化、地域が求める人材育成の推進、社会貢献に寄与することを目的として、両大学の教職員が連携して事業を実施するものである。年1回事業の公募が行われ、採択されると、上限があるものの事業の経費が支給される。事業期間は原則2年以内である。両大学は過去2回、「学生・教職員による障がい学生相互支援プログラム」という事業を申請し採択されている。

1期目である平成23年4月から平成24年3月までのプログラムでは、愛媛大学のバリアフリー推進室と松山大学の学生部・教務部が連携し、ノートテイク・

パソコンテイクの技術向上、障害学生支援に関する情報の共有、FD・SD研修への協力などを行なった。ノートテイク・パソコンテイクの技術向上では、松山大学の学生が愛媛大学のバリアフリー推進室へ出向き、技術の習得やパソコン連携入力の設定や練習方法について学んだ。また、学生間の交流も深めることができ、愛媛大学の学生にとっても、それまでは指導を受ける側であったが、松山大学の学生に教える側に立ち、自らの振り返りと課題を再認識できたと報告されている。障害学生支援に関する情報の共有では、聴覚障害に特化したものではあったが、両大学の学生が日本聴覚障害学生高等教育支援ネットワークのシンポジウムへ参加したことで、それぞれの障害学生支援の充実と見直しを図ることができた。FD・SD研修への協力では、松山大学の法学部が、平成23年4月に入学した聴覚障害をもつ学生の講義支援について3回のFD研修を実施した。5月には入学後約1か月経過しての状況共有として、7月には中間報告および後期授業に向けた情報共有として、そして、平成24年1月には1年間を通しての総まとめとして実施され、支援に関する課題として、何よりも学生支援室に障害学生支援の拠点を設ける必要があり、さらなる支援の充実を可及的速やかに図ることが求められると報告されている。この1期目のプログラムでは、愛媛大学がすでに障害学生支援の経験があり、先進的取り組みを行っていたため、松山大学にとっては障害学生支援の方法の獲得と技術向上、障害学生と支援学生の成長が達成された。

2期目のプログラム期間は、平成25年4月から平成27年3月となっており、現在継続中である。前回プログラムの成果を受け、学生、教職員のさらなる意識向上、モチベーションの向上を図るため、障害学生と支援学生のエンパワーメントプログラム、合同手話交流会、聴覚障害学生が大学生活を送るにあたりどのような支援を必要としているかを理解する疑似体験DVD教材の作成、研修会への参加、FD・SD研修の開催を目指している。また、相互に連携を行い、障害学生支援の質を向上していく事業は全国的にも珍しく、この連携モデルを全国の大学に発信していくことも目的としている。

5. プロジェクトについて

5-1 背景・目的・目標

大学全入の時代と言われる近年、様々な学生が大学に入学してくる。松山大学も例外ではなく、それぞれの部署で対応しているところではあるが、障害学生については、学内で見かけるものの、なかなか接する機会がない。また、発達障害のように障害自体が見えにくいものもあり、障害学生支援を意識している職員は少ない。そこで、このプロジェクトでは、①個々の職

員が積極的に障害を理解し適切な対応・支援を行う、②職員から大学に対し、大学のバリアフリー化促進のための具体策を提案すること、を目的とする。すなわち、障害学生支援を特定の部署だけが行う特別な業務と捉えるのではなく、個々の職員が自身の日々の業務の中で遭遇しそうな障害学生への対応や支援の方法を意識する、自身の部署内に障害学生にとってバリアとなるような障壁がないか意識することが目的である。その目的達成のために、①普段あまり意識することのない「障害」について学ぶ場を設ける、②障害をもつ学生に対し職員としてどのような対応・支援が可能か考えるきっかけを与える、ことを目標とした。

5-2 計画・内容

本プロジェクトの実施にあたっては、愛媛大学との連携事業の2期目のプログラム期間と合致していたため、FD・SD研修として検討されていた講演会などのスキームをうまく利用することで、より多くの学びを、効率的かつ広範囲に達成できると考え、松山大学での主担当部署である学生支援室との共同実施を念頭に置き計画を立てた。プロジェクトの内容としては次の2点を計画した。1つ目は、講義編として、障害学生支援についての講演会開催である。講演会は一度に多くの職員が受講でき、比較的参加しやすい。内容については、障害種ごとの特徴や困難、対応・支援方法について、および、大学における障害学生支援の動向などである。この講演会を通して、職員は基本的な知識を得ることができ、障害について理解を深めることができると考えた。2つ目は、ワーク編として、他大学の取り組み研究をワーク形式で行うというものである。ワークを通し自分の意見、他人の意見に触れることで、障害学生支援についてより深く学ぶことができると同時に、今後実際に支援に携わる際、具体的に行動できると考えた。また、大学が障害学生を受け入れるためにどのような準備が必要か、ハード面、ソフト面の両方から検討し、大学への提案書やバリアフリーマップの作成を考えた。そして、この計画案を実行するため、以下の①から⑤について検討を行ない、次のように設定した。

①取り上げる障害種

肢体不自由、視聴覚障害、発達障害などの内、大学内で身近な障害を対象とする。

②受講対象者

事務職員とする。年齢や勤続年数での制限は、講演会では設けず、ワークでは窓口等で障害学生と接する機会が多いと思われる若手とする。

③スケジュール

受講者の負担を極力軽減するために、比較的業務の少ない学生の夏季休暇期間中に、1回1.5時間から2時

間程度を数日に分けて行う。

④協力者

主に学生支援室に協力を求めるほか、学生や同僚にも協力を求める。また、講師として、講演の内容・目的に合った人物を紹介してもらう。

⑤その他

実施の費用はかからないように努める。評価方法については、アンケートおよび口頭での聞き取りを実施する。

5-3 実施

プロジェクトの実施に先立ち、前章で紹介した学生支援室のFD研修に参加したが、このFD研修の内容は、まさに私がプロジェクトとしてイメージしていたものと合致していたため、プロジェクト内容の再検討も考えたが、このFD研修のSD版ができないかと考え、4月に入り学生支援室へプロジェクトの概要説明と協力依頼を行なった。そしてその時点で、6月に障害学生支援FD研修として、文部科学省と筑波技術大学から講師を招いて講演会を行う予定があるとの話があった。そこで、このFD研修をFD・SD研修という形に拡大してほしいという提案をし(対象者は教職員および学生、その他関係機関希望者となっていたが、講演会の名称にSDも明記してほしいという提案をした)、実施にあたって運営補助として協力することとなった。開催日までは、同年代および若手の職員に対し参加の勧誘を行なった。その際には、私のプロジェクトの概要を説明し、この講演会を受講したのちに実施する予定であるワーク編にも参加してほしいと声をかけた。

平成25年6月17日に開催された「障がいのある学生の修学支援に関するFD・SD」には、学内・学外合わせて約100名の参加があった。内、松山大学の教職員は30名程度であった。まず、文部科学省高等教育局の田畑氏より「障がいのある学生の修学支援に関する検討会報告(第一次まとめ)」について」と題して、大学における障害学生支援の状況、その背景としての日本の障害者施策、障がいのある学生の修学支援に関する検討会で検討された合理的配慮の考え方などについて説明があった。続いて、国立大学法人筑波技術大学障害者高等教育研究支援センター准教授の白澤氏から「障害学生への合理的配慮と聴覚障害学生支援」と題して、障害者に係る国内外の動向や合理的配慮の具体的内容について説明があった。

両氏の講演に取り上げられた「合理的配慮」については、障害者権利条約批准に向けて整備された国内法の中にも出てくるが、大学における障害学生支援においても重要なキーワードである。大学における合理的配慮とは、障害学生本人の持つ「教育を受ける権利」を行使するために、大学が必要かつ適当な変更・調整

を行うことであり、その内容は対象となる個人や場面によって変化するものである。例えば、聴覚障害をもっているために授業が分からない場合には手話通訳やノートテイクをつけるといったような平等を保障するための調整である。「制度が整っていない」、「大学の方針で難しい」といった合理的配慮の否定は許されない。また、支援の場面は、授業のような正課教育や施設利用のほか、就職指導・学生相談といった正課外教育、入学式・卒業式といった学校行事、入試・試験、学内外の移動など多岐にわたる。第1章でも述べたとおり、合理的配慮の提供は、国立大学では法的義務、私立大学では努力義務とされている。ただし、例えば、すべての建物にエレベーターを設置してほしいといった著しい財政的負担を強いる場合や、ディスカッションはやめて全部講義にしてほしいといった教育課程の本質の変更に係る場合はこの限りではない。しかし、ニーズを汲み取り、それに最大限応える手段を検討することは必要である。

5-4 評価・課題

講演会について参加した職員に聞き取りを行なったところ、合理的配慮について知っていたという者はわずかであった。また、この講演会参加にあたって、「合理的配慮」や「障がいのある学生の修学支援に関する検討会報告(第一次まとめ)」について事前に学習を行なった者も少なく、障害学生支援が自分の業務とは直接関係ない、もしくは意識していないという姿勢を感じた。しかし、参加後の感想では、障害学生支援の動向を知り、また、合理的配慮がいずれの場面でも起こりうることだと理解したという声が多く、大学全体で取り組むべき課題だという声もあり、プロジェクトの目的達成のための目標として掲げていた、①、②と、「合理的配慮」についての理解は達成できたと思われる。しかし、講演会を終えて、プロジェクトをワーク編へとつなげる過程で、ワーク内容の見直しを行なった。当初、他大学の取り組み事例を知り、自大学にどのような準備が必要か考えるというワークを予定していたが、障害の疑似体験を通し障害学生への理解を深めることが、合理的配慮を考えるうえでも有効であると判断し、聴覚障害および車椅子の疑似体験を実施し、相手の目線で考えることや学内のバリアに気づくためのワークへと変更した。この変更により、再度学生支援室やPOPの学生とワーク内容やスケジュールについて調整を試みたが難航し、ワーク編の実施には至っておらず、プロジェクト全体として未実施の部分がある。ため、プロジェクトの目的に掲げていた①、②の達成には至らなかった。

6. 今後の課題

プロジェクトと先進的な事例の考察を通して、松山大学における障害学生支援が今後さらに発展していくために重要と思われる「施設」「意識」「組織」という3つの視点が見えてきた。

6-1 施設の視点

現在、学生が主に学生生活を過ごす文京キャンパスでは、すべての建物に障害者用トイレやエレベーター、スロープなどの設備があるわけではない。また、全てに設置することは、合理的配慮の枠を越え現実的ではないことも事実である。しかしながら、現実には困難な状況は発生していることから、できる限りの対応は必要である。バリアフリー化に際しては、第4章で紹介したPOPの作成したバリアフリーマップを参考にしつつ、さらなる調査が必要である。以前、スロープやエレベーターのない建物での授業を受けるため、障害学生の要望によりリフト（車椅子用昇降機）が設置されたことがある。しかし、その学生が卒業した後はほとんど使われていない。最近になり、そのリフトの隣にスロープが設置された。新たなニーズに対応するためであり、それはそれで良いことだが、個人に合わせた合理的配慮の考え方の難しさを実感する良い例である。施設に関しては、個人に合わせた合理的配慮が、プラスだけにならない可能性がある。そこで、広島大学の例で挙げたようなユニバーサルデザインの考え方が有効である。すなわち、多様な学生が在籍することを想定して、誰もが学びやすい環境を整備することが、ひいては障害学生の利便にもつながる。また、ユニバーサルデザインの考え方に通ずる部分はあるが、防災の観点からも検討が必要である。後述するが、「障害学生支援室を1階に」というのは、この観点からの提案でもある。実際に、愛媛大学のバリアフリー推進室は、当初学生支援課や障がい学生支援ボランティア室のある本館管理等から離れた建物の3階に設置されていたが、現在は同じ棟の1階に移動している。これは単なる運営上の効率化・合理化に伴う移動ではなく、東日本大震災の教訓などにより、人命の尊重・安全確保という観点から行われた（山崎2013）。平成23年度には東京大学のバリアフリー支援室が「大学の防災とバリアフリー」というテーマでシンポジウムを行っており、また、私立学校施設整備費補助金の対象として「防災機能等強化緊急特別推進事業」の枠が設けられているが、その項目に、耐震改修工事や防災機能強化事業と共にバリアフリー化工事が挙げられているのは、防災とバリアフリーを別々に考えるものではなく、一連のものとして考える必要があることを示唆している。松山大学では、今後、新しい建物の建設、古い建物の順次建て替えが計画されているが、その際には、上述の

内容を考慮する必要があるのではないだろうか。

6-2 意識の視点

いかに組織が変わろうとも、いかに施設が変わろうとも、そこで働く人たちの意識が変化しなければ、本当のバリアフリー化が達成できたとは言えない。そこで必要なのが、研修と広報活動である。松山大学に在籍する障害学生は多くない。そのために、自分と接点がないと特段意識することもない。意識しなければ、障害学生にとってバリアとなることに気づくこともできない。障害学生支援に関するSD研修の機会があっても、自分の業務に関係ないと決め込んでしまい参加しない。そこで、まずは全体研修のような強制的な研修の場で障害学生支援を取り上げる必要がある。障害学生支援に係る大学をとりまく動向について知っておくことは、もちろん大学職員にとって必須の項目である。それ以上に、自分の業務に障害学生が少しでも関係してくることはないのか、自分の部署に障害学生にとってバリアとなる部分はないのか、相談に来た場合にどのような対応をすべきなのかを積極的に考えることで、現在の学生支援室ではカバーしきれない部分をサポートすることができる。また、現在連携している日本福祉大学や愛媛大学の先進的取り組みは、研修の計画・実施に際して心強いサポートとなるはずである。今後も連携を継続・強化していく必要がある。

研修で得た情報は持ち寄って、学内・学外へ発信しなければならない。現在、松山大学のホームページ上には、2種類のキャンパスマップが掲載されている。大学の概要としてのキャンパスマップでは、それぞれの建物をクリックすればバリアフリー状況も見ることができるが、一目にはバリアフリー状況が分からない。新しくできたPDF版のキャンパスマップでは、障害者用トイレが分かるようになっているが、その他のバリアフリー状況は分からない。例えば、研修の効果によって、それぞれの部署のそれぞれの職員が障害学生支援を意識すれば、ホームページ作成を担当している広報課に情報が集まり、統一されたバリアフリーマップの制作につながる。また、同時に障害学生支援の状況を伝えるコンテンツを作成する必要がある。現在のホームページではこれらに関する情報は見つけることができない。学内の障害学生は事務の窓口や掲示板などで学生支援室の存在を知ることができるが、これから松山大学を受験しようと考えている障害をもつ高校生や社会人はこれらの情報にアクセスすることができない状況である。第2章で紹介した先進的な取り組みを行っている大学は、いずれも独立した障害学生支援の組織を持っており、そのために、独立したホームページを持っているとも言える。後述の組織の視点でも触れるが、学生支援室から障害学生支援室が独立すれば、

松山大学においてもこのコンテンツ作成の必要性に迫られるであろう。

6-3 組織の視点

組織の視点では、障害学生支援をどのような方針をもって行っていくのか、という大学のビジョンが明確化される必要がある。現在、障害学生支援は学生支援室が担っているが、そこには人員・場所といった問題が存在する。

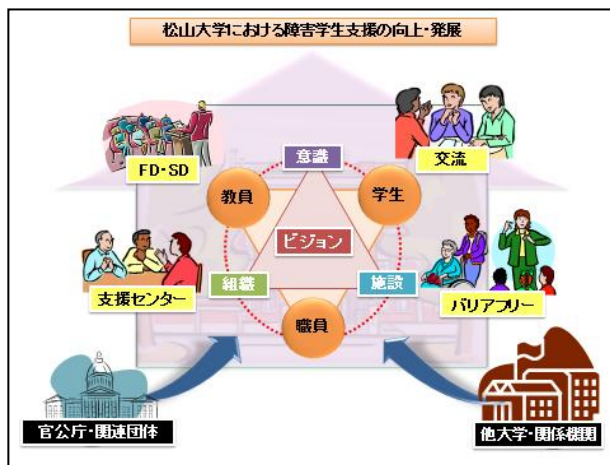
人員については第3章でも述べたとおり、現在、障害学生支援を専門的に行うスタッフはいるものの常駐ではない。そこで、平成26年4月からは、臨時職員に代わり専任のコーディネーターが配置される予定である。コーディネーターは障害全般にわたり担当し、学内の調整（学生と教員、学生と職員、教員と職員）を行うとともに、外部の専門家や有識者とのパイプ役としても期待されている。

場所の問題も学生支援室の多種多様な業務が関係している。学生支援室は、どんなことでも気軽に相談できる場所というコンセプトの下、多くの学生の拠り所となっている。このことは、障害学生にとっても多くの学友と交流できる良い機会になっていることは間違いないが、障害学生の中には、その雑多な雰囲気を好まない者もいる。相談したくても、中に入ることさえためらってしまうのである。POPも、現在は学生支援室の一角にテーブルを構えているが、学生・教職員の意識やモチベーションを維持するには、母体となる組織や拠り所となる空間が必要だと感じている。そこで、「障害学生支援室」のような組織の立ち上げを検討する必要がある。障害学生支援室は、車椅子等のアクセシビリティを配慮して1階に設置されるのが望ましい。そこを訪れた障害学生は、講義保障や学生生活支援をワンストップで受けられる体制を作る必要がある。さらに言うならば、障害学生支援室は現在の学生支援室と横並びの組織とするのではなく、例えば、学生支援室をセンター化し、障害学生支援室や学生課、保健室（カウンセリング室を含む）、キャリアセンターなどを包括する組織とすることで、障害学生のみならず一般学生にとってもスムーズな対応が可能となるのではないだろうか。

6-4 まとめ

今後、大学職員としてさらに向上するために、例えば、障害学生支援に携わることを、特別な業務ととらえるのではなく日常業務にも活かせるノウハウの獲得の場、業務の効率化のみを目指すのではなく多様性を認めるような視野を広げる場、部署間で連携することで横のつながりを強化する場、職員のみならず、学生・教員の個性を伸ばす・活かす場、と捉えられるような

考え方を持つことが必要である。そのためには、大学を構成する「学生」「教員」「職員」が関係し合い、先に述べた「施設」「意識」「組織」という3つの視点を、大学の組織においてどのように位置づけるか、そして個人の中にどのように芽生えさせるかが課題である。それを解決できた時、図表10に示すような向上・発展のイメージが達成されるのではないだろうか。



図表10 障害学生支援の向上・発展イメージ

7. おわりに

なぜ、一般的な総合大学である松山大学が、障害学生支援に取り組む必要があるのか。「大学」としての理由や必要性については、第1章から述べてきたとおりであるが、「松山大学」としての理由や必要性については、松山大学の歩んできた道と教育理念で説明できる。

松山大学は、大正12年、松山に高等教育機関の設置をという郷土の熱い思いにより設立されて以来、例えば、昭和27年には、地元の勤労学生やその他の熱烈的な要望に応じて短期大学部を併設、平成18年には、地元の医療従事者や住民の要望に応じて薬学部を設置するなど、様々な地元のニーズに応じて発展してきた。平成25年12月、国会において障害者権利条約の批准が承認されたことで、今後、ますます障害者の社会進出が促進されるであろう。そういった中、障害者の教育を受けたいという新たなニーズ・要望に応えるのは、他でもない大学である。

松山大学の学則には、「本学は、経済、経営、人文、法律及び薬学を中心とする諸科学の総合的専門的研究及び教授を行うことを目的とし、学識深く教養高き人材を養成して広く社会の発展に寄与することを使命とする。」とある。「学識深く教養高き人材」の育成は、必ずしも「総合的専門的研究及び教授」からのみではなく、学生生活や人間同士の交流からも育まれるものである。障害学生支援の意義は、支援を行う一般学生にとっては、障害者を受け入れる素地の育成と、思いやる気持ちの醸成にあり、障害学生にとっては、自身の障害の受け入れや自立のための

主体的行動のきっかけづくりにある。これらは学生生活においてのみならず、社会へ出てからもまた同様に有益なものである。また、教職員にとっては、障害学生支援を通して得たノウハウの社会還元と地域社会への貢献といった大学の理念の達成と共に、前述の通り、障害学生支援を通して成長する学生たちを目の当たりにするという喜びでもある。さらに大学にとっては、障害学生支援を通して、他大学や地方公共団体、地域の社会福祉団体との連携が生まれ、学則第1条での目的達成のための学びを、より深いものにできる。また、その取り組みや連携は、ホームページで公開することで、これまでになかった層からの入学者獲得の可能性もありうるのではないだろうか。そのためにも、この問題に対し全学的に取り組むべく、一刻も早く大学のビジョンを明確にし、舵取りをしていく必要がある。

本稿では、先進的な事例として3つの大学の取り組みを挙げたが、それは参考にすべき事例であって、真似をしたり、追いつこうとしたりするものではない。なぜならば、そこには松山大学の学生、教職員、風土、立地、規模などが存在しないからである。障害者権利条約をめぐる国内法整備の際、障害者団体が発した「私たち抜きに私たちのことを決めないで」という言葉は、今後、松山大学で障害学生支援を発展させていく過程においても、忘れてはならないフレーズであろう。

最後に、本稿を執筆するにあたってお世話になった多くの皆さまに感謝申し上げるとともに、今後の発展を祈願したい。

注

- ¹⁾ 大学ランキングに収録されている障害学生支援ランキングは、2009年度が最新である。
- ²⁾ 「高等教育のユニバーサルデザイン化」とは、障害学生、留学生、社会人学生等多様な学生が在籍することを想定して、あらかじめ支援体制を構築し、物理・情報・制度・心理的にバリアフリーの誰もが学びやすい就学環境を整備することである(吉原、2004)。
- ³⁾ 「POP」とは「Pieces Of Puzzle」の頭文字で、人はパズルのピースのように個々が違っており、一人ひとりが支えあえばより力が発揮できる、という思いが込められている。
- ⁴⁾ 「UNGL」とは「University Network for Global Leadership Development in West Japan」の頭文字で、文部科学省の平成24年度「大学間連携共同教育推進事業」に愛媛大学が代表校となり申請していた「西日本から世界に翔たく異文化交流型リ

ーダーシップ・プログラム」のこと。

引用・参考文献

- 文部科学省(2012)『障がいのある学生の修学支援に関する検討会報告(第一次まとめ)』
- 厚生労働省HP「地域社会における共生の実現に向けて新たな障害保健福祉施策を講ずるための関係法律の整備に関する法律について」2013.12.5現在
- 長瀬修ほか(2012)『障害者の権利条約と日本：概要と展望』生活書院
- 全国障害者問題研究会(2013)「全国障害者問題研究会常任全国委員会声明」
- 内閣府政策統括官(共生社会政策担当)付障害者施策担当(2011)「障害者基本法の改正について」『働く広場』独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
- 福祉医療機構HP「「障害者総合支援法」制定までの経緯と概要について」2013.12.5現在
- 内閣府HP「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」2013.12.5現在
- 日本学生支援機構HP「障害学生修学支援情報」2013.12.10現在
- 石田久之、天野和彦(2019～2012)「高等教育機関における障害学生支援の動向(I)～(V)」『筑波技術大学テクノレポート』筑波技術大学
- 日本聴覚障害学生高等教育支援ネットワークHP「連携大学・機関」2013.12.13現在
- 全国障害学生支援センターHP「障害学生支援ランキング」2013.12.13現在
- 週刊朝日進学MOOK(2009)「障害学生支援ランキング」『大学ランキング2009』朝日新聞出版
- 吉原正治(2004)「広島大学からの提言「高等教育のユニバーサルデザイン化」と実現のための取組」『大学と学生(2004.11)』日本学生支援機構
- 岡田菜穂子(2009)「広島大学におけるアクセシビリティ支援と人材育成プログラム」『大学と学生(2009.12)』日本学生支援機構
- 岡田菜穂子ほか(2013)「高等教育機関における障害学生修学支援コーディネーターの配置に関する一考察-広島大学の事例から-」『広島大学保健管理センター研究論文集Vol.29,2013,71-77』広島大学
- 藤井克己、田倉さやか(2009)「日本福祉大学における障害学生支援の取り組み-学生の主体的な学びを育む支援ネットワーク作り-」『大学と学生(2009.12)』日本学生支援機構
- 藤井克己、田倉さやか(2011)「日本福祉大学における入学前から卒業までの障害学生支援-多様なニーズに即した支援の試み-」『大学と学生(2011.2)』日本学生支援機構

- 土橋恵美子（2010）「高等教育機関における障がい学生
支援の場に関する一考察-同志社大学障がい学生
支援コーディネーターの立場から-」『同志社政策
科学研究 12（1）』同志社大学
- 山崎安則ほか（2013）「「高等教育機関における障害学
生の受け入れと支援の在り方に関する特別研究」
の研究成果」『筑紫女学園大学・筑紫女学園大学短
期大学部紀要 8, 165-176, 2013』筑紫女学園大学

2 次世代リーダー養成ゼミナール 講師を担って

次世代リーダー養成ゼミナール講師を担って

愛媛大学教育学生支援部 部長 米澤 慎二

愛媛大学教育・学生支援機構 助教 大竹 奈津子

2010年7月に次世代リーダー養成研修(現名称:次世代養成リーダーゼミナール、以下、次世代ゼミとする)がスタートしました。今でも一期生たちの不安と緊張、そして期待に満ちた面持ち、また講師陣の次世代ゼミを成功させるのだという気迫のこもった姿を鮮明に憶えています。次世代ゼミは、四国4県の各大学を巡回しながら、2年間に渡り二泊三日のセミナーを全8回実施します。修了するためには、通常のセミナーでは考えられないような内容と量の課題提出、SPOD フォーラム講師、自大学を巻き込んだプロジェクトの実施等に加え、セミナーへの9割以上の出席が必要になります。SD研修としてはこれまでに類のない新たな取り組みです。4年間で受講した職員数は1期生から4期生までを合わせて総勢35名、うち本年度までに23名の修了生を送り出すことができました。

次世代ゼミの目的は、ゼミ生たちが自大学のリーダーとして自ら考え、学び、行動できるようになることです。そのために私たち講師陣は、自大学を背負って立つ職員として必要となる知識やスキルの習得はもちろん、とくに態度面での行動変容をゼミ生に強く求めています。具体的には、プレゼンテーションのみならず、挨拶や時間管理、飲み会における所作法等の細かい態度についても繰り返しフィードバックを行います。また講師陣は、敢えて必要以上の説明や指導をしないという方針のもと、多くの負荷を掛けながら課題を課し、ゼミ生の自主性を引き出すように心がけています。とくにSPOD フォーラム講師は、講師陣の厳しいフィードバックを受けながら、そして通常の業務も行いながら、所属大学が四国4県にまたがる同期生と共に一つのプログラムを創り上げるため容易な課題ではありません。しかしながらゼミ生は、同期生と円滑なコミュニケーションを図るよう協力しながら、様々な困難な状況を克服し見事にセミナーを成功させています。そして修了プロジェクトでは、理想と現実の狭間でもがきながらも、次世代ゼミで培った能力を最大限に活かし、上司や同僚の支援を得ながら自大学の発展や課題解決に貢献しています。このような困難な課題に取り組む中で、ゼミ生同士が互の絆を深め合う姿には大きな感銘を受けました。私たち講師陣は、次世代ゼミを通してゼミ生の潜在能力の高さを実感しており、ゼミ生が自大学の原動力となり大学をより良い方向に導いてくれると信じています。

最後になりましたが、ゼミ生の皆さんが、私たちの容赦のないフィードバックや無理難題、無茶振りに心折れることなく真摯に応えてくれたことを心から感謝します。セミナーや飲み会での多くの対話や議論で、ゼミ生の皆さんが私たちと真剣に向き合ってくれた時間は至福の時でした。ありがとうございました。また、愛媛大学人事課をはじめ、各大学のスタッフの皆さんにもこの場を借りて御礼申し上げます。私たちの我儘なお願いに快く対応してくださりありがとうございました。そして、秦先生をはじめ講師陣の皆さんには未熟な私たちを最後まで温かく導いてくださり感謝します。次世代ゼミに関わる全ての方の更なるご活躍と、次世代ゼミのますますのご発展を心よりお祈り申し上げます。



米澤部長におかれましては、来年度から追手門学院大学へ勤務、大竹先生におかれましては、今年度の9月から京都へ生活に移され(現在は愛媛大学の非常勤講師)、本ゼミナールの講師を卒業されることとなりました。米澤部長及び大竹先生には、2009年の次世代リーダー養成ゼミナールのプログラム開発から実施まで携わっていただきました。長年に渡り、ご指導くださりありがとうございました。

受講生にとっては、お二人から、厳しい中にも愛のこもった指導をいただき新たな気づきを与えてもらったり、お酒を酌み交わしながら様々な話をしているうちに、いつの間にかメンタリングになり、自分自身を振り返る機会を与えてもらったりするなど、大学人としての目標やお手本になっていたことと思います。本ゼミナールからは離れてしまいましたが、まだまだお力を借りないといけな場面もあるかと思います。今後ともご指導ご鞭撻いただけますと幸いです。

3 SPOD 事業の概要

SPOD(四国地区大学教職員能力開発ネットワーク)について

◇概要

四国地区大学教職員能力開発ネットワークは、FD/S D事業のネットワークであり、平成20年度の文部科学省戦略的大学連携支援事業としてスタートし、現在、四国地区にある33の全ての高等教育機関が加盟するネットワークへと成長しています。

四国地区大学教職員能力開発ネットワークは、「Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education」の頭文字をとって「SPOD」と呼ばれています。

◇目標

SPODの全加盟校が連携してネットワーク事業を展開し、FDとSDという2つの事業の効率化、高度化、実質化を行うことで、教育の質の保証を図り、学生の豊かな学びと成長を支援する、実践的な力量をもった高等教育のプロフェッショナルの輩出を目指しています



◇運営体制

SPODは、安定した運営体制に特徴があります。徳島大学、香川大学、愛媛大学、高知大学の4大学をネットワークコア校とし、FD/S D/事務担当者が月に1回程度集まり、ネットワークコア運営協議会を開催し、教職協働で事業の実施、運営上の諸課題を協議しています。このことが、ネットワークコア校間の教職員の関係を密にし、事業の推進力となっています。ネットワークコア校は、各県内加盟校のとりまとめや、県内加盟校会議を通じての情報提供のほか、各加盟校に対して、各種プログラムを提供し、プログラムに対する意見収集や、ニーズ把握調査の実施により、SPOD加盟校全体のニーズに対応できるよう日々プログラムの見直しを行っています。また、ネットワークコア校のFD/S D担当者が直接、加盟校を訪問する研修講師派遣事業も行っています。

さらに、全加盟校へ本事業の情報を提供するため、ホームページ上への研修講師プロフィールの掲載や研修資料の提供、定期的なメールマガジンの配信を行っています。

SPODでは、取組をよりよいものに改善していくため、外部の有識者5名で構成される事業評価委員会を設置しています。事業評価委員会では、毎年、SPODが作成した活動報告書をもとに、書面により事業評価を行っています。その評価結果をもとに、事業の改善や推進を行っています。

SPOD-SDについて

(1) SPOD-SDの定義

SPOD-SDとは、地域の「知の拠点」である四国内の大学等の職員が組織的に共同開発した職員養成プログラムにより、『大学、短期大学、高等専門学校のジェネラリストとしての広汎な素養に加え、スペシャリストとして特定の分野における能力開発を行うことにより、高等教育のプロフェッショナルを育成する』取組を指す。このSPOD-SDにおける職員養成プログラムをSPOD-SDプログラムという。

学士課程答申では、大学職員の職能開発について現状と課題を整理し、改善に向けた方策を示しています。SPOD-SDにおいては、この現状と課題を踏まえ、大学等の職員として一般的に求められる大学人・社会人基礎力及び大学等における複数の業務領域での知見（総務、財務、人事、企画、教務、研究、社会連携、生涯学習など）を持ち、大学等における問題に関する知識・理解などを備えたジェネラリストの育成に加え、教育方法の改革の実践を支える人材、経営を支援する人材、国際交流を支援する人材及び地域連携を支援する人材など、特定の分野において、より高度な専門性を備えたスペシャリストの育成を目指しています。

また、SPOD-SDでは、大学等の職員に必要な資質とは、ジェネラリスト的な要素とスペシャリスト的な要素を統合したハイブリッドな要素を備えることであり、これが、高等教育のプロフェッショナルの養成につながると考えております。このため、SPOD-SDの定義を「大学等のジェネラリストとしての広汎な素養に加え、スペシャリストとして特定の分野における能力開発を行うことにより、高等教育のプロフェッショナルを育成する」こととしました。

(2) SPOD-SDプログラムの開発

高等教育機関の職員は、大学人として社会人基礎力を持ち、高等教育を取り巻く環境や職員の果たすべき役割を的確に把握し、企画立案等に積極的に参画できる資質が求められています。このためSPOD-SDプログラムでは、管理運営や教育・研究支援までを含めた資質向上のための組織的な取組を可視化し、職場外研修（OFF-JT）及び職場内研修（OJT）を「意図的・計画的・持続的」に実施することにより、職員の能力開発の実質化を図ります。

なお、SPOD-SDプログラム等の開発・実施は、全加盟校による協働を目指しています。各県のコア校が中心となり、1）職員がSDプログラム開発手法を学び、2）その上で、具体的なSDプログラムを開発し、3）開発されたSDプログラムを実施し、4）実施したSDプログラムの評価・改善を行います。

(3) SPOD-SDプログラムの構成

SPOD-SDプログラムは次の3つの柱で構成されています。

1) SPOD-SD大学（OFF-JT）

SPODにおける職員養成プログラムは、その養成プログラム全体を大学における課程の履修と想定しています。そのカリキュラムは共通教育、専門教育及び大学院における履修方式をとることとし、その課程認定については、認定必要単位を設定しています。

具体的には、SPOD-SD大学としてSDプログラムの単位認定制度を図のように構想しています。専門職養成課程として共通教育と専門教育の各プログラムを構築し、リーダー養成課程として次世代リーダー養成プログラム及び管理者・経営者養成プログラムを構築しました。

1. 専門職養成課程

大学職員の専門性を育成するSDプログラムを学士、修士、博士課程として位置づける。そのため、各専門領域を学部や研究科として位置づける。

	専門教育 (専門職養成プログラム)	共通教育 (基礎力養成プログラム)
学士課程 レベル 1 専門〇〇単位 共通〇〇単位	医学部(研究科) 医事学部(研究科) 情報処理学部(研究科) 国際交流学部(研究科) 図書学部(研究科) 施設学部(研究科) 財務学部(研究科) 総務学部(研究科) 研究協力学部(研究科) 学務学部(研究科)	大学人・社会人としての基礎力を養成するための共通研修科目
修士課程(専門) レベル 2 専門〇〇単位 共通〇〇単位		
博士課程(専門) レベル 3 専門〇〇単位 共通〇〇単位		

2. リーダー養成課程

大学のミドルリーダー、トップリーダーに必要な知識・技術・姿勢を育成するSDプログラムを修士、博士課程として位置づける。なお、修士課程(リーダー)を受講する際は、修士課程(専門)以上のプログラムを受講中または修了していることを原則とする。

修士課程(リーダー) 〇〇単位	次世代リーダー養成プログラム
博士課程(リーダー) 〇〇単位	経営者・管理者養成プログラム(高等教育トップリーダーセミナー)

図. SPOD - SD 大学構想図

さらに、SPOD-SDプログラムにより知識・能力を身につけた職員自らが、次のSPOD-SDプログラムの講師となり、次世代の職員を育成していくというサイクルを確立することで、SPOD-SDの取組を継続的に実施していくことが可能となります。

2) スタッフ・ポートフォリオ（職員業績記録）の作成（OJT）

職員個々人のキャリア形成に向けて、スタッフ・ポートフォリオ（職員業績記録）を作成します。これにより、大学等職員としての自己認識と方向性を明確にします。スタッフ・ポートフォリオの導入に当たっては、職員のキャリア・アップの参考となるものとします。

3) 職員キャリア・アップ・サポート制度（OJT）

キャリア・アップ・サポートとして、スタッフ・ポートフォリオに掲げる職員としてのビジョン及びゴールの目標設定や目標達成に向けて、上司が部下に対して相談、助言等を行うメンター制度を導入します。これにより、大学等の組織と職員個人の方向性を近づけることが可能となります。さらに、キャリア・アップを目指す職員が他大学への人事交流を希望する場合等のSPOD加盟校間における連絡・調整など、人事交流を円滑に推進するなどのサポートも実施します。

SPOD-SDプログラムは、国内の大学等における本格的な職員養成プログラムとなることを目指しています。このため、四国内における大学等の協働だけでなく、国内の各関係機関や学会等とも連携し、教員と職員が協働して開発することが肝要であると考えます。

4 次世代リーダー養成ゼミナールの概要

次世代リーダー養成ゼミナール実施要項

1. 目 的

将来、事務職員がトップリーダー（役員）や高等教育界のリーダーとして、大学等の経営を担うために必要な技能（実践力）・知識（理論）・態度を段階的に養成する。

2. 達成目標

【知識（理論）】

大学等の経営に必要となる以下のことができる。

- ・高等教育に関する知識・理論（高等教育論、高等教育史、高等教育政策・行政、教育関係法、教育財政）を応用することができる。
- ・経営管理・戦略、財政管理・戦略、危機管理に関する知識・理論を応用することができる。
- ・リーダーシップに関する知識・理論を応用することができる。

【技能（実践力）】

上記の知識を利用して、大学等の大局的な運営に必要となる以下のことができる。

- ・情報収集・分析を行うことができる。
- ・企画策定・提案を行うことができる。
- ・判断を行うことができる。
- ・折衝・調整を行うことができる。
- ・後継者育成を行うことができる。

【態度】

- ・学生を中心とした教育活動に積極的に働きかけることができる。
- ・立場の違う構成員と協力して働くことができる。
- ・地域や高等教育界のニーズに応えることができる。
- ・リーダーとしてふさわしい言動をとることができる。

3. 開催日（期間）

平成24年度

- （第1回） 平成24年 6月21日（木）～23日（土）（愛媛大学・松山大学）
- （第2回） 平成24年 7月19日（木）～21日（土）（四国大学・徳島大学）
- （第3回） 平成24年11月15日（木）～16日（金）（高松テルサ）
- （第4回） 平成25年 1月24日（木）～26日（土）（高知大学）

平成25年度

- （第1回） 平成25年 5月23日（木）～25日（土）（愛媛大学）
- （第2回） 平成25年 8月 1日（木）～ 3日（土）（桃山学院大学）
- （第3回） 平成25年11月14日（木）～16日（土）（香川大学）
- （第4回） 平成26年 1月23日（木）～24日（金）（徳島大学）

※次世代リーダー養成ゼミナールのプログラムは、2年間で2泊3日×8回実施する。

ただし、全体として必要時間数が確保される場合は、1泊2日とする場合がある。

4. 対象者

以下の条件を満たす者。

- ・40歳以下を原則とする。
- ・各機関の長が推薦する者。
- ・SPOD加盟校の職員。
- ・スタッフ・ポートフォリオを作成し、受講申し込み時に提出できる者。
※スタッフ・ポートフォリオ様式、記入要領等を送付しますので、ご参照ください。
- ・受講にあたっての抱負が明確であり、受講申込時に文書（400文字程度）で提出できる者。
- ・専門職養成プログラム（専門教育・共通教育）のレベルⅡを修了した者、または、それと同等の能力があると認められた者。
※各機関においては受講者を選抜する段階で、面接等を実施してください。
※2年間で修了要件である全日程の9割以上出席可能な人を推薦してください。

5. 募集人員

8名程度（各機関より複数受講を希望する場合は優先順位を付す）

6. 講師

愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	教授	秦 敬治
愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	講師	阿部 光伸
愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	講師	仲道 雅輝
愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	助教	大竹奈津子
愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	助教	清水 栄子
愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	特任助教	丸山 智子
愛媛大学教育学生支援部	部長	米澤 慎二
愛媛大学総務部人事課	課長	吉田 一恵 他

※上記に記載の職名・役職は当時のものです。

7. 修了要件

- ・全日程の9割以上出席。
- ・全ての課題（レポート、プレゼンテーション、ディスカッション、実践等）をこなし、合格すること。
- ・最終口頭試問で合格すること。
- ・全てのプログラムについてA～Dの4段階で評価し、総合判定A～Cの評価を得ること。
※修了後は、SPODのSD講師に登録すること。

8. 主催

主担当：四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）事務局

協力校：高知大学

次世代リーダー養成セミナーの目指すもの				将来、事務職員がトップリーダー(役員)や高等教育界のリーダーとして、大学の経営を担うために必要な知識(理論)・技能(実践力)・態度を段階的に養成します。																		
到達目標				(知識) 1. 高等教育に関する知識・理論(高等教育論、高等教育史、高等教育政策・行政、教育関係法、教育財政)を応用することができる 2. 経営管理・戦略、財政管理・戦略、危機管理に関する知識・理論を応用することができる 3. リーダーシップに関する知識・理論を応用することができる (技能) 4. 情報収集・分析を行うことができる 5. 企画策定・提案を行うことができる 6. 判断を行うことができる 7. 折衝・調整を行うことができる 8. 後継者育成を行うことができる (態度) 9. 学生を中心とした教育活動に積極的に働きかけることができる 10. 立場の違う構成員と協力して働くことができる 11. 地域や高等教育界のニーズに応えることができる 12. リーダーとしてふさわしい言動をとることができる																		
カリキュラム				講師	単位	1年目	2年目	研修の目的 (この受講科目の存在意義を記入)	授業の到達目標 (この授業科目の学習後に到達すべき目標を、ゼミ生を主題にして、行為動詞を使用して箇条書きに記入)	◎=到達目標達成のために、特に重要な事項 ○=到達目標達成のために、重要な事項 △=到達目標達成のために、望ましい項目												
										知識			技能				態度					
										1. 高等教育	2. 経営管理・戦略、財政管理・戦略、危機管理	3. リーダーシップ	4. 情報収集・分析	5. 企画策定・提案	6. 判断	7. 折衝・調整	8. 後継者育成	9. 教育活動	10. 協働	11. 地域や高等教育界のニーズ	12. リーダーとしてふさわしい言動	
講義	1	高等教育政策論	山本	2	○			大学を取り巻く様々な政策を理解し、大学改革において必要とされるマネジメント力を発揮できるようにするための基礎を養う。	1. 1990年代以降の大学改革について説明することができる 2. 我が国の大学の特質を説明することができる 3. 大学を巡る諸環境の変化を説明することができる	◎	○											
	2	高等教育IR	山田	1	○			高等教育における計画立案、政策形成、意思決定を支援するために、データに基づく持続的な改善・意思決定(IR)を効果的・効率的に行うための問題解決方法を養う。	1. 高等教育質保証について説明することができる 2. Institutional Research(IR)について説明できる 3. 諸外国におけるIRの展開について述べる 4. 日本におけるIRの展開について述べる 5. 課題を洗い出し、課題解決に取り組むことができる		◎		△									
	3	高等教育史	石渡	2	○			日本の高等教育の歴史とポイントを理解し、現在の様々な大学の改革や取組への繋がりを理解する。	1. 高等教育機関の現状を説明することができる 2. 日本の大学改革の歴史の概観を説明することができる 3. 女性・女子教育の変化について説明することができる	◎												
	4	大学のガバナンスとマネジメント	船戸	2	○			ガバナンスとマネジメントの違いを理解し、戦略遂行のために自らに与えられた課題を解決する能力を養う。	1. ガバナンスとマネジメントについて説明することができる 2. 大学のガバナンスとマネジメントについて説明することができる 3. 大学改革におけるガバナンスとマネジメントの役割について説明することができる 4. リーダーとして必要な要件を述べる		◎	○										
	5	高等教育戦略論	池田	2		○		学部・研究科集合体を前提とした大学経営の現状において、社会に求められる「戦略マネジメント」の体制構築の方法について学ぶ。	1. 戦略プランの必要性を述べる 2. 戦略マップの有効性を説明することができる 3. 戦略アークテクチャーを作成することができる 4. 戦略を管理することができる 5. 大学経営の中・長期計画に参画することができる		◎											
	6	危機管理論&実践	阿部	1	○			管理職として担うべき責任、大学職員に求められる権利・義務を理解した上で、事件・事故等に対処・予防策の構築方法を学ぶ。	1. 大学等における危機管理とは何かについて説明することができる 2. 管理職の果たすべき責任について説明することができる 3. 大学職員の関係する事件・事故等について説明することができる 4. 事件・事故等に自ら判断を行い、対処することができる 5. 事件・事故等の予防対策を構築することができる		◎				○							
	7	SD論	各務	2		○		リーダーに必要な資質の一つとして、職場(現場)を理解することである。SD論を通して、職場(現場)の業務分析について理解する。	1. 大学における業務の意義・位置づけについて述べる 2. 職場における業務について情報を収集し、業務内容を明確化することができる 3. 職場における必要な能力の分析をすることができる			◎		△		△						
	8	SD演習	秦	2		○		問題を「作らない」「解決する」ための理論について理解し、実践的側面についても理解を深めていく。	1.問題を作らないための「影響の輪」と「信頼残高」とは何かを説明できる 2. 直面する問題を発見し、その種類を分類することができる 3. 問題を解決する方法を策定することができる			◎			△	△	○		△		○	
	9	大学職員論	福島	2		○		「事務職員」から「大学職員」への発展の背景を振り返り、そのプロフェSSIONAL性について考える。	1. これからの大学職員に求められる能力を説明することができる 2. SDの本質について説明することができる 3. 業務改革の進め方について説明することが出来るとともに、チームと協働して実践できる			○	◎				△		△			
	10	インストラクショナルデザイン(ID)手法を活用した企画・立案マネジメント	仲道	1		○		問題解決手法であるインストラクショナルデザイン(ID)を理解し、自身の業務実践の場に活かせる業務の効率化や課題解決に向けた方策が見出せるようになる。	1. インストラクショナルデザイン(ID)が課題解決の方法論であることを説明できる 2. 企画・立案にあたって、現状と到達目標とのギャップを明確化することの重要性を説明できる 3. 課題抽出のワークを通じて、自らの実践上の課題が明確化し、その内容が説明できる	○	○	○		◎	◎	◎	△	△	△			
	11	リーダーシップ論&実践Ⅰ	秦	2		○		自分のリーダーシップ・スタイルを分析し、部下を成長させながら組織が成果を上げるための方策について理解する。	1. 組織が成果をあげるために必要なリーダーの役割を説明することができる 2. 選択理論を活用したマネジメントについて説明することができる 3. リーダーとしての行動を選択理論に基づいて振る舞うことができる 4. リーダーシップ・スタイルの使い分けについて説明することができる			◎				△		△				
	12	リーダーシップ論&実践Ⅱ	秦	1		○		チーム作りの秘訣を知るとともに、仲間や部下と信頼関係を築く理論について理解する。	1. 組織のあり方や個性の発掘とチームワークのバランスを理解した上で、メンバーの強みを引き出すリーダーシップを実践することができる 2. 仲間を集める方法、仲間と助け合う方法、仲間と信頼を強める方法、仲間と一緒に成長していく方法を実践することができる			◎					△	△		△		
	13	フォロワーシップ実践	米澤	1		○		フォロワーシップの概念を理解し、リーダーとフォロワー間でWin-Winの関係を築くことができる。	1. フォロワーシップ(必要性、手法等)について述べる 2. 自己の仕事レベルでフォロワーシップを発揮することができる			◎		△				△	○		○	

次世代リーダー養成ゼミナール カリキュラムマップ(3期生)

次世代リーダー養成ゼミナールの目指すもの					将来、事務職員がトップリーダー(役員)や高等教育界のリーダーとして、大学等の経営を担うために必要な知識(理論)・技能(実践力)・態度を段階的に養成します。																				
到達目標					(知識)																				
					1. 高等教育に関する知識・理論(高等教育論, 高等教育史, 高等教育政策・行政, 教育関係法, 教育財政)を応用することができる																				
					2. 経営管理・戦略, 財政管理・戦略, 危機管理に関する知識・理論を応用することができる																				
到達目標					(技能)																				
					4. 情報収集・分析を行うことができる																				
					5. 企画策定・提案を行うことができる																				
到達目標					6. 判断を行うことができる																				
					7. 折衝・調整を行うことができる																				
					8. 後継者育成を行うことができる																				
到達目標					(態度)																				
					9. 学生を中心とした教育活動に積極的に働きかけることができる																				
					10. 立場の違う構成員と協力して働くことができる																				
到達目標					11. 地域や高等教育界のニーズに応えることができる																				
					12. リーダーとしてふさわしい言動をとることができる																				
カリキュラム					講師	単位	1年目	2年目	研修の目的 (この受講科目の存在意義を記入)	授業の到達目標 (この授業科目の学習後に到達すべき 目標を、ゼミ生を主語にして、行為動詞 を使用して箇条書きに記入)	◎=到達目標達成のために、特に重要な事項 ○=到達目標達成のために、重要な事項 △=到達目標達成のために、望ましい項目														
											知識			技能					態度						
												1. 高等 教育	2. 経営管理・ 戦略, 財政管 理・戦略, 危 機管理	3. リー ダーシッ プ	4. 情報収 集・分析	5. 企画策 定・提案	6. 判断	7. 折衝・調整	8. 後継者育 成	9. 教育 活動	10. 協働	11. 地域 や高等教 育界の ニーズ	12. リー ダーとし てふさわ しい言動		
講 義	14	スタッフ・ポートフォリオ入門				阿部	2	○		スタッフ・ポートフォリオについて理解し、作成手法を修得する。	1. スタッフ・ポートフォリオの作成方法を説明することができる 2. スタッフ・ポートフォリオを作成でき、その有益性を説明することができる 3. スタッフ・ポートフォリオを完成させるまでのプロセスを説明できる			○					◎	○	○	◎			
	15	メンター入門				阿部	1		○	メンターとなる職員(上司)が、メンタリングの必要性について理解する。	1. メンタリングについて説明できる 2. メンターの役割を説明できる 3. スタッフ・ポートフォリオ作成時のメンターの関わり方を説明できる			○				△		◎		○	○		
演 習	16	リーダーシップ育成実践(ELS)				秦	2	○	○	学生と自由に意見を交わすことにより、リーダーとしてのコミュニケーション能力の向上を図るとともに、学生に対する初歩的な教育活動を実施する。	1. ポイントとなる論点を押さえること、多数決に依存すべきでないこと、時間制限の中で端的に意見を言うことを実践することができる 2. 非言語コミュニケーション(話し手への視線、相手が話しやすいと思う表情、相槌等)を意識して実践することができる						△	△		◎					
	17	メンタリング実践Ⅰ				阿部	1	○	○	スタッフ・ポートフォリオ作成に資するメンタリングを実践する。	1. スタッフ・ポートフォリオ作成時のメンターの関わり方を説明できる 2. スタッフ・ポートフォリオに記された内容についてメンタリングを行うことができる 3. スタッフ・ポートフォリオ作成の援助ができる			○	△				◎		○	○	△		
	18	メンタリング実践Ⅱ				阿部	1	○	○	メンタリング実践Ⅰで作成したスタッフ・ポートフォリオのブラッシュアップに向けたメンタリングを実践する。	1. スタッフ・ポートフォリオ作成時のメンターの関わり方を説明できる 2. スタッフ・ポートフォリオに記された内容についてメンタリングを行うことができる 3. スタッフ・ポートフォリオ作成の援助ができる			○	△			○	◎		○	○	△		
	19	自大学プレゼンテーション				全講師	3	○		トップリーダーになったつもりで自大学を紹介することにより、プレゼンテーションにおける、伝え方、話の組み立て方、スライドの作り方の基本を習得する。	1. 数多くある自大学の魅力の中から伝えたいことを厳選し、短い時間で分かりやすく、聴衆の心に残るプレゼンテーションをすることができる 2. 他者のプレゼンテーションを観察しフィードバックを行うことで、優れた点や問題点を分析し、自らのプレゼンテーションに反映させることができる				△	○							◎		
	20	1990年代以降の大学改革プレゼンテーション				全講師	3	○		1990年代以降の大学改革(12項目のうち1項目)について発表することにより、大学改革について理解するとともに、プレゼンテーションのスキルの向上を目的とする。	1. 1990年代以降の大学改革について、プレゼンテーションをすることができる 2. 大学改革において必要とされるマネジメント力を発揮することができる 3. 他者のプレゼンテーションを観察しフィードバックを行うことで、優れた点や問題点を分析し、自らのプレゼンテーションに反映させることができる	△	△				○						◎		
	21	自大学における1990年代以降の大学改革プレゼンテーション				全講師	2	○		1990年代以降の大学改革に対応した自大学における教育改革、組織改革等を発表することにより、自大学の改革について理解するとともに、プレゼンテーションスキルの向上を目的とする。	1. 1990年代以降の大学改革に対応した自大学における教育改革、組織改革等について、プレゼンテーションをすることができる 2. 高等教育政策の動向について理解した上で、自大学に必要な大学改革の提案をすることができる 3. 他者のプレゼンテーションを観察しフィードバックを行うことで、優れた点や問題点を分析し、自らのプレゼンテーションに反映させることができる	△	△		○								◎		
	22	大学職員になろうキャンペーン企画				秦	3	○		大学職員の魅力について、自大学の学生に理解してもらうための企画立案を行う。また、他大学の魅力についても、情報収集する。	1. 大学職員の魅力を伝える企画を立案することができる 2. 他大学の魅力について、情報を収集することができる 3. 大学の特性を理解した上で、日常業務に活かすとともに、新規業務等における客観的分析に活用することができる 4. キャリアプランニングをサポートすることができる					△		◎		△	△				
	23	大学職員になろうキャンペーンプレゼンテーション				秦	1	○		大学職員の魅力について、学生を対象にプレゼンテーションをすることにより、大学で働くことに興味を持ってもらうとともに、プレゼンテーションのスキルの向上を目的とする。	1. 大学職員の魅力について、他者に説明することができる 2. 意欲あふれる職員を集めることができる 3. 他者のプレゼンテーションを観察しフィードバックを行うことで、優れた点や問題点を分析し、自らのプレゼンテーションに反映させることができる								○				○		
	24	トップリーダーとの対談				全講師	3	○		大学のトップリーダーと対談をすることにより、大学経営・戦略手法や危機管理等について理解を深める。	1. 話を聴くポイント、メモのとり方について説明することができる 2. ストーリー性をもって、対談を実施することができる 3. 大学運営・戦略手法や危機管理等についての実践的な関心を広げ、組織を取り巻く環境や置かれた状況に応じた諸問題について、解決に取り組むことができる 4. リーダーとしての実践的な態度を養い、組織を前へ推し進めることができる	○	○	○	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	○	○	○	○
	25	ディベート演習				全講師	2		○	相手の話を的確にメモを取り、趣旨や根拠を分析的に理解する。そして、相手の議論の矛盾点をすばやく確認し、短時間にプレゼンテーションする。	1. 複雑な状況下でも正しい判断をすることができる 2. 相手の主張をよく聴き、すばやくその論点を見抜くことができる 3. 自分の考えを効果的に人に伝えることができる	△	△	△	◎	◎	◎	◎	◎	◎	△	△	△	△	

次世代リーダー養成ゼミナール カリキュラムマップ(3期生)

次世代リーダー養成ゼミナールの目指すもの				将来、事務職員がトップリーダー(役員)や高等教育界のリーダーとして、大学等の経営を担うために必要な知識(理論)・技能(実践力)・態度を段階的に養成します。																			
到達目標				(知識) 1. 高等教育に関する知識・理論(高等教育論、高等教育史、高等教育政策・行政、教育関係法、教育財政)を応用することができる 2. 経営管理・戦略、財政管理・戦略、危機管理に関する知識・理論を応用することができる 3. リーダーシップに関する知識・理論を応用することができる (技能) 4. 情報収集・分析を行うことができる 5. 企画策定・提案を行うことができる 6. 判断を行うことができる 7. 折衝・調整を行うことができる 8. 後継者育成を行うことができる (態度) 9. 学生を中心とした教育活動に積極的に働きかけることができる 10. 立場の違う構成員と協力して働くことができる 11. 地域や高等教育界のニーズに応えることができる 12. リーダーとしてふさわしい言動をとることができる																			
カリキュラム				講師	単位	1年目	2年目	研修の目的 (この受講科目の存在意義を記入)	授業の到達目標 (この授業科目の学習後に到達すべき目標を、ゼミ生を主語にして、行為動詞を使用して箇条書きに記入)	◎=到達目標達成のために、特に重要な事項 ○=到達目標達成のために、重要な事項 △=到達目標達成のために、望ましい項目													
								知識				技能				態度							
												1. 高等教育	2. 経営管理・戦略、財政管理・戦略、危機管理	3. リーダーシップ	4. 情報収集・分析	5. 企画策定・提案	6. 判断	7. 折衝・調整	8. 後継者育成	9. 教育活動	10. 協働	11. 地域や高等教育界のニーズ	12. リーダーとしてふさわしい言動
S D 実 践	26	SDプログラム構築実践Ⅰ(講師養成)	阿部	2		○	SPOD-SD講師に必要な知識・技能・態度について学ぶ。	1. SPOD-SD講師に必要な知識・技能・態度について説明できる 2. コミュニケーション力の必要性を説明できる 3. 自己紹介からセミナーへの導入が出来る										◎					○
	27	SDプログラム構築実践Ⅱ(シラバスの書き方)	米澤	1		○	SDプログラムにおける、シラバスの定義、プログラム概要、到達目標の設定、研修内容等について理解する。	1. シラバスの定義を説明することができる 2. 適切なプログラム概要を作成することができる 3. 適切な到達目標を設定することができる 4. 効果的な学習を促すシラバスをデザインすることができる						△	◎		△	○					
	28	SDプログラム構築実践Ⅲ(SPODフォーラム)	全講師	4		○	SPODフォーラムで担当するプログラムにおける、シラバスの定義、プログラム概要、到達目標の設定、研修内容等について理解する。	1. SPOD-SD講師となることができる 2. プログラムのシラバスについて、同期生と協働して作成することができる 3. 受講対象者のニーズを調査することができる					○		○		△	△	○	◎	△		
	29	SPODフォーラム準備	全講師	6		○	SPODフォーラムで担当するプログラムにおける、研修内容等について理解する。	1. SPOD-SD講師となることができる 2. プログラムについて、同期生と協働して段取り良く準備をすることができる 3. 受講対象者のニーズを調査することができる					○		◎		△				△		
	30	SPODフォーラムプログラム実践・講評	全講師	4	○	○	SPODフォーラムで担当するプログラムの事前講義を行い、課題の解決策を見いだせるようになる。	1. SPODフォーラムで講師を担当することができる 2. プログラムの質問に対して、明確に返答することができる 3. 講評を行うことで、優れた点や問題点を分析し、SPODフォーラム本番に反映させることができる 4. 大学等におけるSDプログラムの企画・立案ができる							△		△		△	◎	○		△
	31	SPODフォーラム振り返り	全講師	0.5		○	振り返りを行うことで、次に活かしていくための改善点を見いだせるようになる。	1. どの点を改善すれば次に確実に反映することができるか述べることができる							◎				△				○
修 了 プ ロ ジ ェ ク ト	32	修了プロジェクト課題設定プレゼンテーション	全講師	2	○		プロジェクトの企画立案、進捗管理、リスク管理などを含めて修了プロジェクトの課題設定を行う。	1. 修了プロジェクトの課題設定について、他者に説明できる。 2. 今後、自分にとっての課題が何であるのかを明確に認識できている 3. 他者のプレゼンテーションを観察しフィードバックを行うことで、優れた点や問題点を分析し、自らの修了プロジェクトに反映させることができる		◎		◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
	33	修了プロジェクト実践論文の書き方	秦	1		○	本ゼミナールで求められる論文がどのようなものかを理解し、一定の論理的手続きに基づいて文章を組み立てるための方策を理解する。	1. 自分のプロジェクト論文の基本コンセプトを他者に説明でき、実行可能な執筆計画を立てることができる							△	◎							
	34	修了プロジェクト企画進捗状況プレゼンテーション	全講師	4		○	プロジェクトの進捗状況を発表することにより、振り返りを行うとともに、進行を妨げている課題(各トラブル)の解決策を見出せるようになる。	1. プロジェクトの進捗状況について、他者に説明し、前回の進捗報告から今回の報告までの自らの作業を振り返ることができる 2. プロジェクトの計画と現状がどのくらい異なるのかを、認識することができる 3. 問題解決のための理論および実践の具体的方策を策定することができる		○		○	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	
	35	修了プロジェクト発表	全講師	3.5		○	プロジェクトのマネジメントの手法や結果を他者に理解してもらい、その意義や重要性を認めてもらう。	1. プロジェクトのマネジメントの手法や結果について、他者に説明することができる 2. プロジェクトの意義や重要性について、説明することができる 3. プロジェクトの実現についての質問に対して、明確に返答することができる 4. 大学の運営を担うための理論および実践の具体的方策を総合的に策定することができる		△		△	△	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎

※1単位は90分を目安としている(ただし、講義によっては最大120分まで要することもあります)

5 次世代リーダー養成ゼミナール 活動報告（3期生）

次世代リーダー養成ゼミナール活動報告（3期生）

○1年目（平成24年度）

【第1回 愛媛県】

6月21日（木）（会場：愛媛大学）

01・開講式 ～オリエンテーション・アイスブレイク～

02・メンタリング実践Ⅰ

～ポートフォリオを基に、2期生からメンタリング～

03・リーダーシップ論&実践Ⅰ

04・リーダーシップ育成実践（ELS） ～愛媛大学の学生と意見交換～

6月22日（金）（会場：愛媛大学）

05・高等教育 IR

06・自大学プレゼンテーション ～自大学の魅力を伝えよう！～

07・高等教育政策論 ～講師：桜美林大学 山本眞一 教授～

08・情報交換会 ～愛媛大学「セ・トリアン」にて歓迎会～

6月23日（土）（会場：松山大学）

09・高等教育史 ～講師：桜美林大学 石渡尊子 准教授～



ワークショップをととして、リーダーシップを発揮！



グループでKJ法を活用し、意見をまとめ発表

Topic 1 【6月22日（金）情報交換会～愛媛大学「セ・トリアン」にて歓迎会～】



3期生の歓迎会が開催されました。幹事は2期生です。なお、基本的に、このゼミナールの懇親会幹事は、受講生が務めます。たかが飲み会の幹事ではありません。皆がどうすれば喜んでくれるのかを必死で考え、入念に店を選び、丁寧に予約をして、会が盛り上がるように手際よく動き、全体をまとめる。通常の仕事とは、ひと味違った仕事の結果を見せることができるのです。

平成23年度まで女性の受講生は少なかったのですが、3期生は女性が4名も参加され、華やかになりました♪

【第2回 徳島県】

7月19日（木）（会場：四国大学）

10・1990年代以降の大学改革プレゼンテーション

7月20日（金）（会場：徳島大学）

11・トップリーダーとの対談

～徳島大学 岩川雅士 理事・四国大学 佐藤勉 事務局長・愛媛大学 渡邊春重 理事との対談～

12・リーダーシップについて語ろう！

13・大学のガバナンスとマネジメント ～講師：九州共立大学 船戸高樹 教授～

7月21日（金）（会場：徳島大学）

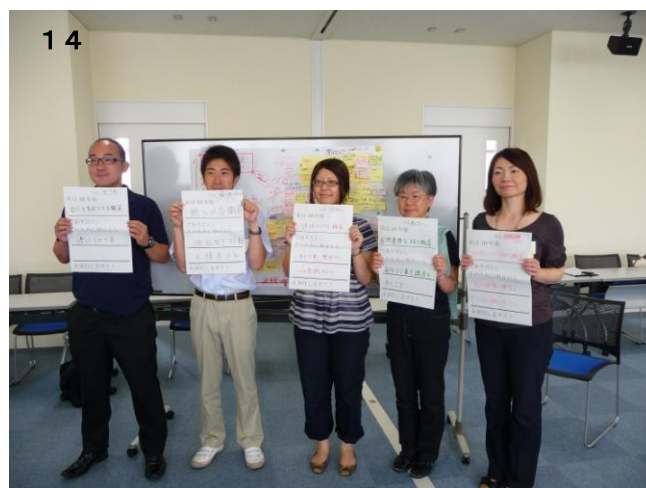
14・2期生による SPOD フォーラムプログラム講義と講評

『若手職員のためのキャリアデザイン入門』－ワークショップで描く理想の職員像－

～2期生の講義を受講し、フィードバックを行う～



理想の職員像についてワークショップ



10年後の理想の職員像&その為に明日から実行すること発表！！

Topic 2 【7月20日（金）トップリーダーとの対談】



徳島大学 岩川雅士 理事・四国大学 佐藤勉 事務局長・愛媛大学 渡邊春重 理事のトップリーダー3名と対談を行いました。

3期生は緊張した面持ちでしたが、事前に質問内容や進行等を練っていたこともあり、最初から最後までストーリー性をもって対談を実施していました。

この対談を通じて、トップリーダーが考える大学経営、戦略手法、危機管理等についての理解を深めるとともに、リーダーには、豊かな社会性や規範意識、他者を思いやる温かい心と冷静な判断力が必要であることを学びました。

【第3回 香川県】 ※南大阪コンソーシアムから4名が参加

11月15日（木）（会場：高松テルサにて合宿）

15・1990年代以降の大学改革に対応した自大学における
教育改革，組織改革プレゼンテーション

16・Leadership 一人的資源の側面からー
～講師 ワシントン大学 Denise Rollin 人事部長～

17・大学職員になろうキャンペーン企画
～大学職員の魅力とは？～

11月16日（金）（会場：高松テルサ）

18・危機管理論&実践

19・リーダーシップ論&実践II



Denise 氏：米国式の大学職員の開発支援について講話



今回は、1泊2日の合宿でした。南大阪地域大学コンソーシアムから4名の受講者がありました。他地域の大学職員と情報交換や交流を深めるとともに、それぞれの所属大学が抱える課題や問題点等の共有と解決を図りました。

Topic 3 【11月15日（木）大学職員になろうキャンペーン企画】



大学職員の魅力について、自大学の学生に理解してもらい、大学で働くことに興味を持ってもらうためにどうすれば良いのかを考える企画です。

2期生・3期生・南大阪地域大学コンソーシアム受講生が、違う大学の人とグループを作り、大学職員の魅力について熱く議論を交わしました。今まで気づかなかった大学職員の魅力を知ることができました。

今回は、講師陣およびスタッフもグループを作り、企画に参加しました！

【 第4回 高知県 】

1月24日（木）（会場：高知工科大学）

20・2期生による修了プロジェクト発表

1月25日（金）（会場：高知大学）

21・大学の構成員を巻き込んだプロジェクトの構築プレゼンテーション

22・フォロワーシップ実践

23・IDを活用した職員による企画・立案マネジメント

24・2期生修了パーティ～高知パレスホテル～

1月26日（土）（会場：高知大学）

25・メンタリング実践II

26・大学職員になろうキャンペーンプレゼンテーション

27・2年目に向けての意見交換

28・講話 ～高知大学 深見公雄 理事・副学長～

29・2期生による次世代リーダー養成ゼミナール振り返り発表

30・修了式（2期生） ～3期生を代表して大塚さんが送辞～



今後1年かけて実施する、大学の構成員を巻き込んだプロジェクトの発表！



自分の上司の良いところとその理由についてペアワーク



2期生の修了パーティでは、3期生が企画・運営を担当！根ヶ山さんによるベリーダンスの披露もあり、大盛り上がり♪

○2年目（平成25年度）

【第1回 愛媛県】今回より、名称が次世代リーダー養成『研修』から『ゼミナール』へ変更
名称変更したことにより受け身の受講から主体的・能動的な学びへ！！

5月23日（木）（会場：愛媛大学）

31・メンター入門

～4期生とのメンタリング実践に向けメンタリングの必要性を理解する～

32・開講式 ～新たに4期生10名が参加～

33・プロジェクト進捗報告

34・リーダーシップ育成実践（ELS） ～愛媛大学の学生と意見交換～

5月24日（金）（会場：愛媛大学）

35・SPOD フォーラム用シラバス作成 I

～テーマ：若手職員に知ってもらいたい『報・連・相』のコツに決定～

36・愛媛大学キャンパス見学

37・情報交換会 ～愛媛大学「セ・トリアン」にて4期生歓迎会～

5月25日（土）（会場：愛媛大学）

38・SD 論 ～講師：順天堂大学 各務正 部長～



学生と意見を交わすことにより、リーダーとしてのコミュニケーション能力の向上を！

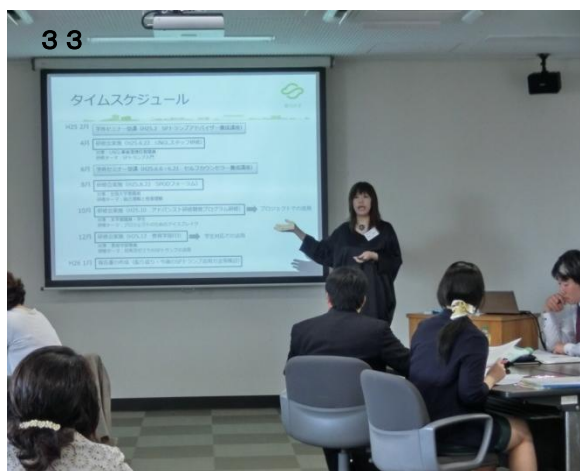


自大学のキャンパスを案内中♪

Topic 4 【5月23日（木）プロジェクト進捗報告】

大学の構成員を巻き込んだプロジェクトの進捗状況を発表。前回のプロジェクト設定発表から今回までの作業を報告することにより、自ら振り返りを行うとともに、進行を妨げている課題（各種トラブル）の解決策を見出せました。人事異動になり、プロジェクトの実行が難しくなってしまったケースもあれば、同僚や上司の前でプロジェクト内容を披露し、周りに理解を広げる試みをしているケースもあり、普通の研修では決して見ることのできない苦労が垣間見えました。

また、プレゼンテーションでは、毎回、評価シートに基づき、講師陣及び受講生間で評価を行っています。評価のポイントは、構成・内容・熱意・コミュニケーション・意識の変容・話す速さ・声の明瞭さ・顔の表情・視線の向け方・身振り・時間の11項目に加え、プロジェクト発表については、問題解決との一致・ニーズとの一致・自由発想・リスク管理の4項目の計15項目です。これらの評価を基に、次のプレゼンテーションに反映させています。



【第2回 大阪府】※四国外（大阪）での初めてのゼミナール

8月1日（木）（会場：桃山学院大学(大阪府和泉市)）

39・SPOD フォーラムプログラム講義

「若手職員に知ってもらいたい『報・連・相』のコツ」
—もっと良くなる職場内コミュニケーション—

8月2日（金）

40・プロジェクト進捗報告

41・SPOD フォーラムプログラム準備

～講評を基に、今月末に開催されるSPODフォーラムに
向けてプログラムの再構築～

42・高等教育戦略論

～講師：名城大学 池田輝政 教授～



桃山学院大学にて集合写真！四国外での開催は、新しい出会いもあり、他地域との受講生と研修を行うことにより、視野を広げることができた。

Topic 5 【8月20日（火）SPODフォーラム】

若手職員に知ってもらいたい『報・連・相』のコツ—もっと良くなる職場内コミュニケーション—と題して、講師を務めました。プログラムの受講生は28名。（SPOD加盟校20名、SPOD加盟校外8名）

講師を務めるにあたり、3期生内でシラバス作成からプログラム内容について議論を重ねて実施した結果、受講した全ての方から、満足できるプログラムであったと評価をいただきました！！

●プログラムの概要

効果的な「報・連・相」について理解を深め、コミュニケーションに関する課題解決案を作成する。

●到達目標

- ①効果的な報告・連絡・相談の方法を説明することができる
- ②効果的な報連相を使って、コミュニケーションに関する課題を解決する方策をたてることができる

●受講して良かった点 ～受講者アンケートから～

- ・報・連・相のコツやポイントが整理されていて、具体例も示していただいたので分かりやすかったです。
- ・同様の悩みを解決してこられた方が講師をされており、具体的かつ実践的な解決策を聞いた。
- ・これまでの自分の仕事を見直し、今後の取り組み方を考えることができた。



☆SPODフォーラム準備から講師を務めて身についた能力 ～3期生アンケートから～

- ・相手の意見を肯定的・否定的の両方から検討し、自分の考えをどのように伝えるか考える力。4時間という時間をどのようにマネジメントするか、またそれを構成する個々のパートをどのように作り上げていくかを考える構成力と、同期とそれを作り上げていく協働力。
- ・プログラムの「到達目標」の達成に向けて、内容を効果的に積み上げていくための論理的な思考能力である。また、設定した「到達目標」と「4時間」という時間の中で、過不足なく、かつ受講生の視点に立って、内容を構築する能力は、企画力等にもつながるものと考えられる。
- ・8人で作ることは本当に苦労した。各個人、得手不得手もあれば、話し合いの時のスタンスというか個性もある。ただし、そういった経緯を経て我々3期生がそれぞれの立ち位置というか役割分担が自然に出来た。また、それぞれがパートリーダーとして機能するために、他の人がやったほうが効果的である、または他の人がやっていたことには踏み込まないように見極めるよう注意していたので、全体の中で誰がどう動いているのかを静観する力がついた。

【第3回 香川県】

11月14日（木）（会場：香川大学）

43・メンタリング実践Ⅱ

44・4期生による大学職員になろうキャンペーンプレゼンテーション講評

11月15日（金）（会場：香川大学 夜はマリンパレスさぬきにて合宿）

45・香川大学キャンパス見学

46・講師養成講座

47・SPOD—SD プログラム講師を目指して

48・プロジェクト進捗報告

49・プロジェクト論文の書き方

50・ディベート演習

11月16日（土）（会場：香川大学）

51・大学職員論 講師 追手門学院大学 福島一政 副学長～

52・SD 演習 問題を「作らない」「解決する」ための理論と実践
～影響の輪と信頼残高～



信頼関係を構築し本音で話しをしてもらうことで、メンターの想いや能力を引き出して（気づかせて）あげる。

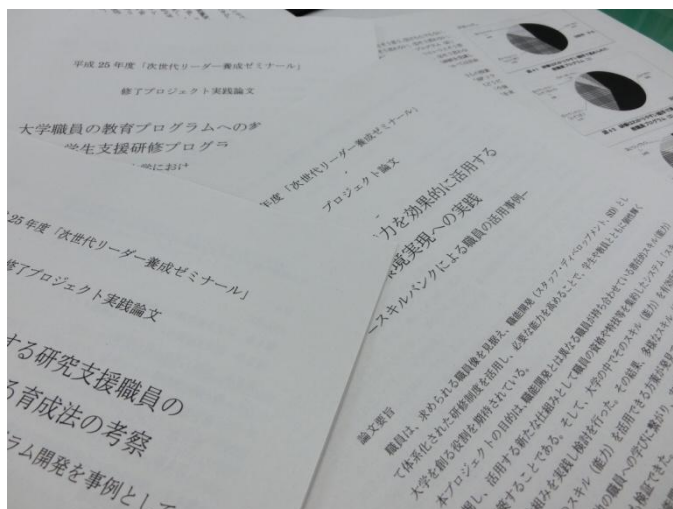


講師として登壇することを想定し、自己紹介～講義の導入、展開までを7分で発表中！発表後は、受講生間で良かった点・改善点のフィードバックを実施

Topic 6 【プロジェクト実践レポートについて】

プロジェクト実践論文とは、大学の構成員を巻き込んだプロジェクトを、企画立案、進捗管理、リスク管理等を含め、1年間かけて実施し、先行研究の検討、具体的な方法、結果の考察（まとめと今後の課題）、参考文献の適切な引用および明示など、論文としての体裁を整え、単なる報告書ではなく、普遍性を持った価値ある情報であることが望まれるものです。

3期生から、こうしたプロジェクト実践レポートとなるよう、指導教員制を適用し指導体制を強化しました。論文の構成等で行き詰まった時には、指導が深夜まで続くこともあり、3期生は真剣に論文執筆に取り組んでいきました。



【第4回 徳島県】

1月23日（木）（会場：徳島大学）

53・修了プロジェクト発表

1月24日（金）（会場：徳島大学）

54・4期生による大学の構成員を巻き込んだプロジェクトの
構築プレゼンテーション講評

55・最終口頭試問

～待ち時間に次世代リーダー養成ゼミナール2年間を振り返って
発表準備～

56・次世代リーダー養成ゼミナール2年間振り返り発表

57・講話 ～愛媛大学 秦 敬治教授～

58・修了式・修了パーティ ～アグネスホテル～



1年間かけて実施してきたプロジェクトの発表では、3期生
全員からプロジェクトに対する熱意が伝わってきました！



修了おめでとうございます♪

Topic 7 【1月24日（金）修了パーティ】

3期生にとっては、学んだ仲間や講師陣と2年間の思い出を語り合う最後の場として、4期生が企画・運営をしました。歓談中には、2年間のゼミナールの軌跡を記録したスライドショーが上映されたり、ゼミナールがヘビーで、四国4県をローテーションして開催していることをかけ、4期生によるAKB48「ヘビーローション」の披露があり、時間を忘れて楽しい時間を過ごしました♪



●次世代リーダー養成ゼミナールを受講して ～3期生より～

本ゼミナールを受講して身につけられるのは、単なるスキルや知識ではありません。魅力ある講師陣、国公立と設置形態の違う他大学の職員さんなど、普段会うことのできない様々な人達から刺激を受けることができますので、物事に対する姿勢や発想、立ち居振る舞いなど、リーダーとして必要な要素を幅広く身につけることができます。みなさんも大学職員として更なる成長を目指したいのであれば、ぜひ受講してみてください。(愛媛大学 大塚陽介)

自分が大学職員であるということを再認識し、大学職員に愛を感じた2年間でした。特に、高等教育史を受講した時は、長い歴史を経てきた高等教育の現場に、今関わっていることの誇らしさと喜びを感じました。そしてなによりも、同じ課題に取り組み、切磋琢磨してきた3期生との出会い。よく笑い、よく語り、そしてよく飲みました。この出会いに感謝しつつ、これからもお互いを高めていけるような存在でありたいと思っています。(香川大学 野口里美)

次世代リーダー養成ゼミナールは、大学等の経営を担うために必要な知識や技能等を身につける研修です。講義形式だけでなく、自大学においてプロジェクトを企画し実践することや、SPODフォーラムで講師を務めるなど、多様なプログラムが準備されています。研修生とは深く交流でき、講師陣からも様々な側面からの指導を受けられ、プログラムと人を通して成長することができます。是非、皆さんも受講してみてください。(高知大学 浜田昌代)

本ゼミナールは、大学職員として必要な知識を習得できるだけでなく、SPODフォーラムや学内プロジェクトの実施を通じて、リーダーとして「自ら企画する」「他者を巻き込む」ためのスキル・態度・資質なども身に付けることができるプログラムです。また、受講生間で課題や体験を共有することで、同期の絆や講師陣との密度の高い関係など「かけがえのないもの」を得ることができます。皆さんもぜひ受講されてみてはいかがでしょうか。(高知大学 宮内卓也)

この研修を受講しての率直な感想は、「しんどかった」の一言に尽きます。2年間に渡る研修と毎回課される課題を、所属大学の業務と並行して行うのは、時間的にも体力的にも難しいものでした。しかし研修の中で、講師の方々や同期生と多くの議論や協働作業を行ったことで、たくさんの刺激を受けるとともに、同期生という良い仲間にも出会うことができました。この研修を受講したことは、自分にとって有意義な経験となりました。(高知工科大学 井村公一)

「次世代リーダー養成ゼミナール」は、今までにない研修です。研修内容はハードで課題も多く大変なこともたくさんありますが、それを乗り越えるからこそ仲間との絆は深くなり、講師への信頼も厚くなります。また、各大学のトップリーダーとの対談、SPODフォーラムで講師を行うなど、普通の大学職員ではできないことを経験することができます。みなさんも、大学職員としてのスキルアップのため、また、自己啓発のためにぜひ受講してみてください。(徳島大学 根ヶ山須美子)

このゼミナールでの様々な設置形態の大学職員や専門性の高い講師陣との出会いは、大きな刺激と、大学職員という業務を見つめ直す貴重な時間となりました。SPODフォーラムでは、四国の大学職員が仲間となり、1つの目標に向かって知識やスキルを結集させ、プログラム作り、講師を努めました。結果、チームワークがもたらした成果に大きな達成感を得ることができました。大学職員の新しい魅力を発見したい方、ぜひ受講してみてください。(四国大学 平野法子)

2年間、全8回という長い研修でしたが、その分修了後の達成感は大きなものでした。途中、くじけそうになることもありましたが、講師や事務局の人達、職場の同僚、そして何よりも共に2年間受講した同期の言動に励まされ、修了することができました。四国4県の様々な大学から集まった受講生は、担当業務も勤続年数もバックグラウンドも人それぞれでしたが、「大学を良くしていきたい」という思いは同じだったのだと思います。(松山大学 木守武文)



●編集後記

次世代リーダー養成ゼミナールも4年目を迎えました。初年度以来、プログラム内容は受講生の意見を基に、より実践的なものとなるよう改善を重ねてきましたが、本ゼミナールの核となる、大学職員がトップリーダーや高等教育界のリーダーとして、大学等の経営を担うために必要な技能・知識・態度を段階的に養成するという形は、変わっていません。今年度で本ゼミナールの修了生は23名となりました。2年間のゼミナールで得られた経験と知識を各大学で活かしていただき、更にはSPODのSD講師として、若手職員を支え、育てて行っていただければ幸いです。(愛媛大学 神谷)

次世代リーダー養成ゼミナール担当教職員

秦	敬治	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	教授
阿部	光伸	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	講師
仲道	雅輝	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	講師
大竹	奈津子	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	助教
清水	栄子	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	助教
丸山	智子	愛媛大学教育・学生支援機構教育企画室	特任助教
米澤	慎二	愛媛大学教育学生支援部	部長
吉田	一恵	愛媛大学総務部人事課	課長
秋谷	恵子	愛媛大学総務部ハラスメント防止対策室	室長
武智	和康	愛媛大学総務部人事課	副課長
久保	秀二	愛媛大学総務部人事課	チームリーダー
上甲	功治	愛媛大学総務部人事課	チームリーダー
川井	順子	愛媛大学総務部人事課	課員
神谷	敦子	愛媛大学総務部人事課	課員

次世代リーダー養成ゼミナール プロジェクト実践ジャーナル

第3号

2014年3月 発行

発行 四国地区大学教職員能力開発ネットワーク
(愛媛大学総務部人事課)

〒790-8577 愛媛県松山市道後樋又10番13号

T E L 089-927-9047

F A X 089-927-9027

E-Mail jinshoku@stu.ehime-u.ac.jp

ホームページ <http://www.spod.ehime-u.ac.jp/>
