

文部科学省戦略的大学連携支援事業
「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」
による大学の教育力向上

平成21年3月

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

はじめに

平成20年度文部科学省戦略的大学連携支援事業として、愛媛大学が代表校となり申請した「『四国地区大学教職員能力開発ネットワーク』による大学の教育力向上」の取組が採択された。

この取組は、先般法令で定められたFD（ファカルティ・ディベロップメント）の義務化や、大学を取り巻く環境の変化に対応できる職員育成の重要性を踏まえつつ、四国地区の高等教育機関において、学生の豊かな学びと成長を支援する、実践的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すものである。

事業採択後は、文字通り「四国地区」全体の教育力向上を目指すために、補助金事業上の連携校以外にも、広くネットワークへの参加を呼びかけ、結果として16大学、12短期大学、6高等専門学校、合計34機関が加盟するネットワークとなった。

本報告書は、このネットワークの活動を記載した年次報告書である。初年度につき、実質的には事業採択後の約半年間の活動、すなわちネットワーク基盤の確立と、次年度以降の取組に係る準備活動の記録となる。関係者のネットワークに対する貢献に感謝申し上げる。

年度活動報告書を作成する意義は、自らの活動を振り返り、客観的に分析することで、その強みと弱みを抽出し、次年度の活動に活かすことにある。関係者、ならびに評価委員各位の忌憚のないご意見をいただきたい。

「『四国地区大学教職員能力開発ネットワーク』による大学の教育力向上」

実施担当責任者

佐藤 浩章（愛媛大学教育企画室副室長・准教授）

平成20年度「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」 活動報告書 目次

ネットワークの呼称と設立の経緯	3
1 取組の概要	7
2 取組の実施計画	13
3 実施運営体制	21
4 平成20年度活動実績	
(1) FD	27
(資料, 報告書等)	
④ 調査報告	28
(2) SD	72
(資料, 報告書等)	
② 調査報告	73
③ その他 (SDプログラムの開発, 実施等)	101
(3) 組織運営等	123
① 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会	123
② ネットワークコア運営協議会	145
③ 各県内会議等	155
④ 遠隔講義(会議)システムの導入	164
⑤ 各種情報提供	166
5 平成21年度計画	
(1) FD	171
(2) SD	171
(3) 組織運営等	171
(参考) SPOD活動スケジュール(一覧)	172
参考資料	
(1) 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」規約	175
(2) ネットワーク加盟校の構成	178
(3) 加盟校アンケート調査結果	
① SPOD加盟校におけるFD/TADの実施状況及びニーズについて	179
② SPOD加盟校における職員研修の実施状況について	192
(4) 平成20年度「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」会議開催日等	198

ネットワークの呼称と設立の経緯

ネットワークの呼称

Shikoku
Professional and
Organizational
Development Network
in Higher Education

= SPOD

ネットワーク設立の経緯

平成20年6月

文部科学省戦略的大学連携支援事業に、16大学等が共同申請（代表校：愛媛大学）
（取組名称「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上）

平成20年8月末

文部科学省戦略的大学連携支援事業に採択

平成20年9月末

四国地区全体の大学等にネットワーク参加呼びかけ

平成20年10月18日

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会を開催（32大学等が参加）

平成21年1月

2高等専門学校が新たに参加（加盟校数が34大学等に）

1. 取組の概要

1. 取組の概要（「戦略的大学連携支援事業」申請書から抜粋）

四国地区の3国立大学と近隣公私立大学等の連携により「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」（「ネットワーク」）を形成し、域内のFD／SD事業の連携と発展を図る。①ネットワーク内で研究開発を担うネットワークコア校（愛媛、徳島、高知の3国立大学）は、FDer（ファカルティ・ディベロッパー）養成プログラムと資格の共同開発及び標準化された新任教員研修プログラム等の共同開発を行う。一方で、②コア校はネットワーク加盟校と連携し、プログラムの共同実施、成果の検証のほか、研究員・講師の派遣・交換など、単独大学では困難な事業を展開する。また、③教員に留まらず、職員やTAの研修（SD、TAD）プログラム開発・実施や大学間人事交流を積極的に行い、エリアネットワーク内の大学等に関わる全教職員の能力向上を図る。これにより、学生の豊かな学びと成長を支援する、実践的力量をもった高等教育のプロフェッショナルを四国から輩出する。

連携取組の趣旨・目的

① 社会的な要請等を踏まえた連携取組の必要性及びその背景について

（緊急性、当該連携地域における諸課題等への対応等について）

大学でのFDについては、既に法令（大学設置基準等）で実施を義務付けられているところである。さらに先般公表された中央教育審議会大学分科会制度・教育部会「学士課程教育の構築に向けて」（審議のまとめ）では、「教員全体の組織的な教育力の向上、教員と職員との協働関係の確立などを含め、総合的に教職員の職能開発を行うことが大切」と指摘する一方、FDについては「成果が十分あがっているとは言いきれない」と評価している。学士課程の教育の質保証の問題とも絡み、FDを含めた教職員の能力開発は、単に実施すればよいというのではなく、実質化が求められている段階にある。

まず、FDについては、これまでも各大学において取組が進められてきたところであるが、単独の大学におけるFD担当部署の脆弱性、限界、非効率性といった課題が挙げられている。FDプログラムの企画・立案、各教員への技術指導を行うことのできるFDer（ファカルティ・ディベロッパー：FDの実践的指導者）の数は全国的に不足しており、しかもその養成プログラムや資格制度がないため、FD指導者の質は大学間で大きなバラツキを生んでいる。

FDの実質化に向けては、こうした課題を解決し、FDerの質を共に向上させることが必要である。そのためには、複数大学からなるネットワーク構築により、各種FDプログラム（TAに対するプレFDも含む）の標準化、体系化、共同実施が強く求められている。

一方、SDについても同様に、職員の役割の高度化・複雑化が叫ばれる中、能力開発担当部署のマンパワー及びノウハウは不足しており、単独の大学でのSD活動には限界が出てきている。職員研修の共同実施や大学間連携による積極的な人事交流が実現すれば、これまで以上に

専門性を高めるための職務経験を積むことができ、高等教育のプロフェッショナルとしての職員の養成も具体的になる。

四国には16校の4年制大学、13校の短期大学があるが、4つの国立の総合大学を除くと、比較的小規模の大学が多い。このため、FD等の実質化に向けてはマンパワーの問題が特に深刻であり、**協働が特に求められている状況**にある。

これらのことを踏まえ、今年度「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」を立ち上げ、大学教育センター等組織を持つ国立大学により形成した「ネットワークコア校」を軸にしながら、四国地区の大学に関わる全教職員の能力向上を図ることとしたものである。

【参考】F D e r（ファカルティ・ディベロッパー）とは

「F D e r」（ファカルティ・ディベロッパー）とは、FDの主催者としてプログラム計画や各教員への教育技術の指導を行う専門職のこと。教育技術指導のみならず、カリキュラムの改善や教育組織の整備に係る企画等も担う。これらの活動を総合的に行うことで、教育の質の保証を指向する大学教育全体の改善に効果をもたらすことが可能となる。

F D e rは、学内の教育改革におけるキーマンである。

（米国では、一般教員200名に対し1名程度必要といわれている。）

② 大学間連携により得られる教育研究効果及び地域社会への影響、効果等について

大学間連携により、マンパワー等の関係からこれまで単独の大学ではなし得なかったプログラムやサービスを連携校の教職員に提供することができる。また、ネットワーク内のFD・SD事例の効果を検証することは、高等教育学における臨床研究の分野を新たに開拓することにもなる。エリアネットワーク間で連携して取り組んだFD・SDによって能力を向上させた教職員が、効果的な教育を四国の学生に提供し、学生の豊かな学びと成長を支援することで、地域を支える次世代の若者の能力も向上する。

【参考2】中央教育審議会「学士課程教育の構築に向けて」（審議のまとめ）から抜粋（強調部分は申請者）

（求められるFDの実質化）

…今必要なことは、制度化に止まらず、FDの実質化を図っていくこと、そのための条件整備を国として進めていくことである。その際、FDを単なる授業改善のための研修と狭く解するのではなく、我が国の学士課程教育の改革が目指すもの、各大学が掲げる教育目標を実現することを目的とする、教員団の職能開発として幅広く捉えていくことが適当である。

（職員の職能開発）

…大学として、FDと同様、学内外でのSDの場や機会の充実に努めていくことが必要である。職員に求められる業務の高度化・複雑化に伴い、大学院等で専門的教育を受けた職員が相当程度存することが、職員と教員とが協働して実りある大学改革を実行していく上で必要条件になってくると言っても過言ではない。なお、教職員の協働関係の確立という観点からは、FD及びSDの場や機会について、両者を峻別する必要は無く、目的に応じて柔軟な取組をしていくことが望まれる。

(大学間の協同の必要性)

…大学間の協同の体制づくりに向け、関係者が主体的な努力を払うとともに、…その際、国立大学等の大学教育センター等における取組が各地域で進展しつつある中で、FD及びSDの大学間連携や支援に関する組織的な役割や貢献を果たし、ネットワークを広げていくことを期待したい。

③ 連携取組により得られる効果について

FDerをはじめとした四国地区の大学教職員の人材育成を効果的、効率的に行うことができる。このことにより、各大学における授業改善のみならず、カリキュラム改革、教育組織の見直し等学内の教育改革全般を円滑に進めていくことができる。また、ネットワーク内の情報交換や人事交流が可能となることで、さらに一層の教育活性化を促進できる。これらにより、さらに満足度の高い教育や学生サービスを提供することができ、各大学は、地域を担っていく若者の人材養成機能を果たしていくことができる。

④ 連携取組により効率化・合理化される事業内容について

これまでマンパワー等の関係から単独の大学ではなし得なかった部分の教育改善を果たすことができる。特に専任としてFDを担当する教員が不在の大学にとっては、ネットワークコア校が提供する標準化されたプログラム等を利用することで、学内で実施するFDプログラムづくりなどの労力が軽減されることになる。

また、各種研修プログラム内容の標準化により、特定のプログラムを受講した教員が、四国地区の他大学等に異動した場合、異動後の大学においても有効な業績や受講歴として取扱うことが可能となる。

このほか、同じ専門分野での職員人事交流により、相互に見識を深めることができる。

2. 取組の実施計画

2. 取組の実施計画（「戦略的大学連携支援事業」申請書から抜粋）

FD（ファカルティ・ディベロップメント）における協働

FDには、日々の地道な教育改善が必要となるが、そのために適切なアドバイス、コンサルティングができる存在が身近にあれば、効率的、効果的に進めていくことができる。その役割を担えるFDerの増員と質の向上はFD実質化の基盤となるものであり、そのための2つの取組を行う。

F-1：FDerの養成

(a) FDer養成のための体系的プログラム開発、資格要件の検討

現在全国的に活躍しているFDerは、自らが海外の大学等で学んできた内容を参考に活動している者が多い。日本の大学にあっては、これまでFDer人材を養成するための体系的プログラムをもつ大学等がなく、その構築は急務となっている。また、現在のところFDerは単なる呼称であり、特に資格を必要とするものではないため、質の面でばらつきを生んでいる状況にある。

このため、本ネットワークにおいて、FDer養成の体系的教育プログラムを開発し、実施するとともに、資格要件化を検討する。なお、教育プログラム化にあたっては、授業場面における教育技法の支援のみならず、カリキュラムの診断及び開発・再開発、教育や学習に関わる組織整備の技法など、学内の教育改革の旗振り役となれる実践的力量を確実に身につけられる内容のものとする。

(b) FDer養成のための研究員及びインターンシップの受入

FDerの養成に当たっては、実践を重視するため、研究員をネットワーク内の先進校に派遣し、FD研修会の企画運営に参画するなどして、実践的な個別教育システムで養成を行う。また、各大学のFDニーズに応じ、相互授業参観時に同僚教員の授業を観察するピアレビュー教員などの養成も行う。このほか、大学院生やポスドクでFDerの業務に興味関心のある者に呼びかけ、インターンとして先進校への派遣を行うことも考えている。

また、大学の教育力向上、教員採用、昇進時における教育業績の重視が言われる中、これから大学教員を目指そうとする者は、できるだけ若いうちに、実際の授業を担当する前に、教育手法等を学んでおくことが重要である。今後、標準的な「教員に必要な教育能力」の調査研究を進め、プログラムの受講を義務付けることも念頭に以下の取組を行う。

F-2：新任教員、大学院生、ポスドク向け標準的（プレ）FDプログラムの開発、実施（TA向けプログラム（階層別、専門分野別）を含む）

初めて授業を担当する教員あるいは将来、授業を担当する大学院生、TAに対して効果的なプレFDプログラムを開発し、実施する。単なる教授法に留まらず、授業計画、シラバスの書

き方から成績評価方法までを含めた内容とし、教員としてのキャリアパスの早期に基礎的な内容を学習し、PDCAサイクルをもった教育活動を習慣づけることを目的とする。

F-3：各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発，実施

既に授業を担当している教員向けに、より実践的で体系化されたFDプログラムを開発，実施する。この中には、FDerが各授業担当者の授業に入り込み、個別アドバイスを行う授業コンサルテーションも含まれる。ネットワーク内の大学には、同種の学部、研究科をもつ大学・短期大学も多いことから、そのメリットを生かしつつ専門分野に対応したFDプログラムについても研究・開発を行う。

なお、これら F-1～3については、本取組の連携・協同機関である国立教育政策研究所高等教育研究部と協力して全国レベルでのプログラム開発を進める。その成果も踏まえつつ、四国地域において実験的・先進的に実施する。

また、FDの実質化には、質の高いプログラムやサービスを用意するとともに、参加者を増やす工夫が必要である。そのためには「研究業績」同様に、「教育業績」を適切に評価し、採用・昇進の際に反映していく人事制度改革が重要となる。このため、以下の取組を行う。

F-4：教育業績記録（ティーチング・ポートフォリオ）の開発

教員の教育業績を可視化するティーチング・ポートフォリオ（授業アンケート結果，シラバス，教材，同僚からの評価等をまとめたもの）について，導入検討中の大学を参考に，ネットワーク内の他大学でも共通フォーマットの使用が可能か検討する。

SD（スタッフ・ディベロップメント）における協働

社会や学生ニーズの多様化や、国立大学の法人化など、大学をとりまく環境が大きく変化し、地域の「知の拠点」となることが求められている中で、職員の果たすべき役割やその期待も非常に大きくなっている。今後、その期待に応え業務を遂行していくためには、定型的な業務を的確に処理していくのみならず、高度な知識や企画立案能力，組織マネジメント能力等を身につけ、高等教育のプロフェッショナルになる必要がある。そこで、本ネットワークにおいては以下の取組により、職員能力開発を進める。

S-1：SDプログラム（階層別，専門分野別）の開発，実施

これまでも、各大学や団体等で職員研修が行われているが、現在求められる能力開発ニーズに十分対応できているとは言い難い。単独の大学では設定しにくい高度な専門性が求められる分野の人材養成プログラムから順次開発していく。

(a) 経営者，管理者養成プログラムの開発，実施

組織としての意思決定，組織戦略の企画立案，予算策定，危機管理，部下の統率など，経営者，管理者として必要な資質を身につけるための養成プログラムを開発，実施する。

事務職員のみならず、理事、学部長など教員の組織管理者も対象となる。

(b) 専門職養成プログラムの開発、実施

特に専門職化が望まれている分野についての養成プログラムを開発、実施する。

〔たとえば、経営情報分析担当，広報や渉外・折衝担当，学生支援担当，
キャリア支援担当，入学者選抜担当，生涯学習担当 など〕

(c) 次世代リーダー養成プログラムの開設、実施

次世代リーダー職員を対象としたコースを開設する。大学の将来を背負って立つ有能な若手職員を選抜し、問題意識の持ち方，課題の立て方から始まり，新時代の大学戦略を立案する。大学を超えた交流により，単独大学では得られない情報を交換しあうことができる。また孤立しがちな若手リーダーのネットワーク化を行う。

S-2：職員業績記録（スタッフ・ポートフォリオ）の開発

職員の職歴や業績を可視化し，適切に評価していくためのポートフォリオを開発する。ポートフォリオの導入により，職員自らのモチベーションの維持向上，段階的キャリアアップに活用できるほか，大学としてのキャリア形成支援，大学間人事交流等の際にも有効である。

S-3：職員キャリアアップサポートの実施

（キャリア形成に係るアドバイス等のほか，人事交流の紹介・斡旋など）

S-1, 2で行う取組を，より実質化していくための方策として，職員キャリアアップサポート制度を設ける。たとえば専門職養成プログラムを受講した者が更に深い経験を積んでいくため，他大学への人事交流を希望する場合など，大学間の連絡，その職員の紹介・斡旋等の役割を果たす。その際，S-2で開発したポートフォリオを活用することで，ベスト・マッチングを図ることができる。

年次計画等

10年先を見据えた長期的ビジョン「大学間連携戦略」を踏まえつつ，その基盤づくりとなるネットワーク間共同事業を3年計画で実施。

（以下，F-1などの記号等については 上記と対応させて記載している）

平成20年度（ネットワークの確立とFDの共同実施に向けた各種準備）

これまでの各大学における実施経緯や方法等の差異を踏まえ，初年度は，各大学が実施中のFD等に係る取組と並行的な形で，四国地区におけるFDer人材の育成，FDプログラムの標準化，体系化等に向けた「共同事業」を実施。

運営準備

ネットワークコア校を中心として，FDネットワーク設置準備委員会を設立。

ICTも活用しながら，円滑な実施運営を行う方法等について検討。

F-1：F D e r の養成に係る開発

ネットワークコア校において、諸外国の事例等も踏まえ、四国地区での資格付与のためのF D e r 人材像と個別要件、到達点について検討。

F-2：新任教員，大学院生，ポスドク向け標準的（プレ）F D プログラムの開発

ネットワークコア校において、授業を行う上で最低限必要な資質について、加盟校の意見も踏まえつつ検討し、標準的プログラムを開発。

F-3：各種F D プログラムの体系化・標準化に向けた開発

ネットワークコア校と加盟校が過去実施してきたプログラムを整理し、ネットワークで共同実施することが効率的、効果的であるものについては、プログラムを一本化。

（分野の特殊性などにより、各大学で実施することが適当なものとは区分する）

S-3：職員キャリアアップサポートに係る検討

人事交流の枠組み（受入部署，費用負担，期間，方法等）に係る検討。

平成21年度（各種F D / S D プログラムの試行）

F-1：F D e r の養成に係る開発

前年度設定した人材像を目指した，受講期間と科目の設定，体系的プログラムを開発。

F-2：新任教員及び大学院生，ポスドク向け標準的（プレ）F D プログラムの開発，実施

ネットワーク内の各大学の新任教員を対象に，前年度開発した標準的（プレ）F D プログラムを試行。

F-3：各種F D プログラムの体系化・標準化に向けた開発，実施

前年度に整理，一本化したF D プログラムの共同試行。実施後，問題点を整理し，次年度の実施にむけて反映。

F-4：教育業績記録（ティーチング・ポートフォリオ）の開発

ティーチング・ポートフォリオの共通仕様を検討・開発する（開発後，各大学で適宜利用）。

S-1：S D プログラムの開発，実施

（a）経営管理者養成プログラムの開発

大学行政管理学会等で行われている議論も踏まえつつ，養成プログラムの開発。

（b）専門職養成プログラムの開発

先行的に，学生支援担当，キャリア支援担当の養成プログラムについて開発。

（c）次世代リーダー養成プログラムの開発，実施（22年度も同様）。

S-2：職員業績記録（スタッフ・ポートフォリオ）の開発

職員の職歴や業績を可視化し，適切に評価していくためのポートフォリオを開発する。

（次年度の人事交流予定者を対象として，試行的に作成を求める。）

S-3：職員キャリアアップサポートの実施

前年度の検討結果を踏まえ，受入，派遣が可能な大学から人事交流を開始する。

また，ネットワークコア校内に職員キャリアアップサポート窓口を設置し，人事交流者の各種相談対応を行う。

平成22年度（F D e rの組織的養成と標準的F D / S Dプログラムの本格実施）

F-1：F D e rの養成

ネットワークコアで策定した、養成プログラムを実施し、修了者にF D e r資格の付与を開始する。また、大学院生やポスドクを対象としたインターンシップを実施。

F-2：新任教員，大学院生，ポスドク向け標準的（プレ）F Dプログラムの開発，実施

各大学の新任教員を対象に，標準化されたプレF Dプログラムを本格実施。

F-3：各種F Dプログラムの体系化・標準化に向けた開発，実施

前年度一本化を果たしたプログラムの本格実施。

F-4：教育業績記録（ティーチング・ポートフォリオ）の開発

ティーチング・ポートフォリオの共通仕様の見直し等。

S-1：S Dプログラムの開発，実施

（a）経営管理者養成コースプログラムの実施

（b）専門職養成プログラムの開発，実施

学生支援担当，キャリア支援担当等の養成プログラムを実施すると共に，他分野のプログラムについても開発を開始する。

S-3：職員キャリアアップサポートの実施

人事交流の実施促進。さらに円滑な受入体制等を継続的に検討。

平成23年度以降（国による財政支援期間終了後の取組の展開方法）

本取組は，長期的な視野に立って実施するものであり，継続して実施する。

F D e rの養成，プレF Dプログラムの実施，プロフェッショナルスタッフの養成を軸としながら，ネットワークコア校を中心に，教職員能力開発を目的とした「高等教育専門職型大学院」の共同設置を目指して，スタッフやプログラムの充実を図る。

設備整備等は財政支援期間中に終える予定であり，終了後にかかる経費負担は少ない。ネットワーク組織を維持運営するための必要経費については，ネットワークコア校，ネットワーク加盟校が応分の負担をすることにより取組を継続していく。

このほか，全国他地区のネットワークと連携を図ることで，四国地区のネットワークで標準化，体系化した人材養成プログラムやF D e rの資格要件などの研究開発成果を普及，発展させることを考えている。

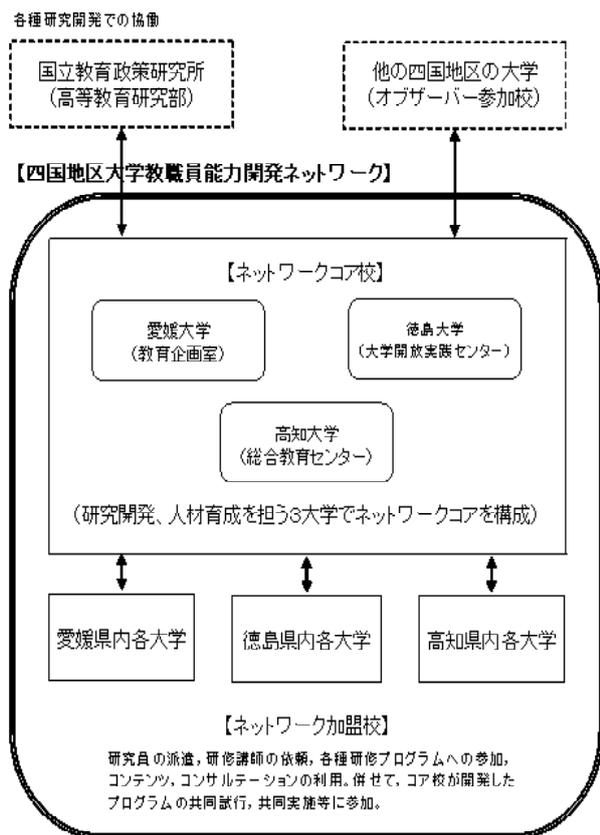
3. 実施運営体制

3. 実施運営体制（「戦略的大学連携支援事業」申請書から抜粋）

(1) 連携取組の実現に向けた実施体制

（代表校，連携校の担う役割，円滑な連携を行う上での実施体制について）

四国地区大学教職員能力開発ネットワークに，ネットワークコアを置き，愛媛大学，徳島大学，高知大学の3大学がネットワークコア校として参加する（また，各県内での統括的役割を果たす）。また，その他の連携校は，ネットワークに加盟校として参加する。



■ネットワークコア校は，分担し上記①で記した取組の研究開発，人材育成業務を行う。

■ネットワーク加盟校は，ネットワークコアが主催する研修プログラムへの参加，コンテンツの利用等を行うほか，ネットワークコアから授業コンサルティングやカリキュラム診断といった各種サービスや学内研修への講師派遣を受けることができる。その一方で，ネットワークコアが開発したプログラム等の共同試行，共同実施等に参加する（研究開発成果の実践の場として重要な役割を担う）。

■現在のところ加盟校でない大学であっても，取組の内容によっては，適宜オブザーバー参加を認める。将来的には，加盟校の増加を促進する。

■研究開発，人材育成にあたっては，国立教育政策研究所（高等教育研究部）と連携・協働を予定している。

また，コアとしての意思形成を行い，研究開発を円滑に進めるため，コア校で「ネットワークコア運営協議会」（運営担当：愛媛大学）を設け，定例として月1回程度開催する。協議会では，コア校の詳細な役割分担，スケジュール，研究開発の方向性，課題，進捗状況についての検討を行う。（開催にあたってはICTも活用する）。協議会での検討結果等については，加盟校に対して随時情報提供を行う。

(2) 評価体制等

年次計画の着実な実施に向けた運営体制及び評価体制について（評価体制，方法，指標の設定及び当該評価結果を反映する方法等）

ネットワークの取組に対する外部評価体制として、有識者からなる運営評価委員会を設置し、毎年度ネットワークが作成した実績報告書をもとに評価を行う。その評価結果をもとに、ネットワークでは、事業の不断の改善を図る。また、ネットワーク内部においても、加盟校は、コア校が提供するプログラム等への満足度ならびに到達度評価を行い、コア校へのフィードバックを行い、コア校はその結果を各種プログラム改善に役立てるための自己点検体制を構築する。

(3) 連携取組の積極的な情報提供の方法及び体制の有無について

ネットワークの WEB サイトを作成し、取組内容について公表する（随時更新）。また、制作したコンテンツ等については、e-learning 教材化するなどの展開を図る。これらの作業については、代表校である愛媛大学の教育企画室が担当する。

附記：その他加盟校について

上記 1～3 については、当初の計画について忠実に記すべく、戦略的大学連携支援事業の申請書を抜粋し、再構成したものである。

実際のネットワークの設立に当たっては、「四国地区」のネットワークであることも念頭に置き、補助金事業の代表校及び連携校 16 校以外の四国地区の大学・短期大学、高等専門学校等についても参加を呼びかけ、結局、34 の大学等が参加するネットワークとなった。先の 16 校以外は補助事業事業上はオブザーバー校となるが、その他ネットワークに参加する上では、ネットワークの「加盟校」として、連携校との間に特段の区別なく活動を行っている（香川大学については、ネットワークコア校同等の位置付けとしている）。

このため、本報告書は、以下、特に断りのない限り、補助事業上の連携校を含む全加盟校によるネットワーク活動の実績について記載させていただいた。

(参考) 平成20年度 戦略的大学連携支援事業「大学間連携戦略」

※ 文部科学省戦略的大学連携支援事業への申請の際、申請書と併せて提出したもの

1. 大学間連携戦略の名称

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学教育力の向上

2. 代表校及び連携校、関係自治体・経済団体等の名称

代表校名：愛媛大学

連携校名：徳島大学，高知大学，愛媛県立医療技術大学，高知女子大学，四国大学，
聖カタリナ大学，松山大学，松山東雲女子大学，高知工科大学，今治明德短期大学，
愛媛女子短期大学，松山東雲短期大学，松山短期大学，高知学園短期大学，
高知工業高等専門学校

関係自治体等：特になし

3. 事業の戦略目標

○ 概ね10年を見通した将来目標を含む取組の戦略目標

○ 連携取組を踏まえた組織再編計画，目指すべき大学像

※ 代表校，連携校，関係自治体等のそれぞれが担う役割を明確にしてください

戦略目標

■ ネットワークでのF D e r人材養成を通じた各大学の教育改革の推進

■ 人材養成プログラムの標準化，体系化を通じた専門職型大学院の創設

四国地区の3国立大学（愛媛大学，徳島大学，高知大学）と近隣公私立大学等による大学連携により「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」（以下，「ネットワーク」）を形成し，域内のFD／SD事業の連携を図る。ネットワーク内での研究開発を担うネットワークコア校（3国立大学で構成）は，F D e r（ファカルティ・ディベロッパー）養成プログラム・資格の共同開発ならびに標準化された新任教員研修プログラムの共同開発等を行う。その一方で，ネットワーク加盟校と連携し，プログラムの共同実施，成果の検証のほか，研究員・講師の派遣・交換など，単独大学では不可能な事業を展開する。また，教員に留まらず，事務職員やTAの研修（SD，TAD）プログラム開発や大学間人事交流も行い，四国地区の大学の全教職員の能力向上を図る。これらの取組を通じ，大学教育力の向上を図る。また，取組の成果を踏まえ，開発したプログラムや資格の全国展開を図るほか，コア校は共同で大学教職員の能力開発を目的とした専門職型大学院の形成を目指す。

具体的イメージ

(1)各大学での教育改革に貢献するF D e r

コア校，加盟校とも，ネットワーク事業を通じて養成されたF D e r有資格者が，学内での(a)授業改善，(b)カリキュラム改善，(c)組織改善の企画立案の支援にあたり，学内教育

改革を推進する。本ネットワークは、講師派遣や必要な情報提供など、各大学のF D e rの活動を支援する。

(2) 専門職型大学院の共同設置

コア校の3大学は、ネットワークで連携して行った研究開発実績をベースに、大学院生やポストドク、現職の大学教職員などを対象とした「高等教育専門職型大学院」の共同設置を目指す（平成22年度からの第2期中期目標・計画にも記載）。現在のところ、当該研究科の内容として、F D e r養成コース、一般教員向け大学教員資格取得コース、高等教育経営者養成コース、学生支援・入試広報等の各種専門職養成コースを想定している。

(3) 全国他地区ネットワークとの連携協力と研究開発成果の普及、発展

全国他地区のネットワークと連携を図ることで、四国地区のネットワークで標準化、体系化した人材養成プログラムやF D e rの資格要件などの研究開発成果を普及、発展させる。

4. 密接な連携を担保するための実施体制の在り方

○「大学間連携戦略」の実現に向けた運営管理体制・評価体制（運営委員会の設置など）

(1) ネットワークコアと運営協議会の設置

コア校でネットワークコアを形成する。コア校は、連携してF DやS Dに係る研究開発を担うとともに、各県にある他の加盟校の統括的立場を担うことにより、広範な地域における円滑な連携を図る。

また、コアとしての意思形成を行い、円滑に研究開発を進めるため、コア校で「ネットワークコア運営協議会」（運営担当：愛媛大学）を設置し、定例として月1回程度開催する。

協議会での検討結果等については、加盟校に対しても随時情報提供を行う。

(2) 外部有識者による運営評価委員会の設置と加盟校からの意見収集

ネットワークの取組に対する外部評価体制として、有識者からなる運営評価委員会を設置し、毎年度ネットワークが作成した実績報告書をもとに評価を行う。その評価結果をもとに、ネットワークでは、事業の不断の改善を図る。また、ネットワーク内部においても、加盟校は、コア校が提供するプログラム等への満足度ならびに到達度評価を行い、コア校へのフィードバックを行い、コア校は、その結果を各種プログラム改善に役立てるための自己点検体制を構築する。

5. その他大学間連携を実施する上で必要な事項

補助期間終了後も、本戦略の目標に沿って大学間連携を継続する。

設備整備等は補助事業期間中に終える予定であり、終了後にかかる経費は多くない。ネットワーク組織を維持運営するための必要最低限の経費については、ネットワークコア校、ネットワーク加盟校が応分の負担を行う。

4. 平成20年度活動実績

4 平成20年度活動実績

(1) FD

① FDe rの養成プログラムの開発

(実施計画)

諸外国の事例等も踏まえ、四国地区での資格付与のためのFDe r人材像と個別要件、到達点を検討。

(実施内容及び成果)

愛媛大学教育企画室佐藤副室長が、国立教育政策研究所との共同研究を通じて検討した枠組み等の内容をネットワークコア運営協議会に報告し、検討を行った。

② 新任教員向けFDプログラム、大学院生・ポスドク向け標準的プレFDプログラムの開発

(実施計画)

授業を行う上で最低限必要な資質について、加盟校の意見も踏まえつつ検討し、標準的プログラムを開発。

(実施内容及び成果)

次年度以降の新任教員向けFDプログラムの実施に向け、ネットワークコア運営協議会で検討した。次年度には、各県内（徳島、愛媛、高知）での加盟校を対象とした新任教員研修会等を実施する（香川県内の加盟校を対象としたものについては、香川大学と他のコア校との協力によって行う）。

なお、大学院生・ポスドク向け標準的プレFDプログラムの開発については、次年度以降に、ネットワークコア校を中心に検討を行うこととした。

③ 各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発

(実施計画)

コア校と加盟校が過去実施してきたプログラムを整理し、体系化。ネットワークで共同実施することが効率的・効果的であるもの、分野の特殊性などにより、各大学で実施することが適当なものとの区分を行い、参加校の状況にあわせてプログラムを作り上げていくことができるようにする。

(実施内容及び成果)

次年度のSPODプログラムガイドブックの作成に向け、各大学等で過去実施してきたプログラムのうち、SPODで共有できるプログラムの洗い出しを行い、それを基に整理を行った。SPODプログラムガイドブックについては、平成21年5月までに完成させ、全加盟校に配付を予定している。

④ 調査報告（別添）

- ・米国POD（FDe rの専門職団体）カンファレンス参加
- ・全国他地区のネットワーク形成中心校への訪問調査 等

⑤ その他（別添…「参考資料」）

- ・FD/TADニーズ調査

④ 調査報告

SPODにおいては、ネットワークを設立し、事業を進める上での参考とするべく、FDにおける先進的な取組を実施している他地区のエリアネットワークや大学への訪問調査を積極的に実施した。また、各加盟校の担当者に対しては、FDに係る全国的な最新状況を認識してもらうとともに、設立間もないSPODメンバーとしての意識を共有していただけるよう、国内外のFDフォーラム等への参加を促し、更には自大学の取組及びSPOD事業に対して還元できる点についての報告書の提出を求めた。

以下は、主な調査報告についてとりまとめたものである。

- 1) POD2008 参加報告
- 2) FD・SDコンソーシアム名古屋 訪問調査報告
- 3) 大同工業大学 訪問調査報告
- 4) 東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」 訪問調査報告

1) POD2008参加報告

(出張概要)

文責 佐藤浩章(愛媛大学)

米国のFD担当者の専門職団体であるPOD (Professional and Organizational Development Network in Higher Education) の第33回カンファレンスが平成20年10月22日から25日まで、米国ネバダ州リノ市において開催された。SPODからは、11名が参加した。

今回は世界各国から約600名が参加、そのうち日本人は27名であった。このことは、会のニュース速報でも、今年からFDが義務化されたことが原因であると報じられた。

この間、23日夕方にはSPODのメンバーが集まり、中間報告会を開催し、学習内容やSPODへの期待等を話し合う機会を持った。また帰国時はスケジュールが同じ者同士でリフレクションならびにラップアップを行った。

PODは、後期高等教育機関における教授・学習の向上のために貢献することを目的に、1975年に創設された。専門性向上のために必要なメンバー間の親睦と学問的交流を提供している。メンバーは教育開発者 (educational developer) と呼ばれる、教員とも事務職員とも異なる専門職である。彼ら/彼女らは教員個人、授業・カリキュラム、組織開発を通して、高等教育機関における人材開発を行うことが業務である。

今回はNCSPOD (North American Council for Staff, Program and Organizational Development) との共催であった。この団体は同じく高等教育における教員能力開発と組織開発を目的とした組織であるが、2年制の後期高等教育機関であるコミュニティ・カレッジ (公立短大) とテクニカル・カレッジ (技術短大) が構成組織である。



以下が参加者による報告文である。参加した内容についての細かな情報や当日の配布資料については、参加者に直接問い合わせしていただきたい。

○ 佐藤浩章（愛媛大学）

1. 学んだ点

1) 「理論，調査，実践を結ぶ（Bridging Theory, Research and Practice: Aligning Educational Programming and Learning）」（24日セッション）では，全世界的にFDのパラダイムが「Teaching（教育）から Learning（学習）」へと変化していることを学んだ。つまりどのように効果的に教えるかということから，どのように効果的に学ばせるかをFDは考えねばならず，FDの効果もそのレベルで検討されなければならないということである。教授技術の習得のみならず，効果的な学習環境や学習動機の高め方についての理論を基盤としたFDの必要性を感じた。

2) 「授業改善からカリキュラム改善へ（Helping Faculty Move up/out from Course to Program Development）」（24日セッション），「シラバスチェックによるア KrediteーションとFDの統合（Intertwining Accreditation and Faculty Development through a syllabus Study）」（24日セッション）からは，カリキュラムレベルでのFDの具体的手法を学んだ。その中で重要となるのが，シラバスである。シラバスを適切に記述することをプログラムやコンサルティングで伝えた後に，それが定着しているかどうかを確認する作業が，カリキュラム改善の第一歩である。またこれと関連して学習成果（Learning Outcome）が強調されてきている傾向がうかがえた。学習成果をどのように測定するのかについては，米国においてもまだ明確な方向性は出ていないようであったが，日本と同様にホットイシューであることが確認された。

3) 会全体を通してであるが，筆者は3回目の参加であったが，参加当初はどのように振る舞えばよいのか全くわからず困惑するばかりであった。今回は，若干客観的にPODという組織を分析することもできた。発表内容は，研究調査を基盤としたものから，実践報告，あるいは情報交換・事例共有・ネットワークづくりを目的としたものまで，様々であることがわかった。また毎年同じような内容が報告されているものもあった。よって，今後の参加者は，自身の大学が現在抱えているFDの課題にターゲットを絞り込んで参加するとよいだろう。

2. 職場で活かせるような点

1) 「能力開発の成果測定（Evaluating the Impact of Professional Development）」（22日ワークショップ）では，カーク・パトリックの能力開発の4段階測定モデルをアレンジした5段階のFD評価レベルが提案された。レベル1は「反応」であり，参加者満足度調査がこれにあたる。レベル2は「学習」であり，参加者への目標到達度や学習内容がこれにあたる。レベ

レベル3は「行動変容」であり、研修後にどのように行動が変化したのかを追跡することである。レベル4は「学生や大学の運営・目標への影響」であり、学生の学習到達度の向上や授業アンケートにおける満足度の向上、大学や学部の教育目標の達成度の調査である。レベル5は「価値」であり、大学が組織としてそれを価値あるものとしてみなすようになるかどうかということである。本学のFDでもこれまではレベル1、2での調査にとどまっていた。今後はレベル3、4、5の評価を実施する必要があると感じた。具体的には研修後のフォローアップ調査の実施を検討したい。

2) 「アカデミック・ポートフォリオ (A New, Innovative Faculty Evaluation and Development Technique)」(23日セッション)では、幸運なことに、この分野の第一人者であるピーター・セルディン氏から直接、アカデミック・ポートフォリオ(AF)の書き方を教わる機会を得た。ティーチング・ポートフォリオ(TP)が教員の教育業績記録であるとすれば、AFは教員の総合活動業績記録である。教育のみならず、研究、サービス、その他についても記述することになる。その具体的項目やポイントについて学ぶことができたので、本学でのTP導入検討時の参考にしたい。

3. SPODで活かそうな点

1) 「FDの4段階：大学教員の学習段階にあわせて (Four Degree of Professional Development: A Continuum for Faculty Learning)」(24日セッション)では、大学で実施されている複数のFDプログラムを、①教員とセンターの関係(教員個人の研修、FDセンターから教員に向けた研修、教員からセンターに求められる研修、センターと教員が協働する研修)と、②学びの深さ(単純学習⇔意味のある学習)の二軸で整理していた。これにより、現状のプログラムを整理し、将来不足しているプログラムを浮かび上がらせるという目的があったようだ。筆者もこの分類で整理してみたが、あまり機能したようには思えない。しかしながら、参加校が提供しているプログラムを集約し、一覧表にまとめる作業自体は意味のあるものになるだろう。これを作ることで、各大学は自大学の強みと弱みを発見することができ、共有できる資源を見つけることができる。この点で、筆者らが日本の11大学123のFDプログラムを収集・分析して開発した「FDマップ (FD Map: Conceptual Map on Faculty Development Programs)」(25日ポスターセッション)がより有用であるように思えた。

2) 大学間でFDの効果測定を行うことも一考に値しよう。例えば上記したように、シラバスの適切さについての比較調査を行うことで、FDの効果測定することができるのではないだろうか。むしろSPODは評価機関ではなく、能力開発を目的に共同しているネットワークであるが、現状把握という意味で、共同調査は四国全体の教育力向上に寄与すると思われる。

○川野 卓二 (徳島大学)

1. 学んだ点

今回は、私自身にとって2度目のPOD参加であった。多くの懐かしい顔と再会し、学ぶべき

ことが多かった4日間であった。前回と異なっていたのは、NCSPODとの共同開催という点であり、それぞれの組織の独自の等方法によるシナジー効果が今後のFD活動において期待される。今回、次の3つのセッションが特に印象に残った。

1) 2日目の昼食後に行われた全体講演で、Debra Roweによって行われた「Beyond Critical Thinking to Becoming an Effective Change Agent: Trends Toward Sustainability Education and Action」は、私にとってFD活動の新しい指針を与えるものとなった。Sustainabilityとは、持続可能性と訳される概念であり、人間活動、特に文明の利器を用いた活動が、将来にわたって持続できるかどうかを表す概念(Wikipedia)とされており、特に環境問題やエネルギー問題について利用されているものである。持続可能な未来を築き上げるために、教育の果たす役割を再確認し、その変革推進者に求められる特徴を明らかにし、FD活動を通じて、変革推進者を養成する教育を促進することが重要であると感じた。

2) 最終日(土曜日)の午前中に行われたGIFTS(Great Ideas for Teaching/Training Staff)セッションは、NCSPODにおいて例年行われているプレゼンの手法だそうである。10分ごとに机を移動し、ミニ訓練を数多く受けることができる効果的な方法であった。

3) 土曜日の午後にマイアミ大学のMilton Coxらによって行われた「Weaving Strategies and Practices Engaging Faculty to Adapt Active Learning」では、今回の様々なセッションの総括的な議論が行われた。それぞれのセッションのなかで、今後のFD活動において応用的な価値が高いと考えられる発表等が紹介され、参加者間で話し合いが行われた。

2. 職場で活かせそうな点

木曜日の午前中に行われた「Ten Ways to Let Your Database Do Your Work for You」では、学内で行われている全てのFD活動のデータベース化の方法とその利点などを学ぶことができた。FD活動の効果的な評価方法が今後議論されることになるが、その基礎的なデータをDB化して保存しておくことが重要であり、多様な活用も可能であり、その利用範囲が広範であることを知ることができた。

3. SPODで活かせそうな点

持続可能な発達を実現するために必要な能力を備えた変革推進者を養成するという枠組みを、FD活動を通じた能力開発の根幹に置くことによって、SPODが実施する連携活動がより実り多いものとなるに違いない。変革推進者として備えなければならない特質は、打たれ強さを持ち、楽観的で、ねばり強く、説得力を持ち、人の気持ちが分かり有能であることとされている。これらは、特定の科目内容の学習によって身につけるものではなく、キャンパス内外の様々な活動を通じて獲得していく特質であると考えられる。これから、SPODネットワークで行うプログラム開発に、この持続可能性社会の構築という枠組みを適用し、そのような社会の実現に向けて人材を養成するためのガイドラインとして活用することが出来ると考える。

○ 宮田政徳(徳島大学)

1. 学んだ点

1) 10月24日(金) Concurrent Session(11:00-12:15)「非線形型モデルのFD

(A Non-linear Model of Faculty Development: by Constance Knapp & John Molluzzo & James Stenerson, Pace University)」では、FDを単純な線形的モデルによって職階別に実施するのではなく、各職階での教員が活動している内容(研究、教育、学内サービス)によって、個々の教員のニーズに合った非線形型モデルを考えなければならない、ということを学んだ。

2) 筆者は今回初めての参加で、初めはどのセッションに参加したらよいか、全くわからず困惑するばかりであった。何とか幾つかのセッションに参加したが内容が予想したものと違ったりして、期待はずれのものもあった。事前にもっとセッションの内容を研究して参加すべきであった。しかし人的な交流は22日の午後ボランティアとして受付をするよう依頼されていたので、POD関係者とかなり親しくなることができ大きな収穫があった。

2. 職場で活かせるような点

1) 10月24日(金) Concurrent Session (15:45-17:00)「望ましいFDプログラムを作り上げるための行動計画 (An Action Plan to Design Desirable Professional Development Programs (PDPs): by Roberta Ambrosino, UT Health science Center San Antonio)」では、質問紙で自分の大学をその目標、雰囲気、上層部の考え別に類型化し、その上で自分の職域と照らし合わせてマトリックスを作成し、各人にどのようなFDプログラムがふさわしいかを示された。FDプログラム作成のキーとなる要素が分かり便利であるように思われる。

2) 10月25日(土) Concurrent Session (14:00-15:15)「コア・ラーニングアウトカムのためのFD (Faculty Development for Core Learning Outcomes: by Lynda Milne, Minnesota State College & University)」では、ミネソタ州でラーニングアウトカム(又はコンピテンシー)の共通コア項目が、大学間の単位互換の必要性より策定されたことが示され、その共通コア項目のアウトカムが獲得されているかを評価するテストが実施されていることが報告された。そのテスト内容はWEB上で公開されているというので、どのような評価項目があるのか知ることは日本の今後の大学教育に参考になると思われる。

3. SPODで活かせるような点

1) 10月24日(金) Concurrent Session (14:15-15:30)「教授・学習センターの立ち上げ: 学内組織の一つとなること (Establishing a Teaching and Learning Centers: Becoming Part of the Campus Fabric: by Tracy Price, Lansing Community College & Todd Zakrajsek, University of North Carolina)」では、FDセンターをどうやって立ち上げるか、又どうやって維持して行くかが示された。立ち上げのポイントは①他のセンターが何をやっているか探ること、②大学組織の上層部や教員の中でキーマンとなる人たちと議論し理解してもらうこと、③センターの目的、使命、行動原理を決めること、④教員へのお客様サービスができる場所を確保すること、④独立した予算、基金を確保すること、⑤教員の中から協力してくれるアドバイザーグループを作り上げること、⑥WEBページを開くこと、等である。維持していくポイントは、①様々な活動(ワークショップ、ランチセミナー、コンサルテーション、ラウンドテーブル、FDコミュニティー、WEBページ等)を持続すること、②他部局と連携・協力すること、③継続できるスタッフを確保すること、等である。これらのポイントはこれからFDセンターを立ち上げようとする大学・短大に参考となるのではないかと思われる。

る。

2) 10月25日(土) Concurrent Session(15:30-16:45)「高等教育における教授・学習資格—英国から学ぶこと(Certification in Learning/Teaching in Higher Education: Lessons from England: by Jacqueline Thomas, Texas A & M University-Kingsville)」では、米国 South Texas 大学と Texas A&M 大学キングズビルで行われている新任教員研修と英国の PGCHE (=Post Graduate Certificate in Higher Education) の比較検討がされた。一番大きな違いは、①米国の研修は推奨されるが必修でないのに対して、英国の PGCHE は大学教員になる前に必修であること、②研修期間が米国は一年間の年間計画であるのに対して、英国の PGCHE は二年間に渡ることである。その他では、英国の PGCHE の方が参加者に様々な課題を課していることである。例えば、授業参観、SOTL シンポジウムでの発表、4,000 字の論文執筆、学びのコミュニティ形成等である。日本ではどちらの形態が相応しいかは両者をよく研究して、今後 SPOD でも議論して行かなければならない問題だと思われる。

○ 立川 明 (高知大学)

平成20年度初めて POD に参加しました。このような機会があることを初めて知りました。私にとってはこれが SPOD に参加した最初の成果と言えます。初参加と言うこともあり、ほとんど何も分からず有益な情報を提供できることはありませんが、感想を中心にまとめさせていただきます。

1. 学んだ点

まず女性の比率が高いことを知りました。驚いたりはしませんでした。男性より女性の方が多く、また男女とも若い人が結構いたと思います。またそんな若い人がセッションに行ってみるとスピーカーだったりしてこれには驚きでした。国内の高等教育研究集会などには何度か出席したことがありますが、男性が多く、テーマ別セッションでもスピーカーは普通年長者です。情報分野では若手が多少目立ちますが、若手が先頭になって授業改善をしてるのかという点必ずしもそうではないように思います。

パソコンスキルが一定程度ある参加者が多いようでした。国内の会議ではでっかいパソコンを持ち込んだのは良いが、プロジェクトに繋がらず対応に来たはずのスタッフがまた別の人を呼びに行くなどというどたばたをよく見かけます。PODではどこでも電源のあるところにパソコンをつないでワイアレスでインターネットに接続している人や、セッションでは音声や動画を再生している人をよく見かけました。もちろんホテルにもそのような設備が整っているということもあります。日本の教員のPCスキルの低さも問題ではないかと感じました。

理系、文系を問わずあらゆる分野の人が参加しているようでした。また何処のセッションもなにがしかワークショップを取り入れているようでした。こんなやり方もおもしろいともいえました。

2. 職場で活かせるような点

FDに限らず、ちょっとした説明会や会議においてもワークショップ形式というのは使える

と思いましたが。いろいろなところで使ってみたいと思いましたが。また今回は化学に関係する分野の話も聞けました。サステナブルな教育とは、授業方法や授業改善方法のことかと思いましたが、そうではなく持続可能な社会を実現するための教育の必要性の話でした。今自分の担当する教養科目の中でも扱っているテーマの一部であり、大いに参考になりました。また化学の授業での動画教材の利用は10年以上前からやりたかったことですが、安く導入するにはスキルが無く、簡単に導入するためにはソフトを買うお金が無く結局できませんでした。また改めてうらやましいなと思った次第でした。

3. SPODで活かせるような点

学生対象のアンケート調査により、授業改善に役立つような質問項目はどういう物かなどと言う内容のセッションを聞きました。この内容自体は結構参考になるなと思ったのですが、聞きながらふと感じたことがあります。果たして学生は評価者としてのスキルを身につける機会があるのだろうか？私たち教員についてもいえることだと思います。グループワークによって、自己評価に修正がかかり客観視できるようになることが分かっています。ただしグループワークがどれほど活発か、またメンバー間のコミュニケーションが上手くできているかなどの要因で成果も大きく変わります。教員も学生もグループワークやワークショップを多く経験することによって、評価者としても成長することが期待できないだろうかと思えます。

○ 野本百合子（愛媛県立医療技術大学）

1. 学んだ点

今年度から本学のFDを担当し、企画・立案に本格的に取り組むこととなった。そこで、次の3点を目標に今回のカンファレンスに参加した。それらは、①FD活動を理解するための知識・情報を収集する、②FD活動を展開するための課題や問題点とその解決に向けてどのような取り組みがあるかを知る、③今後の本学FD活動に向けた示唆を得る、の3点であった。具体的には以下のとおりである。

①②に向けて“PRE-CONFERENCE WORKSHOPS” POD Workshop for New Faculty Developers”に参加した。米国においてFDがどのように変遷してきたのか、歴史的な経緯を踏まえた学習をすることができた。社会の経済状況や入学する学生の背景の多様化がFDに大きな影響を与えてきた経緯を理解した。現在のわが国の状況も同様にあり、特に医療系の教育、中でも看護学教育は、多様な学生を対象とする機会が増加してきている。このような状況において大学教員になるための教育が十分でないままに、看護実践現場から教員へと役割移行を経験する教員も多く、そのような現状に活用できるFDのための知識が蓄積されている可能性を感じた。具体的には、教授活動の支援に向けて開発された多様な支援ツールの資料を入手することができたので、それらの活用について検討したい。また、私はこれまで看護学教育についてのみ考えてきたので、幅広く大学教育、あるいは高等教育という視野から、全体を見渡せていなかったことに気づいた。看護学を教育する前提に大学教員として、学生の教育に対するレディネス、大学運営に対するレディネスなど視点を持つ必要性を感じた。

次に、③に向けて、”TIG #10: Small Colleges: Strategies for and issues of concern relevant

especially to developers working in small 2- and 4-year colleges” , それに引き続き,” Concurrent Sessions, Starting and Sustaining Faculty Development at Small Colleges” に参加した。参加者が所属する大学は、小規模大学といっても学生数1000人規模の大学であり、本学とは状況が異なっていた。しかし、予算をどのように確保するか、教員の研修会への参加をどのように促すか、自由参加か、義務参加かなど、ディスカッションを通して、直面する問題はかなり類似していると感じた。引き続き参加したコンカレントセッションにおいては、FD計画時の理念や留意点についての資料も入手することができたので、本学のFD企画を見直し、今後の計画を立てる上で参考にしたい。

さらに、③に向けては,”Roundtable Sessions, Helping Novice Teachers Weave Workable Syllabus Policies” に参加した。シラバスは、学生が学習目標を達成する上で非常に重要であり、有効に活用する必要があるが、これがあまり機能していないとこれまでも感じてきた。このセッションの参加者は非常に少なかったが、それゆえに具体的な話を聞くことができると共に、それぞれの大学が新人教員に提示している「シラバス作成の手引き」などの情報を得ることができた。次年度の新人教員オリエンテーションに向けては、これらを活用した企画を考慮したい。

その他、セッションの持ち方やセッションでの意見の述べ方、ポスターセッションの方法、教員間のネットワークの作り方などについても大変刺激され、今後のFD活動のみならず、大学教員としてのネットワーク作りにもヒントを得ることができた。

2. 職場で活かせるような点

FD活動に関しては、今年度、FD委員会のメンバーが刷新され、FDについて理解することから取り組み始めている。米国の方法をそのまま本学に取り入れることはできないと感じたが、これまでのFD活動を振り返り、新人教員へのオリエンテーション内容の不足やTeaching & Learningに関するFDのあり方などについて、新たな視点を得た。例えば、シラバスについての学習会を企画するなど、これらを今後の活動に活かすことができる。

また、FDの視点として、教員個々の教育活動への支援に重点をおいてきたが、組織として、あるいは教員の職業人としての発達には十分な配慮ができていなかったことにも気づかされた。FDに関する多くの文献や資料を得ることができたので、本学のように少人数の教員間であっても有効なFD活動を展開するための方法を検討していきたい。

3. SPODで活かせるような点

SPOD全体の中でどのような活動が展開されるのか、まだ具体的にイメージできていないが、今回のカンファレンス参加を通して、SPODに期待したいと願う私個人の意見は、以下のとおりである。

先にも述べたが、本学は小規模大学であり、異動が少なく所属教員が長期間にわたって固定している講座もある。そのような中で、FD活動を活性化するためのノウハウをほとんど持ち合わせていない。今回のカンファレンスは、FDを担当する大学教員が、それぞれの課題を述べ、他学の状況から示唆を得る形式で進められていた。この方式を参考に、SPODに参加している大学間で、それぞれが直面している課題克服に向けたシンポジウムやワークショップなどを企画し、各大学が経験的に蓄積している知識を共有する機会を設けていただきたい。特に、小規模な大学や医療系の教育を行っている大学がどのようなFD活動を展開しているのか、具

体的に知りたいところである。

また、FDに充てられる予算も限られているため、十分に実施できない活動、例えば講師の招聘やFDのための人事交流などが実現できることを希望する。

さらに、今回のカンファレンスにおいて、米国の多くの大学がWEBを有効に活用してFD活動を展開していることに関心を持った。学内LANやWEBをどのようにFD活動に活用できるのか、SPODの活動を通して具体的に示していただきたい。

○ 佐藤 厚（高知女子大学）

1. 学んだ点

- 1) Pre-Conference Workshop (Preventing Death by Lecture: Turning Passive Listeners into Active Learners)」（22日セッション）：初めてのPOD参加であり、タイトル名からこのワークショップを選択した。参加者は10名であり、当初予測したワークショップとは大きく異なり、最初は困惑の連続であった。

オーガナイザーの Sharon Bowman (Bowperson Publishing and Training) は、いかに学生を授業に集中させるかという課題に対し、ワークショップ参加者が学生と仮定し、具体的な tip を提供し、シュミレーションを行った。

Powerpoint の有効な使い方、講義中における学生へのエクササイズの実行など多様なものがあつたが、興味深いものに講義中の音楽があつた。

氏はこのほかにも様々な tip を開発しており、その詳細は以下のWEBを参照。

<http://www.bowperson.com/>

- 2) Building a Continuous Weave from Senior Faculty to the Newly Hired . (Bill Searle, Asnuntuck Community College)

ベビーブームに多く採用された教員 (Senior Faculty) が退職の時期を迎えようとしている。緊急の課題は、Senior Faculty から若手教員へ teaching/learning knowledge であり、その解決方法は、open discussion である。

- 3) 一般に国立大学では、FDに積極的であるのは全教員の10～15%、全く関心を持たない教員は10～15%程度と言われている。セミナーで知己を得た Rewena Santiag, ((Ed. D.) California State University. Teaching Resource Center. Director, Teaching Resource Center. Professor of Instructional Technology)によれば、California State University においてFDに積極的であるのは全教員の30%程度とのことであつた。米国と日本ではFDの歴史や成り立ちが大きく異なるが、どのようにしてFDへ関心をたせるかが今後の大きな課題である。POD参加者は女性が多いように感じた。

2. 職場で活かせるような点

(授業中の音楽) 米国の大学と本学とではシステムにおいて異なる点があまにも多く、すぐに活用できるものは少ない。しかし、講義中の音楽は本学で実験的に行う予定にしている。

近年のサイエンスレポートにも秩序よりも無秩序のほうがより学習効果がある事が報告されている。

3. SPODで活かせるような点

SPOD参加校間で教員の交換を行うチームレクチャーは可能でしょうか？

SPODの参加校は32校にもものぼることから、いくつかの教科で数時間の教員交換が可能ではないでしょうか。かつ、その講義はオープンレクチャー形式にして、誰でもが（特に若手教員が）参加できるようにしたら、四国発のユニークなFDになるのでは？

○ 谷口 薫（四国大学）

1. 参加会議について

POD（Professional and Organizational Development Network in Higher Education）年次総会。

PODは、アメリカの大学など高等教育機関にて活動するファカルティ・ディベロッパーが所属する総会員数1800名ほどの協会である。

本年度は、NCSPOD（Northamerican Council for Staff, Program and Organizational Development. 主にコミュニティ・カレッジのファカルティ・ディベロッパーの協会）と初めての共同開催による年次総会である。本年度の年次総会参加者は650名ほどとのことであった。

開催場所： アメリカ合衆国 ネバダ州 リノ市, ナゲット・リゾート・ホテル

開催期間： 平成20年10月22日（水）から25日（土）まで

2. 事前準備について

1) PODの参加者登録・申込

PODサイト内での参加者登録・申し込みを申し込みフォーム(Conference Registration Form)を使用して行う。会員外の申し込みとなるため、「会員外、海外からの参加(non-member international)」として登録・申し込みをする。年会費を併せて事前申し込みにて560ドルの参加費がかかった。また、セッションによっては有料セッションがある。

2) 飛行機チケットの予約手配, ホテルの予約手配等

本年度は、成田ーロサンゼルス便を利用した後、アメリカン・エアウェイ（ロサンゼルスーリノ便）を乗り継ぎで利用した。リノ・タホ空港よりホテルまではタクシーにて移動。

宿泊ホテルは、開催場所であるナゲット・リゾート・ホテルを予約。

3) 到着後の現地登録 Registration

前日21日午後5時から8時まで登録カウンターが設置された。会議開催当日にも登録は可能。現地登録をすると、会議のプログラム、会員名簿、年会報などが配布される。

3. 会議での講演, ワークショップ, セッション等について

<年次総会のおおよその流れ>

1) 10月22日（水）

初日は、役員会議と、Pre-conference workshop（事前ワークショップ）が23件（終日ワークショップ4件、午前ワークショップ8件、午後ワークショップ11件）開催された。出張者は「隠れた問題：キャンパスにおける異文化交流」と題されたワークショップに申し込みをしていたが、当日発表者が現れず、急遽セッションはキャンセルになった。夜はウェルカム・レセプションが行われた。

2) 10月23日(木)

午前・午後とも休憩を挟みながら、75分の同時開催セッションが一日に5回ほど開かれた。1回あたり20件ほどの異なるテーマのセッションがあり、参加者はめいめいが自分の関心に応じて参加するセッションを選び、毎回ごとに会場を移動する形式である。

セッション・テーマは、「エンジニア教育におけるFD」「教職員間の対話の活性化」「オンライン会議の有効活用」「新任教職員のオリエンテーション」「年代・勤務年数の異なる教職員の連携」「女性教職員のサポート体制を考える」「ミレニウム・キッズにどう対応するか」「講義でのユーモアの活用」（一部抄訳、大意訳）などである。

昼食時にはデボラ・ロー氏（持続可能な発展のための教育US協会会長）による環境問題と持続可能な環境問題教育についての講演があった。夕食時には、POD主催による夕食会が開かれた。

3) 10月24日(金)

前日と同様に、午前・午後とも休憩を挟みながら、75分の同時開催セッションが一日に5回ほど開かれた。1回あたり20件ほどの異なるテーマのセッションがあり、参加者はめいめいが自分の関心に応じて参加するセッションを選び、毎回ごとに会場を移動する形式である。

セッション・テーマは、「授業評価アンケートの否定的コメントをどう生かすか」「理論と調査と実践をどのようにつなぐか」「博士号取得のサポート」「学生の読書離れにどう対応するか」「非常勤教職員の協力を獲得する」「社会人学生のサポート」「高校、大学、コミュニティ・カレッジ間の連携」「不正行為や剽窃にどう対応するか」（一部抄訳、大意訳）などである。

この日は午前中にも全体講演があり、ノートルダム大学のジャコブ氏が、化学・生化学の教員としての経験を交えつつ、いかにして大教室での科学講義であっても効果的な参加型講義を組織し展開するかなどについて講演した。

4) 10月25日(土)

最終日の午前中はポスター・セッションや10分毎の小プレゼンテーションが行われた。午後は、2回の同時開催セッション（75分）が合計25件ほど行われた。セッション・テーマの一例を挙げると、「外国人教員のサポートと活用」「学生主体のFD活動」「論文の発表・公刊のサポート」「コース再編・改組におけるFDの役割」（一部抄訳、大意訳）などである。夜は夕食会・閉会パーティーが開催された。

<個別のセッション・テーマ、講演などについて>

参加したセッションの中で、以下のものについては、特に興味深く聞いた。

- ・「小規模大学でのFDの立ち上げ・継続」

(なお、アメリカでは学生数5万人以上のマンモス大学も多く、日本の大学のほとんどはアメリカで言うところの小規模校に当たると言える。コミュニティ・カレッジでも都市部では数万人の学生を抱えるところもあるとのことであった。)

コネチカット・カレッジのレダー氏とセント・ローレンス大学のムーニー氏による共同発表。結論としては、各学部や部署に活動の核となる協力メンバーを構成すること、居心地のいい訪れやすいFDセンターを作ること、大きな目標や複数の課題にいきなり取り組むのではなく具体的な小さいプログラムを一つずつ上首尾にやり遂げ実績として積み上げること、食品(food)の重要性(活動の場で茶菓子や食事を積極的に提供すること)などがすぐに着手できる改善点として提示されていた。会議や活動の際に上質の食品を提供することには非常に効果があると強調していて、かなり大きな額の予算を食品提供用に計上しているのが印象的だった。

- ・「中国からミネソタへ：教育実践の異文化交流」

センチュリー・カレッジのニートン氏とワイマン氏の発表。

センチュリー・カレッジは、交流のある中国の大学(Soochow)の語学教員の研修留学を企画し、32名の教員を受け入れ、アメリカでの教育実践・英語指導法のさまざまなを学ぶ3週間の研修を今年7月にセンチュリー大学にて実施した。交換留学生制度など学生のための制度や若干名の交換教授制度はしばしば聞かすが、大勢の教員研修を企画したという点で、この大学の活動を興味深く感じた。この企画がセンチュリー大学において画期的な国際交流になり、センチュリー側の教員の教育経験としても、センチュリー大学の学生の異文化体験としても大きな実りをもたらした旨の報告・発表。

- ・「ミレニアム・キッズにどう対応するか」

カーネギ・メロン大学のブリッジ氏とディ・ピエトロ氏による発表。

ジェネレーション X(1960-1981生)に続く、ミレニアム世代(1982-2004生)にどのように対応するか。彼らは、自分をヒーロー視する傾向、都市型、両親との強い結びつき、チームワーキングを好む傾向(個人競技ではなくサッカー型少年)、具体的な達成結果を求める傾向、自信過剰、保守的、サイバー・ネイティブなどの特徴を持つ。学習の面では、事実重視、曖昧さや両義性を好まない、堅実でありながら文脈の考慮や総体的視点を持ってない、リスクや失敗を全力で回避するなどの傾向がある。対策としては、二元論的な構図による説明ではなく、多様な論点を与えて相対主義的な説明をすること、リスクや失敗から目をそらすために獲得できる利点をあらかじめ明確に提示すること、失敗の側面ではなくそれによる獲得などの肯定的側面を意識させること、保護者の教育も学生教育の一環として視野に入れることなどが提案されていた。

- ・「授業評価アンケートの否定的コメントにどう対応するか」

シアトル大学のハストン氏、グリーン氏による発表。発表者は、シアトル大学のアンケート回答を事例に用いながら、授業評価アンケートのコメントを機械的に分類・分析する方法を提案。コメントを内容別に、授業担当者の管轄内(ex.話し方のスピードなど)・管轄外(ex.

開講時間、部屋の寒暖など)のコメントに分類する。また、「やめてほしい」「好ましい」「要望」「あいまい」の四種類にも分類する。この二つの分類基準を重ね合わせた上で、最も役に立つ確率が高いのは「管轄内」と「やめてほしい」「好ましい」「要望」とに属するコメントであり、最も役に立たないのは「管轄外」と「やめてほしい」「好ましい」「要望」とに属するコメントであった旨、統計的に考察していた。授業評価コメントを、講義担当者の人物や講義内容に肯定的評価か否定的評価かというスタンスではなく、対応可能かどうか、役に立つかどうかという観点から取り扱う方法を提案していた。

<その他 注意点・反省点・感想など>

- 1) 23日, 24日, 25日は朝食, 昼食, 夕食(24日を除く)とも, PODによって食事が提供され, 8人~10人程度のテーブルに思い思いに着席して, 毎回異なる参加者と隣席して交流するスタイルがとられていた。各セッションも, テーブル・ディスカッションや, 聴衆をグループに分けて簡単な作業や発表をさせる聴衆参加形式のものが多く, 担当出張者にはある程度の英語コミュニケーション能力と積極性が必要である。
- 2) 今回の反省点としては, 参加者や協会関係者に十分な説明をするために, 本学についての, また本学のFD活動についての簡単な英文資料や案内パンフレットを持参するとなおよかったのではないかと思われる。
- 3) 今回は本学では急な出張者変更があったため対応できなかったが, 出来れば事前に四国ネットワーク参加大学の担当者間で顔合わせや情報交換の機会を持ったり, 現地での参加セッションの相談・分担などが話し合えるとより効果的ではないかと思われる。
- 4) 日本からの参加者は, 四国ネットワーク参加大学の11名を含めて, 全国各地から28名にのぼった。これは過去最高の日本人参加者数であるという。うち, 四国内の大学を含めて, 専任のFD担当者を置いている大学も何校か参加していた。日本におけるFD活動の重要性, またそれに対する関心の急速な高まりが見て取れる。文部科学省の動向などを鑑みても, 本学においても今後一層FD活動を充実させ, より具体的な効果を上げていくことが, 大学評価の観点からも重要な課題だと思われる。
- 5) 会期中, POD受付では, 参加者に呼びかけて, 宿泊の際に未使用のシャンプー・石鹸などのアメニティを, 地域の虐待シェルターに寄付するために集めていた。参加者や参加団体の成果ばかりに留意するのではなく, 少しでも地域の活動や施設に貢献・還元しようという姿勢は, 本学のFD活動においても, 四国ネットワークの今後の活動においても, 見習うべきものであるだろう。

○ 上杉志朗(松山大学)

1. 学んだ点

- 1) 「小規模大学におけるFDを開始し維持するには(Starting and Sustaining Faculty Development

at Small Colleges)」(24日セッション)において紹介された「学びあいの四角形 (Teaching Square = TS)」。TS は、FDの中でも教授法の改善に関するもので、費用・制度両面で比較的簡単に組み組めると考えられる。実行方法は次のとおり。

- ① 4名一組のチームを作る。このとき、できる限り、2名は同じ学部から、他の2名はそれぞれ異なる学部・学問領域の教員を組み合わせるようにする
- ② お互いに授業に出席して見学する。このとき、一斉に参加して、必ず、それぞれの授業について良い点を見つけ記録しておく。批判的なことは一切しない。
- ③ 全員が他の3名の講義を見学し終わってから、食事会を開き、食事会の場で、記録していた良い点を紹介しあう。

(注) この手法で重要なポイントとして、度々強調されたのは、「Positive Evaluation = 前向きな評価」と「Talk over the lunch = 昼食を取りながらの意見交換」という点であった。いずれもいかにもアメリカ人的な意見だが、参考になるのではないか。

2) 「小規模大学における新人研修 (Mentoring the Next Generation of New Faculty at Small Colleges)」(25日セッション)において紹介された初任者研修の方法。これは、赴任1年目の新任教員と2年目の教員とを組み合わせ、ピア (Peer=同僚) 研修を行う。これに似たものとして、ベテラン教員と新任教員を組み合わせるメンター (Mentor) 研修もある。ピア研修では同学部で構わないが、メンターの場合は学部を違えた方がよい。

初任者へのピア研修は、初任者がスムーズに教育環境に馴染めることを目的とするとは言うまでもなく、2年目の教員の教授能力の向上を期待するとともに、組織としての継続的に能力向上機会の提供をしていることを保障する活動であると考えられている。

3) 「非英語圏における英語でのクラスについて：政策および教育学的課題 (English-Mediated Classes in Non-English Speaking Countries: Policy and Pedagogical Concerns)」と題するポスターセッションにおいて、高麗大学における「英語で教科を教育する」という発表があり、興味を引いた。なぜなら、これは、小職が今年夏の集中講義で経営学部特殊講義として、「e-Commerce」を開講した際に、わざわざ英語で教育する、という構成にしたことと同種のものではないかと予想したからである。説明の結果、まったく同じ部分とまったく異なる部分があった。高麗大学では、全授業の25%を英語で教授することが、総長の指示で開始された。主眼としては、非韓国語圏からの留学生を増加させたいというニーズがあるにもかかわらず、高等教育レベルにおける外国人の韓国語取得者の絶対量が少ないことから、英語取得者を対象とするために必要に迫られたこと、また、高麗大学の卒業生が、学生の英語力を向上させ、英語圏の大学院に進学することを支援すること、の2点がある。前者は、小職の意図と相通じる。

2. 職場で活かそうな点

1) 「講義をぶち壊せ：双方向講義モデルの為の実用的な提案 (Lecture Busters: Practical Suggestions for Modeling Interactive Instruction)」(24日セッション) パワーポイントの活用方法についての研修。講義の種別によって異なる効果的な PPT の利用方法、スライドと配布物の割合、受講生の注意を逸らさない方法など、学会での PPT の使用とは異なった、授業に

おける効果的な使用方法などについての技術を獲得する。

現在、学生向けに、PPTによるプレゼンテーション技術を教授する授業があるが、それは異なり、講義におけるPPTの使用方法について、講義課目や対象者によって大きく異なる部分と共通の部分とがあるが、共通部分については、FD集合研修を実施すべきである。

2) 「新規FD開始のための専門組織開発ワークショップ (Getting Started: POD Workshop for New Faculty Developers)」(22日セッション)では、FDを新規に始めるための組織づくりとそれにかかる課題への対処を研修した。

現在、本学には学部・大学院ともに委員会としてのFD組織があるが、機能面でみると、授業評価は教務課、教員の新人研修は人事課などと統一的に組織化するところまで行っていない。学部と大学院を総合した全学横断的な組織を副学長の指揮下に置き、FDを一元化するよう構造改革が必要なことがわかったので、今後実施をはかりたい。

3. SPODで活かせるような点

1) 「小規模大学におけるFDを開始し維持するには (Starting and Sustaining Faculty Development at Small Colleges)」でみたように、大掛かりな予算措置を必要としない小規模な活動からはじめてはどうだろうか。

松山大学・大学院としては、最初に、夫々のFD委員会のなかで、比較的小規模でかつコストのかからない活動、たとえば、Teaching Square活動を導入することを提案しようと思料するが、SPODのネットワークを利用して、参加大学間でのTS活動も一考に値するのではないか。

2) 最後に、PODに関する認識のうち、WEBサイトの情報からは分からなかった点、認識を新たにした点について述べる。

PODは、高等教育における、教授方法について研究している組織であると同時に、これらに関する問題点を共有し、解決技術を共有する研修機能を有する組織である。とくに、POSコンファレンスは、多くの学会報告とは異なり、一方向の発表形式ではなく、ワークショップやセミナーの形式をとる研修機会であり、情報交換の機会であることがわかった。

時代背景を反映した最新の課題、例えば、「Millennium Kids (ミレニアムキッズ=21世紀の子供たち)」問題のように、Xジェネレーション後の「新しい世代」にかかる問題が議論されるが、これらは、わが国にも共通の課題であり、国境を越えて共有できる問題意識である。

○ 中村雅人 (松山短期大学)

1. 学んだ点

1) 「縦糸と横糸：能力開発センターの創設 (The Warp and Woof : Creating a Professional Development Center)」(24日セッション)

本セッションにおいては、カークウッド・コミュニティ・カレッジにおけるKCELT (Kirkwood's Center for Excellence in Learning & Teaching)と称される、教職員の能力開発センターの創設を通じた全学的なFDの取組みについて学んだ。

カークウッド・コミュニティ・カレッジは、約740人の常勤の教職員および約700人

の非常勤職員と客員教員を擁する大学であり、本センターは、これらの教職員に対して種々の研修を行うことにより、能力開発の機会を提供しているとのことであった。

2) 「TAプログラムに対する組織的サポートの多様な糸を編む (Weaving Multiple Strands of Institutional Support for TA Programs)」(24日セッション)

本セッションにおいては、ミズーリ大学におけるTAプログラム、およびそれに対する学内の支援体制整備の取組みについて学んだ。すなわちミズーリ大学においては、TAに対しても能力開発の機会を提供しており、コースの立案、シラバスの作成といった大学教育のための訓練、教育実習などの4つのユニットを修了した者に証明書を発行しているとのことであった。また、支援体制の整備については、まずステークホルダーを特定し、それらと連携して情報を収集し、それに基づいてプログラムの修正・変更を行うことが必要であるとのことであった。

3) 「デザインによる成功：組織的構成への統合的アプローチ (Success by Design : An Integrated Approach to Organizational Structure)」(25日セッション)

本セッションにおいては、フィンク (Fink) のコース・デザイン理論を学んだ。すなわちフィンクによれば、コース・デザインは以下の12の手順で行われるべきであるとのことであった。1) 状況的要因の特定 2) 学習目標の設定 3) フィードバックおよび評価の方法の設計 4) 教育および学習活動の策定 5) 上記4つの構成要素の統合 6) コースの構成を練る 7) 効果的教育戦略の選定 8) 6), 7) の統合 9) 成績評価システムの構築 10) 問題点の発見 11) シラバスの作成 12) コースおよび教育の評価の計画

2. 職場で活かせるような点

1) 松山大学においては、本年度よりTA制度がスタートするが、TAの業務は講義・演習等の教育活動に関する補助業務である。TAはそれらを通じて、自らで教育・研究能力を發展させていくことになるが、ミズーリ大学においてはそのようなTAに対して、組織的な能力開発の機会を提供し、単に補助業務のみでなく、コースの立案、シラバスの作成、学生の学習に対する動機付け等、大学教員に求められる職務全般にわたる研修を行い、それを修了した者に証明書を発行している。松山大学においてもTA制度の実施に際し、TAに対して、大学において教育を行うということについての何らかの研修、およびその認定を行うことは一考に値するものと思われる。

2) 「コースの再設計：ファカルティ・ディベロッパーはいかに援助し得るか (Course Redesign : How Faculty developers Can Help)」(25日セッション)においては、コースの再設計の原則を学んだ。それらはすなわち、アクティブ・ラーニングの推奨、学生に対する個別指導の促進、継続的な評価と迅速なフィードバック、学生の進捗状況のモニタリングなどである。本学においては、科目のコース設計は各教員の裁量に任されているが、こうした先進的な情報を提供、共有することにより、効果的なコースの再設計が可能になるのではないかと思われる。

3. SPODで活かせそうな点

大学設置基準の改正によりFD活動が義務化されたことに伴い、各大学は、いずれはカークウッドのような教職員の能力開発センターの設立といった方向に進むかもしれないが、しかしそれには時間とコストがかかる。差し当たり、ネットワーク間で共同の研修会などを開催することも検討に値するものと思われる。

○藤原憲一郎（高知工業高等専門学校）

1. 学んだ点

全く部門外の者が初めての参加で、POD活動や講演内容を深く理解できたわけではないが、学生を参加させる講義のあり方や教育改善に取り組むセンター活動などの分野で、積極的に研究・実践活動が展開されていることが分かった。

1) 「Open-ended Contract Grading : Weaving Assessment with Learning」

10月24日 11:00-12:15

本セッションでは、学生に自らの責任で学習に意欲的に取り組ませる評価法について報告があった。その評価法は、教員が評価に費やす時間を短縮することも視野に入れ、評価B、評価Aとより高い評価を得るために、学生が意欲的に学習に取り組むという視点で議論された。

本セッションでの提案に関しては、その視点には賛同できるものの、評価に費やす時間を短くする、評価に差を生じさせないなどの観点から評価法がマニュアル化され、評価がやや表面的になる印象を受けた。本セッションに限らず、学生に主体的に学習に取り組ませる講義法や評価法についての報告が数多くあり、それらの方向性や視点は参考になったが、私自身の考え方をまとめるまでには至っていない。

2) 「Faculty Developers as Servant Leaders」

10月24日 15:45-17:00

「Faculty Developers as Servant Leaders」というタイトルで、講演者の考えが述べられた。それらは、

Altruistic Calling（他人の要求を最優先）

Emotional Healing（困難な課題や精神的なショックの癒し）

Wisdom（周りの状況・環境を正しく理解）

Persuasive Mapping（将来に希望と夢を与える）

Organizational Stewardship（より心の安定するコミュニティの創生）

としてまとめられ、広い意味での職場環境改善もPODに含まれることが理解できた。

2. 職場で活かせそうな点

参加したセッションの範囲では、職場で直ちに生かせる具体的な実施例には行き当たらなかった。高等教育機関では学生が主体的に学習に取り組み、学習成果をあげることが必要である。そのためには学習・教育目標の明確化とカリキュラムの設計、それに基づくシラバスの充実、シラバスに基づいた具体的な講義の実践と客観的な評価などが大切である。特に、学生の学習

成果をどのように評価するかが、本校で取り組んでいるP D C A (Plan Do Check Action)で大切であるが、ステレオタイプの答えはなく、その方法は自ら策定しなければならないと再認識した。

3. S P O Dで活かそうな点

報告書他の資料を十分に検討した訳ではないが、

「Faculty Development for Core Learning Outcomes」、10月25日 14:00-15:15に参加し、方法論としてS P O Dの参考になるのではと感じた。

この報告は、Minnesota State College & University の Center for Teaching and Learning からのものであり、ミネソタ州の32の Public College と University の core student learning outcome goals について調査している。それぞれの教育機関ではそれぞれが学習成果を設定し、それに基づきカリキュラムが設計され、学習成果の評価がなされ、多様である。それらを” core” という視点でどのように総合化(synthesize)するか、について検討されている。



2) FD・SDコンソーシアム名古屋 訪問調査報告

【調査目的】

中京地区の大学間FDネットワークである「FD・SDコンソーシアム名古屋」に関して、設立の背景・目的や活動状況等を調査するため、コンソーシアムのコア校である名古屋大学を訪問した。

【調査者】

宮田政徳（徳島大学）、香川順子（徳島大学）、坂本明雄（高知工科大学）、
市川正彦（松山大学）、盛重文太郎（松山短期大学）、大槻 毅（聖カタリナ大学）

【訪問先・期間・場所】

名古屋大学高等教育研究センター 平成20年12月12日（午前10:00～12:00）

【対応者】

周藤芳幸（名古屋大学教育担当学長補佐）、久保田祐歌（高等教育研究センター研究員）、
近田政博（高等教育研究センター准教授）

以下、主に訪問調査より得られた調査概要とまとめについて報告する。

文責 香川順子、宮田政徳（徳島大学）

1. 「FD・SDコンソーシアム名古屋」設立の背景と目的

(1) コンソーシアム設立の背景

設立の背景として、政府方針からの影響と物理的な大学間交通アクセスの簡易化の2つがあげられた。まずはその背景とコンソーシアム設立へ向けての経緯を述べる。

① 政府方針からの影響

平成19年「経済財政改革の基本方針2007について」が定められ、その中で平成20年度の概算要求の追加、大学間連携といった政府の方針が出されたこと、大学院の設置基準の改正（平成19年度）、学部の設置基準の改正（平成20年度）によりFDの義務化がなされたことにより、大学間連携によるFD・SDの充実という企画が始まった。

② 大学間交通アクセスの簡易化

平成16年に地下鉄名城線（環状線）が開業し、名古屋大学のキャンパスの中に「名古屋大学」という駅ができたことで、他大学間のアクセスが容易になった。名古屋大学周辺には南山大学、中京大学、名城大学、椋山女学園大学等の大学があり、大学間の物理的なアクセスがしやすくなった。（東側には愛知淑徳大学、愛知工業大学などもある）

③ コンソーシアム設立への動き

以前より学長レベルでの大学間連携の話をしてきたが、なかなかそのきっかけがなかった。平成19年の秋、名古屋大学を中心として中京大学、南山大学、名城大学にて共同事業を行うことを決定し、平成20年度の政府予算案に戦略的大学間連携に関する事業が盛り込まれたことで、改めて協力の文書を名古屋大学から各大学へ出して組織とした。これにより「大学間連携によるFD・SDの充実」という企画が始まる。

(2) コンソーシアム設立の目的

以上を背景として「FD・SDコンソーシアム名古屋」の活動が始まった。このコンソーシアムのホームページ¹⁾では、「施設・設備等を共同で活用しつつ、効果的なFD・SDプログラムの開発・提供を行うこと、それを通じて教職員の職務遂行能力を開発・向上させること、研究、教育、学生支援、さらには大学マネジメント等の諸活動の質を向上させること」を目的し、4大学で相互に協力しながらFD・SDを実施していく重要性が強調されている。

(3) 中心となる大学と参加校の状況

① 名古屋大学高等教育研究センターの役割（コア校）

名古屋大学におけるFD実施の中核として、高等教育研究センター²⁾が教育支援の活動を行ってきた。このセンターは平成20年で10年目となる。この組織が中心となり、大学間連携の活動を行っている。センターのスタッフは専任4名（教授1名、准教授2名、助教1名）、特任講師1名、研究員1名、事務補佐員1名である。コンソーシアムの事業は、センターの夏目達也氏を中心に推進しており、コンソーシアムの予算で研究員が1名、事務補佐員が1名ついている。センター教員は、2節で紹介している活動内容の他、各大学へ出向いて講演をしている。講演の内容について一般的なものとしては、大学教授法の基本、学生の学習意欲を高めるにはどうすればよいか、教育評価をどうするか、初年次教育の問題などがあげられる。最近増えたものは、大学院教育をどうするかというテーマである。設置基準でFDが義務化されたことにより、講演ないしワークショップ等の実施を依頼されることが多くなった。

② 他の3大学の状況

各大学のFD実施主体は以下の通りである。

中京大学： 教学部、企画部（事務係）が推進している。

南山大学： 教育研究支援事務室が推進しており、委員会組織で動かしている。

名城大学： 大学教育開発センター³⁾が中心に進めている。

（名城大学は、名古屋大学の高等教育研究センターの立ち上げに関与した教員が副学長として異動されたこともあり、実施体制が整うのは比較的早かった。）

2. コンソーシアムの活動内容

(1) 組織運営

① コンソーシアム企画委員会・協議会

まずは各大学の代表から成るコンソーシアム企画委員会を設置し、事業を進めることとした。このメンバーを各大学から出してもらうことに時間がかかった。（各大学の窓口となる担当者を出してもらうため、コンタクトをとったが、問い合わせ先や担当者が明確ではなかったため、この作業に手間取った。）企画メンバーに関しては、コンソーシアムホームページ¹⁾を参照のこと。

また、協議会には各大学の責任ある役職に就いている教員が参加し、大きな方針について決めている。協議会は、審議事項がある場合のみ開かれ、運営面や各大学間でどうするかという具体的なことについては、コンソーシアム企画委員会で決定している。メンバーは教員に限らず事務職員も入っている。実際の委員会として動き出して間もないが、企画委員会

定期的に開催されている。

(2) 具体的な活動内容

コンソーシアムの活動について、詳細はホームページ¹⁾に掲載されているため、ここでは簡単にその活動を紹介する。

① 授業改善のためのセミナーとワークショップ

名古屋大学高等教育研究センターが中心となり、コンソーシアム共同開催として行われているセミナーとして、特別講師による「名古屋大学高等教育研究センター招聘セミナー」と名古屋大学高等教育研究センター客員教授による「名古屋大学高等教育研究センター客員教授セミナー」が行われている。(詳細は入手資料①参照)その他、加盟校単独(又は共同)開催として、中京大学による「FD・SD講演会」、名古屋大学による「大学教員準備プログラム」(入手資料③、④)、名城大学と名古屋大学による「名古屋SD研究会」等の活動がある。参加人数はセミナーによって様々である。

② 事務職員向けセミナー

加盟校単独開催となる事務職員向けのセミナーも行われている。名古屋大学では、「名古屋大学教務学生事務担当者実務研修(SD研修)」と特別講師による事務職員のための「名古屋大学高等教育研究センター招聘セミナー」が数回にわたって行われている。(詳細は入手資料①参照)

③ 教員・事務職員共同フォーラム

平成18年より毎年3月、コンソーシアム名古屋が中心となって、FD・SDに関する発表会「大学教育改革フォーラムin東海」が開催されている。第4回目は平成21年3月7日に開催予定である。

以上にあげた一連の活動については、コンソーシアムのホームページ¹⁾に情報を掲載することで関係者に情報提供されている。また、その他の広報については、高等教育研究センターのメール配信に登録している関係者にメールを送ったり、テーマ等に関連する関係者へも直接メールで連絡したりしている。

④ 教材普及と作成

コンソーシアムでは、名古屋大学で作成された教材の普及に努めている。具体的には、『成長するティップス先生』、『ティップス先生からの7つの提案』シリーズ、『ティップス先生のカリキュラムデザイン』を4大学に普及させている。また、大学単独あるいは共同で教材の作成も行っている。まず、名古屋大学経済学教育研究会を中心として、英語による授業実施の必要性から『英語で教える経済学：単語・フレーズ集ハンドブック』(仮称)を作成中である。次に名古屋大学と南山大学は共同で『「英語による授業」のためのヒント集：学生向け』も開発している。

⑤ 海外先進実践に関する研修

今年度10月、海外研修として米国ネバダ州レノで開催されたPOD年次大会へのコンソーシアム4大学の教員・事務職員代表14名を派遣している。

3. 今後の課題と展望

今回の調査により明らかになった課題は以下の通りである。

(1) コンソーシアムに関する課題

■コンソーシアムの範囲

- ・どこまでをコンソーシアムとして区切るのかが問題になっている。平成19年度では、現在の4大学に加えて多くの大学を範囲と想定していた（愛知学院大学，椋山女学園大学，愛知淑徳大学を含む）。拡大していくときりがないが，果たして現在の4大学で「FD・SDコンソーシアム名古屋」と名乗ってよいのか迷うところである。
- ・今後はコンソーシアム名古屋を拡大していきたいと考えている。名古屋市内の大学を組織していきたいが，大学間の関係上難しい面もある。現在コア校と参加大学とのつながりは強いが，コア校以外の大学間の連携はこれからなので，そのネットワークを作っていくことが今後の課題である。
- ・名古屋大学は研究重点大学としてうたっているが，全国的規模で見ると旧帝大と比較して教員数が少なく，それほど規模が大きいとは言えない。しかし中部圏（地域）で見ると規模が大きく，名古屋大学はこれまでも基幹的な役割を果たしてきている。少ないリソースでコンソーシアムの多様なニーズに応えていかなければいけないという意味では，大変なところである。その中で，学部教育全てを行うのは難しい状況にあり，周辺大学と協力し，教育面での機能分化をしていくことも課題である。
- ・名古屋大学では教育面も評価しなければという意識はあるが，研究大学なのでやはり研究を中心とした評価を重視している。そのためコンソーシアムでは，学士課程（学部）教育を重視している大学と連携する場合，温度差が出てくるのが心配される。

■人材の問題

- ・コンソーシアムを中心的に担っている名古屋大学高等教育研究センターとしては，学内の理解が十分整っておらず，全学的なコストの問題から今後人材が不足する場合も考えられる。現在コンソーシアムの活動に比してスタッフの数が不足しており，今後コスト面で縮小を求められた場合にコア校として，コンソーシアムをどのように推進していくかが課題となる。それに対して，学内の他部署と協力しつつ，内部組織の構築と役割分担を明確にしていくことが必要である。

■事務・職員関連

- ・職員の身分及び役割が国立大学と私立大学では違いがあり，大学によってはかなりの部分を派遣職員に依存している状況である。どこまでを職員とするのか？また，派遣も含むのか？ということが問題となっている。
- ・予算を配分して会計処理を各大学に任せているが，各大学独自の会計システムが異なるので，共通の枠組みを作る必要がある。

(2) コンソーシアムの今後の展望

■国際コンソーシアム

- ・名古屋大学は『AC (Academic Consortium) 21』という国際コンソーシアムの事業を進めて

いる。世界で約20の大学とコンソーシアムをつくり、交流を進めている。研究推進室で研究支援事業の調査のために平成21年2月に海外へ視察団を派遣する。職員も参加予定であり、「FD・SDコンソーシアム名古屋」の事業と結びつけて実施することになる。

■研究支援

- ・名古屋大学では、研究費の獲得について重点的な対策を講じる方向に動いてきている。一方「研究推進室」⁴⁾が設置されており、科研費の採択率の増加のために申請書の事前チェックの強化をしている。平成19年からは内容についてもチェックをするようになった。また、研究費に関する説明会を行ったり、世界的権威のある論文誌の編集に関わっている人をよび、論文投稿に関する説明会を行ったりしている。今後は、これらの活動をコンソーシアムの4大学へ広げる予定である。研究者として必要な情報共有を計画しており、平成21年度の計画へも盛り込んでいる。
- ・研究推進室では、企業や研究機関等でのリーダーシップ育成の授業が不足しているため、若手研究者及びトップリーダーの育成のための方策について検討している。分野融合型の学際プロジェクトの推進をどうするのかについても検討しており、これらについてコンソーシアムで担当できるところを実施していく予定である。

4. まとめ

以上の報告に見てきたように、「FD・SDコンソーシアム名古屋」は、現段階では名古屋大学を中心として、他の3大学へ情報提供や各種支援・連携を行うという形でネットワークが形成されている。平成20年度からこのコンソーシアムの活動が本格的に始まり、その活動については、これまでの10年間に名古屋大学高等教育研究センターにて培われた研究成果を有効に活用しつつ、学内の他部署と連携しながら多様な活動を展開している。またこのコンソーシアムでは、FD・SDを分けて考えるのではなく、大学が機関として発展していくためには、教員と職員が有機的な連携を持ちながら進めていく必要性が強調されており、教員と職員が共同で進めていく活動について、今後一層の発展が期待される。このコンソーシアムの活動は、以下の点で他大学やFDネットワークの参考事例となると考える。

まず、各大学におけるFD・SDの実施については、名古屋大学高等教育研究センターにて開発された各種ティップス集が有効なテキストとして利用できる。また、大学教員準備プログラムでは、大学院生向けのプログラムを展開しているが、今後大学教員を目指す者あるいはその職について間もない者を対象としたプログラムを実施する大学にとって参考になるものであろう。さらに、事務職員向けのセミナーの開催や、教員・事務職員共同セミナー（大学教育改革フォーラムin東海）を平成21年3月に開催予定であり、その活動についても参考になると考える。本報告書では細かく取り上げることができないが、コンソーシアムのホームページ¹⁾やセンターのホームページ²⁾にて情報提供されているので参照頂きたい。

次に、ネットワークとしての活動については、コア校と参加校とのネットワークが整い、これから活動を本格化していくという印象を受けた。活動については、平成20年度に始まったばかりであるが、これまでの名古屋大学のリソースを効果的に活用し、他大学へ広げている様子が伺えた。コンソーシアムの今後のさらなる発展が期待される。また、先にあげた今後の課題については、他のネットワークにおいても参考になるものと考えられる。

本調査では学ぶべきところが多く、有意義な訪問であったが、特に教職員が一体となり大学発展のための活動を推進している点、教育的支援のみではなく、研究支援や業績評価も重視しながら、広義のFD活動として展開している点については非常に参考となる活動であった。今後も、各大学の連携推進、ネットワークの強化、コンソーシアムの活動の進め方について参考になるものと思われる。

最後に、今回の視察に快く対応して頂いた、名古屋大学教育担当学長補佐の周藤芳幸先生、高等教育研究センターの近田政博先生、久保田祐歌先生、並びに視察の日程調整をして頂いた高等教育研究センターの夏目達也先生へ篤くお礼申し上げます。

【注】

- 1) FD・SDコンソーシアム名古屋 <http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/consort/index.html>
- 2) 名古屋大学高等教育研究センター <http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/>
- 3) 名城大学大学教育開発センター <http://www.meijo-u.ac.jp/edc/index.html>
- 4) 名古屋大学研究推進室 <http://www.respo.provost.nagoya-u.ac.jp/>

【入手資料一覧】

- ① FD・SDコンソーシアム名古屋の活動内容
- ② 中京大学FD・SD講演会「これまでのFD・SD，これからのFD・SD」の案内チラシ
- ③ 平成20年度大学教員準備プログラムテキスト「大学教員をめざす君へ」
- ④ 平成20年度大学教員準備プログラム案内「大学教員をめざす君へ」
- ⑤ 「名古屋哲学教育研究会公開セミナー2008」案内
- ⑥ 「第2回科学リテラシー講演会科学実験指導者講習会」案内
- ⑦ 「大学教育改革フォーラムin東海2009」案内（校正紙の段階のコピー）
- ⑧ 名古屋大学高等教育研究センターかわらばん秋号（名古屋大学高等教育研究センターニュースレター第24号）



FD・SDコンソーシアム名古屋の活動内容

I. 授業改善ワークショップ等

1. 名大高等教育研究センターの各種セミナーの開催（コンソーシアムの共同開催）

・第70回招聘セミナー(2008年05月30日開催)

「大学教育における哲学者の役割」徳永 哲也 氏（長野大学 環境ツーリズム学部 教授）

・第42回客員教授セミナー(2008年07月31日開催)

「FDマップの開発とその活用方法」佐藤 浩章 氏（愛媛大学）

・第43回客員教授セミナー(2008年08月04日開催)

「中国の博士課程教育—その現状と課題」

施 暁光 氏（北京大学 教授・高等教育研究センター 客員教授）

・第44回客員教授セミナー(2008年08月05日開催)

「グローバル化と日本の高等教育」

米澤 彰純 氏（東北大学 高等教育開発推進センター 准教授）

・名古屋大学大学院経済学研究科&高等教育研究センター 合同セミナー(2008年08月25日開催)

「ミシガン大学経済学部における教育実践 — 名古屋大学経済学部特別講義「ミクロ経済学の基礎と実践的応用」を踏まえて」

Janet Gerson 氏（ミシガン大学 経済学部 上級講師）

・第45回客員教授セミナー(2008年11月20日開催)

「博士課程教育の質向上にむけて—研究スキル以外に求められるもの」

ジョディ・ナイキスト 氏（米国ワシントン大学 教授開発研究センター・元センター長）

2. 各大学単独開催のワークショップ（既存・実施計画中のもの）

コンソーシアム共同開催化、他大学への開放

中京大学

中京大学 FD・SD 講演会(2008年12月15日)

「これまでの FD・SD、これからの FD・SD」

山本眞一氏（広島大学高等教育研究開発センター長・教授）

3. 各大学の強み発揮のプログラム

3.1 大学教員準備プログラム（大学院生向け）

開催： 9月17日（水）～18日（木） 名大高等教育研究センター

対象： 各大学の大学院生のうち、大学教員志望者。40名定員。

3.2 各大学による新規プログラムの企画・実施

名古屋大学

- ・名古屋経済学教育研究会

【企画】『英語で教える経済学：単語・フレーズ集ハンドブック』（仮称）の作成

【目的】

英語で経済学を教える際の基本単語、専門用語、特有のフレーズなどをまとめたハンドブックを制作し、コンソーシアム加盟大学の経済学教員に配布・活用してもらう。

- ・名古屋哲学教育研究会

【企画】名古屋哲学教育研究会主催公開セミナー2008

【目的】

名古屋地区で哲学を教える教員が共同で、より効果的に教育改善の取り組みを行い、その成果を共有し、今後の教育に生かすことを目的とする。

名城大学と名古屋大学

- ・なごや科学リテラシーフォーラム

【企画】科学リテラシー講演会・実験指導者講習会など

【目的】

名古屋市周辺の地域において、科学の楽しさ、科学知識の必要性を広め、科学教育の発展を推進することを目的とする。

- ・名古屋SD研究会

【企画】名古屋SD研究会

【目的】

大学職員のためのSD教材を作成するための研究を大学を超えて進めることを目的とする。

Ⅲ. 事務職員向けセミナー

1. 各大学単独でのセミナーの開催。

名古屋大学

第10回教務学生事務担当者実務研修（SD研修）を開催（2008年11月18日）

2. 名大高等教育研究センターの招聘セミナーでの講師招聘

- ・第71回招聘セミナー(2008年06月30日開催)

「教務部門における職員の資質とその向上」上西 浩司氏 (豊橋技術科学大学研究協力課)

- ・第72回招聘セミナー (2008年10月22日開催)

「大学のガバナンスと職員」大場 淳 氏 (広島大学 高等教育研究開発センター 准教授)

- ・第73回招聘セミナー (2008年11月05日開催)

「コラボレーションを実現する教員・職員関係論」

今田 晶子氏 (立教大学 大学教育開発・支援センター課長)

- ・第74回招聘セミナー (2008年12月08日開催)

「大学職員の能力開発をいかにすすめるか—立命館大学大学行政研究・研修センターの取り組みから」

近森 節子氏 (立命館大学 大学行政研究・研修センター 次長・専任研究員)

IV. 教員・事務職員共同セミナー

1. 「大学教育改革フォーラム in 東海」

日 時： 2009年3月7日(土) 10:00~開催予定。

場 所： 名古屋大学

- ・すでに過去3回開催 (会場は愛大、名大、名城大)。
- ・従来の実行委員会と、本コンソーシアムの共催で第4回を開催

V. 教材作成・普及

名古屋大学

- ・『英語で教える経済学：単語・フレーズ集ハンドブック』 (仮称) の作成

名古屋大学と南山大学の共同

- ・「英語による授業」のためのヒント集：学生向け
昨年度の教員向けヒント集の続編の作成

その他

既存教材の普及： 4大学への普及

- ・『成長するティップス先生』
- ・『ティップス先生からの7つの提案』シリーズ
- ・『ティップス先生のカリキュラムデザイン』

VI. 海外先進実践に関する研修

1. アメリカ POD 年次大会への4大学教員・事務職員代表14名の派遣

期間 2008年10月22日(水)～10月25日(土)

場所 アメリカ・ネバダ州レノ

3) 大同工業大学 訪問調査報告

平成20年12月12日、平成17年度特色GPに採択された「全教員を対象にした公開研究授業の組織化」を調査するために大同工業大学を訪問した。調査者は、下記のとおりである。

佐藤浩章（愛媛大学）、坂本昭雄（高知工科大学）、宮田政徳（徳島大学）、香川順子（徳島大学）、市川正彦（松山大学）、盛重文太郎（松山短期大学）、勇 秀憲（高知工業高等専門学校）

最初に稲熊教授の授業（電気磁気学Ⅲ）を参観させていただいた（14:40-16:10）。次に経緯・現状・課題を聞き取る調査を行った（16:20-16:50）。最後に研究授業に参加させていただいた（17:00-18:30）。以下、第1部では経緯・現状・課題、第2部では授業研究会の感想をまとめた。

第1部 経緯・現状・課題（要約）

文責 香川順子（徳島大学）

1. 現在のFD体制設立の経緯

- ・1990年代頃から大学教育において様々な問題が浮上し、改善する必要性を認識 → FDによる授業改善が課題となる
- ・FD実施、アンケート実施について、教員からの抵抗はあったが、様々な問題から学内の教員の危機感があったこと、当時の学長と初代センター長のリーダーシップが大きかったことがあり、全学でのFD実施へと踏み切ることができた。（教員の危機感・・・授業中の私語、いねむり、成績低下などの問題）
- ・初代センター長のリーダーシップのもと、平成13年度の5月よりカリキュラム改変とともに公開授業が開始された。大学のシステム改革（カリキュラム改革）の一つの活動として始められたものである。

2. センター長・所員・事務職員の扱い

- ・センター長は、基本的には一般教員が兼任で配置され、学長が指名する形をとる（全学的な意思決定をするメンバーとしては位置付けられていない）。初代センター長の場合は、学長補佐を兼ねていた。
- ・センターの人員
センターに属する教員は一般教員が兼任している。センター所員（＝センター運営委員）の役割についてはセンター内で決めている。センター所員は原則として授業研究会に出ることになっている。
- ・センター所員については少しではあるが手当がある。任期は2年。再任される教員もいるが、比較的交代する教員が多い。センター所員であるが、運営委員として参加している感覚。センター所員（センター運営委員）は、授業改善に関心を持っている先生にお願いすることが

多い（結果として中堅，若手が多くなっている）。学部・学科には委員がない。

- ・事務員については，1，2か月ほど前までセンター専任の事務職員がいたが，要であった室長が他部署へ異動になり，少し手薄になっている。現在は教務室から兼任で来てもらっている。事務職員には資料作成，アンケート集計，授業のビデオ撮影などの仕事をしてもらっている。学内LANには，公開授業の情報を終了後すぐに反映させるようにしている。（朝早く公開授業がある場合は，それに出席できなかった先生が夕方の授業研究会のために閲覧できるというメリットもある）

3. FD実施・参加について

- ・公開授業は，新任教員については着任1年目は免除している。専任の先生は一通り実施済である。（非常勤の先生はまだ）
- ・研究授業の回数について，年間あたり，最初は23回，その後は18回，今年からは13回実施した。今後は方向を変えて少し回数を減らし，模範授業の公開や志願する先生に実施する予定。今年各学部学科から一人ずつ教員をお願いし（9名），プラス模範授業などもお願いした。模範授業をお願いする先生に対するメリットは考えていないが，喜んでやって頂ける。志願された先生はセンターの尾形先生1人。（尾形先生によれば）はじめは抵抗があったが，研究授業を実施することで必要性を感じて志願した。センター所員としてでなければそのような気持ちにはならないかもしれないので，志願教員については今後の課題。

4. 業績評価について

- ・ティーチング・ポートフォリオなどの教育に対する業績評価は必要と考えており，今後取り入れる方向で考えている。メリットがないとなかなかFD活動は長続きしないため必要である。学長へ提言したいが，進めるのはなかなか難しく，話は進んでいない。
- ・授業評価はデータから，底上げ効果があったと考えているが，もともと評価が高い先生へは，どのような支援や評価を行っていくのが課題であるし，なんとかしなければならないと思っている。
- ・改善努力をどのように見ていくのか？が難しい。

授業改善の軌跡を読み込むと，評価の可能性が見えてくるのではないか？それがティーチング・ポートフォリオへの参考になるのではないか。（という佐藤先生の提案に対し）そういうメリットはほしいと考えている。

5. 研究授業参観と授業研究会

- ・センターの所員が参観しているという点においては，見る視点がある種固定される面がある。分野的に近い先生は，何人かの専門の先生が出席しているが，普段出てこない先生が出席されることもあるし，いつも同じ先生とは限らない。
- ・アンケート評価の低い先生の支援については，「特色GP」資料の3ページにあるように，「授業改善依頼制度」があり，学長，センター長の名前で授業を改善してくださいとお願い状を出している。しかし，授業参観，研究授業をしてくださいという依頼はしない。

第2部 授業研究会の感想

同僚性に支えられた授業批評

文責 佐藤浩章（愛媛大学）

1. はじめに

ファカルティ・ディベロッパーという仕事柄、私の職場のレターボックスには、毎日のように教育改革に関する他大学からの刊行物が届く。授業評価アンケート報告書、FD活動報告書、シンポジウムの勧誘チラシ、センターニュースなどがその大半だ。私が一通り目を通した後、それらは教育企画室のライブラリに保管される。しかしながら、私の研究室に保管される定期刊行物が4つだけある。

①北海道大学高等教育機能開発センター「センターニュース」、②立命館大学大学教育開発・支援センターの「RSC News」、③名古屋大学高等教育研究センター「かわら版」、④大同工業大学「授業批評」の4つである。

①と②は、組織改革というマクロ・レベルのFDという点で、いつも刺激的な取り組みが紹介される。③は、専門性に裏付けられ、大学教員に理解しやすいよう練られた内容が参考になる。④は、全教員を対象に実施されている研究授業ならびに授業研究会の様子を克明に記録したもので、他に類を見ないユニークなニュースレターである。その記録内容を一読すれば、質の高い議論がそこに生起していたことを確認することができるだろう。一度、その現場に参加させていただきたいと思っていたのだが、今回、授業開発センターのご厚意で、研究授業ならびに授業研究会に、私を含めた四国地区大学等教職員能力開発ネットワークのメンバー7名が見学をさせていただいた。以下ではその感想を述べたい。

2. センター教員の学びの場としての授業研究会

今回、とりわけ印象的であったのは、授業研究会であった。授業研究会がFDである理由は、授業担当者が学ぶ場であるというだけでなく、授業参加者にとっても学びの場であることにあがる。つまり前者にとっては、自らの授業に対するフィードバックを他者から得る機会であるし、後者にとっては、授業を分析する視点や効果的なフィードバックについて学ぶ機会となる。大同工業大学の場合は、後者にとっての意味あいの方が強いと感じた。センター教員の任期は2年間である。年間13回の授業研究会が開催されるとして、任期中には26人の授業を参観し、その授業に対する批評を行うことになる。一般の大学教員がこれだけ多くの授業を参観している事例は他にはないだろう。

センター教員は、この授業参観と討論という行為を通して、良きとは何かを、具体的な学問の文脈の中で考え、批評力を育てていく。これほど効果的な学習スタイルはない。

こうした双方にとって意味ある学びの場とするために、多くの工夫を見ることができる。研究授業を効果的に実施するためのルールもその一つである。参観者の立場や人数の制限、システマティックな議事進行が定められており、90分で密度の濃い学習空間を創出することに成功している。

3. 同僚性の構築の場としての授業研究会

授業研究会では、良き授業の内容と技法を学習するだけではなく、同僚として求められる言動を学習する場となっている。同僚性とは、すでにそこにあるものではなく、作られていくものである。私は大学教員の同僚性は、職場では育ちにくく、学会で育てられるものだと考えてきた。それは今でも変わらないのだけれども、大同工業大学の授業研究会では確かに同僚性の存在を見た。

そこでの討論は、思慮深く、配慮があり、意味のある言葉が飛び交っていた。とりわけ同僚に対する尊敬、専門性の尊重、感謝を込めたコメントには感銘を受けた。ここではまさに同僚性に支えられた授業批評が行われている。通算144回という研究会の歴史が、そのスタイルを洗練されたものにしてきたのであろう。最初は敬遠していた教員も、終了後には「やってよかった」とコメントすると聞いたが、その理由は参加して十分に理解できた。

4. 今後の課題

(1) Daidou-Styleの確立へ向けて

大同工業大学では、研究授業の回数を減らし、方向性を変えていく方針だという。諸々の事情はあるだろうが、私は現在の方式を継続してほしいと願っている。というのも、研究授業・授業研究会は数多実施されているけれども、このような形式で実施しているのは、日本でも唯一であろうし、世界でも唯一であろう。この方式が成果をあげるとすれば（実際あげているのだが）、世界に誇るDaidou-Styleということになる。

そのためには、とりわけ教育力のある教員に対する教育業績評価とセンター教員の専門性の向上が課題となろう。

(2) 教育業績評価

FDの課題の一つは、質の高い授業を実施する教員を業績面で評価するシステムが構築されていない点にある。この点は大同工業大学でも課題となろう。なぜならば、研究授業実施前後の授業アンケート結果を比較すると、もともと評価の低い教員に対する学生の満足度は向上するけれども、もともと評価の高い教員の満足度はほとんど変化がないか、若干低下する。つまり全体の底上げにはなるが、評価の高い教員を納得させる結果にはなっていないのである。しかしながら、これは研究授業の問題点を示しているわけではない。良い授業を行う大学教員が報われる制度を組み合わせることができればよいのである。

教育業績記録と訳されるティーチング・ポートフォリオを使った教育業績評価は、その可能性の一つであるが、大同工業大学でもそれを検討したいとのことであった。しかしながら、そもそも大同工業大学の研究授業は、ティーチング・ポートフォリオと高い親和性がある。授業担当者には、研究授業の前に、過去の授業に関する情報が送られ、それを参照しながら、教育方針（授業に対する考え方や教育観）を提出しなければならない。これらは簡易ティーチング・ポートフォリオともいうべき内容の文書である。

だとすれば、新規にティーチング・ポートフォリオを導入するよりも、現在の研究授業を今後も継続して行うことで、FDと業績評価を同時に行うことも可能となろう。年間18回の研究授業を行うとすれば、教員は5年に1回程度、研究授業を行う計算になる。教員のライフサイクルを考えれば、生涯で6回程度である。毎学期、分析、解釈、診断、助言が不十

分な大量の授業アンケート結果がフィードバックされるよりも、5年に1回、同僚からの手厚いフィードバックがなされる方が、有益ではないだろうか。

私は、FDと教育業績評価は分離すべきと考えているので、研究授業そのものを業績評価の場とするのではなく、研究授業を踏まえてどのような改善努力をしたのかということ、本人がまとめ直したものを評価対象にするとよいだろう。

(3) センター教員の専門性の向上

授業研究会の場において、重要な役割を果たすのがセンター教員であることはすでに述べた。その際に求められる授業批評力は、複数の授業を参観し、それについて討論することで修得されていく。しかしながら、より有益な助言を授業担当者に提供するためには、センター教員の中でも、専任的にこの業務に携わる人材（ファカルティ・ディベロッパー）がいるとよいだろう。任期制のセンター教員が習得した同僚性に支えられた授業批評文化を継承し、深めていく存在が必要な時期に来ているのではないだろうか。

貴重な場を提供していただいた、酒井センター長をはじめ、センタースタッフの皆様に厚く御礼申し上げます。

4) 東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」訪問調査報告

文責 宮田政徳 (徳島大学)

【調査目的】

東日本地区の大学間FDネットワークである「つばさ」に関して、設立の背景・目的や活動状況等を調査するため、コア校である山形大学を訪問した。

【調査者】

城間祥子 (愛媛大学), 宮田政徳 (徳島大学), 香川順子 (徳島大学), 塩崎俊彦 (高知大学), 立川 明 (高知大学), 松尾浩一郎 (聖カタリナ大学), 宮内秀和 (松山東雲短期大学), 盛重文太郎 (松山短期大学), 原田正行 (高知学園短期大学), 三島弘幸 (高知学園短期大学), 芝 治也 (高知工業高等専門学校)

【訪問先・期間・場所】

山形大学高等教育研究企画センター 平成21年2月10日 (午後3:00~5:30)

【対応者】

小田隆治 (高等教育研究企画センター教授), 杉原真晃 (高等教育研究センター専任講師)

以下、主に調査概要とまとめについて、訪問調査より口頭で説明されたことと入手資料から得られたことを報告する。またこの報告書を作成するにあたって、愛媛大学の城間祥子先生、高知学園短期大学の三島弘幸先生、原田正行先生の作成された報告書と松山短期大学の森重文太郎先生の作成された事前報告書「山形大学FDへの期待」を参考とさせて頂き、お礼申し上げます。

1. 東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」設立の経緯と目的

山形大学を中心とした東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」設立の経緯と目的を述べるには、先ず山形大学FDの歴史、さらに「つばさ」設立の前段階となった、山形県の地域ネットワークFD「樹氷」の形成について述べなければならない。

(1) 山形大学FDの歴史

山形大学では、平成11年より「教養教育研究委員会」を立ち上げ、教養教育のFDを開始した。初年度は、第1回「FDワークショップ」を開催し、基調講演として京都大学の田中毎実氏の講演や教養教育についてのラウンドテーブルを行った。また、全国のFD先進大学の訪問調査も行った。2年目の平成12年度から、「授業改善アンケート」と「公開授業・検討会」を開始し、これは現在まで続いている。「授業改善アンケート」は授業評価ではあるが、あくまでも教員が授業改善するためのアンケートであり、教員の個人業績評価には用いられていない。「授業改善アンケート」には教員用と学生用のアンケートがあり、前期・後期の授業の最後の2週間内に教養教育の全てに対して実施される。集計された結果は全学にその結果が公表される。学生にも掲示板にて2週間公表される。自由記述の記載はすべて、授業担当の教員に返却されている。平成13年度からは、集計結果には科目名と担当教員名も公開されるようになった。このアンケートはどの科目でも使用できるフォーマットを採用したため、他の学部教育でも利

用されるようになっている。「公開授業・検討会」については、山形大学の方式は京都大学の相互研修型を参考としながら、独自の視点から行われ、教員の相互研鑽型と呼ばれているものである。つまり参加する教員は対等であり、お互い緊張感のある中で授業検討を行い、教員各自の授業を改善することが主な目的である。ポイントとなる点は、公開授業と検討会はセットで行わなければならないことである。授業を参観して、記憶の新しいうちに参観記録を基に検討会を行う。この「公開授業・検討会」は当初から、学内はもとより学外に対してもオープンにしていた。また平成13年度からは、北海道大学のワークショップ型合宿研修をモデルに、1泊2日の「教養教育FD合宿セミナー」を実施している。合宿セミナーは2班に分れ、1班に各学部から約5名ずつ、計30名程度が参加し、その内容はシラバス作りによる授業設計から魅力的な授業法、成績評価法のノウハウを身につけることである。平成15年度の合宿セミナーからは、他大学の教員にも門戸を拡げ多数の参加者を得ている。

(2) 地域ネットワークFD“樹氷”形成とその目的

平成16年に入ると山形県下の大学・短大にもFDの機運が同時多発的に広がり、山形大学へ県内の大学や短大から講演会の依頼あり、たまたま講演先の短大から授業改善アンケートの読み取り機の貸し出し依頼があったことをきっかけに、山形大学の「授業改善アンケート」フォーマットを学外にも提供することになった。山形大学のFD技術移転第一号である。ちょうどその頃現代GP「現代的教育ニーズ取り組み支援プログラム」採択による財政的支援もあり、平成16年4月に山形県内の他大学・短大に呼びかけて、「地域ネットワークFD“樹氷”」を設立し、山形大学で実施している全てのFDプログラムを県内の加盟校6校（山形大学、山形県立保健医療大学、東北公益文科大学、県立米沢女子短期大学、山形短期大学、羽陽学園短期大学）に提供し、利用できる体制を整えた。

(3) 東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」設立とその目的

平成16年の地域ネットワークFD“樹氷”から4年が経過した平成20年には、大学設置基準の改定による「学士課程教育におけるFDの義務化」への対応策の一つとして、FD実施が困難な小規模校をサポートするため、FDネットワークを東日本地域へと拡大した東日本地域大学間FDネットワーク「つばさ」が設立された。従来の“樹氷”という名は山形県の色が強いので「つばさ」という名前に変更し、エリアを北海道から関東までの東日本地域に拡大したものである。東日本地域の大学・短大・高専に「つばさ」への参加を呼びかけた結果、現在36校からの参加がある。その内訳は、＜北海道地域＞から札幌大学（札幌大学女子短期大学部を含む）、札幌国際大学（札幌国際大学短期大学部を含む）、北翔大学（北翔大学短期大学部を含む）、北海道薬科大学、苫小牧工業高等専門学校、＜東北地域＞から山形大学、山形県立米沢女子短期大学、羽陽学園短期大学、山形短期大学、山形県立保健医療大学、青森県立保健大学、会津大学（会津大学短期大学部を含む）、青森公立大学、青森中央短期大学、仙台大学、いわき短期大学、東北生活文化大学（東北生活文化大学短期大学部を含む）、桜の聖母短期大学、東北薬科大学、一関工業高等専門学校、東北芸術工科大学、鶴岡工業高等専門学校、仙台白百合女子大学、石巻専修大学、＜関東地域＞から筑波技術大学、了徳寺大学、茨城県立医療大学、北里大学、群馬パース大学、東京造形大学、文教大学（文教大学短期大学部を含む）、日本女子大学、明海大学、神奈川大学、国際武道大学、関東学院大学である。

「つばさ」の事業は、「日本や世界の人材育成のために大学間の共同で、魅力的な教育力を持った大学が生き残るようにしなければならない」との理念に基づいて、従来の“樹氷”の取組の他に、「つばさホームページ(<http://www.yamagata-u.ac.jp/gakumu/tsubasa/>)」の作成と公開、「つばさ報告書」の作成と配布を加えた活動を展開している。

2. 東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」の活動内容

(1) 組織運営

① FD協議会

運営では参加36校の大学・短大・高専等のFD担当者各1名からなる「FD協議会」を発足させ、協議会が核となり、活動を展開している。この協議会は年一回2月に「FD合同研修会」が開かれる際に開催されている。

(2) 具体的な活動内容

以下の8つのFD活動を展開しているが、*印を付けた③、④、⑤は山形大学のFDプログラムへの参加で、残りの無印のプログラムは連携する各大学等との共同実施である。

① 学生による授業評価

大学・短期大学・高専の共通フォーマットの授業改善アンケートを実施し、アンケートの集計結果を公開している。その集計結果は授業改善のための基礎資料となっている。

② 公開授業と検討会

授業担当教員が自分の授業を公開し、参観した他教員が教授方法や内容について感想・意見を建設的に述べ合い、より良い授業を目指すものである。

③ FDワークショップ*

全国的に活躍しているFDの講師を招待して講演会を開き、その後、教授・学習に関する複数のテーマを基に、各参加校の実情について議論を交わすラウンドテーブルを開催している。

④ FD学宿セミナー*

山形大学の蔵王山寮にて山形大学の教員を主として、その他全国の国公立の大学や短期大学の教員が合宿し、教員同士の交流から得られる相互研鑽によって、教育力の向上・発展をめざして小グループワークを行う。

⑤ 授業改善クリニック*

FDの専門家によって、教員個々の様々なニーズに応える専門的・個別的な授業改善の支援として個別支援型FDを実施している。

⑥ WEB上でのFD

東日本地域をインターネットで結んで、FD活動の実践している。具体的には、公開授業と検討会の様子を動画で配信し、またFDワークショップや授業改善クリニックでは、双方向のテレビ会議システムによって東日本地域を結び、遠く離れた場所でも現地にいながらにして参加できる体制を作っている。

⑦ FD学生モニター制度

授業改善や教育改善に学生の声を反映させるため、各大学等の学生から学生モニターを選任し、学生モニターによる「学生FD会議」を開催して、特に「つばさ」のFD活動に対する意見交換をしている。これは学生間の交流にも役立っている。

⑧ F D 合同研修会

2月に年1回の連携大学間の交流会を開催している。各参加校から1校2分位の事例報告を行い、各校のF Dの成果や課題を共有し、新たな「つばさ」のF D展開に活かしている。

3. 今後の課題

今回の調査により明らかになった課題は以下の通りである。

(1) 参加校の数

「つばさ」には現在、北海道から関東エリアまで36校が参加しているが、これ以上無制限に参加校が増えていくことになれば、中心校となっている山形大学の負担が心配される。数を制限するため、自校の力だけでF Dを実施できない小規模校の短期大学や高専だけに絞るなどの方策が必要ではないかと考えられる。

(2) 参加校の現状

現在「つばさ」に参加している大学等は、小規模校の短期大学や高専が多くなっているが、中には神奈川大学、日本女子大学など大規模校も含まれている。短期大学と四年制の大学では、教員数も事務職員数にも違いがあるので、参加校へ一律に「つばさ」運営の負担を強いるのには問題があるようである。運営には小規模校への十分な配慮が必要であると感じられた。

(3) 人材の問題

「つばさ」の活動の⑤にある「授業改善クリニック」を行うF Dの専門家を、今後どうやって増やしていくかが課題であろう。自前で養成するのか、他の機関から採用するかであるが、いずれにしても現在F Dの専門家の数が限られている現状では容易なことではなさそうである。

4. まとめ

以上の報告に見てきたように、東日本地区大学間F Dネットワーク「つばさ」は、山形大学のF D活動を先ず山形県内へ拡げ、さらに東日本地域まで拡大していったものである。その原動力となったのは、山形大学高等教育研究企画センターの小田隆治先生の信念、「情報の公開と共有化」であった。「授業評価アンケート」の公開から始まり、F Dプログラムの公開参加へと至ったのである。現在のところは山形大学を中心とした一極集中型だと思われるが、将来は参加校同士の横の繋がりがどう展開していくのが楽しみである。幸い四国地区大学の連携では、既に参加校の数は確定し限られたものであるため、これからは大学間同士の連携をどのように保ちながら、共通のプログラムを展開していくかが問題になって来るだろう。F Dプログラムに関しては、「つばさ」のプログラムの幾つかはS P O Dにも非常に参考になると思われる。またF D関連の情報の公開と共有化も重要だと思われる。そういう意味で、本調査では学ぶべきところが多く、有意義な訪問であった。将来F Dネットワーク間の連携もおこなわれる日が来るかも知れないが、今後は「つばさ」との情報交換を通して協調関係を続けて行きたい。最後に、11名という多数のS P O D 関係者の今回の視察に快く対応して頂いた、山形大学高等教育研究企画センターの小田隆治先生、杉原真晃先生へ篤くお礼申し上げます。

【入手資料一覧】

- ① 『“樹氷”FD研究年報やまがた2004』(2005.3, FD協議会“樹氷”)
- ② 『教養教育授業改善の研究と実践』(2008.3, 山形大学教育方法等改善委員会)
- ③ 『あっとおどろく授業改善—山形大学実践編—』(2003.7, 山形大学教養教育改善充実特別事業・授業改善ハンドブック編集委員会)
- ④ 『新入生の学習マニュアル なせば成る!』(2008.3, 地域ネットワークFD“樹氷”)
- ⑤ 「FDネットワーク“つばさ”」パンフレット
- ⑥ 「学生主体型授業開発共有化FDプロジェクト」パンフレット
- ⑦ 「東日本地区におけるFDの現状と課題—FDの現状・ニーズに関するアンケートを通して—」(2008.3, 杉原真晃, 山形大学高等教育研究年報2号) 抜刷り
- ⑧ 「FDネットワーク“つばさ”平成20年度実施事業」報告書

【付録・感想手記】(記載順は、一頁の調査者順とした。)

東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」訪問調査の感想

「つばさ」のSPODへの示唆

城間祥子(愛媛大学 教育・学生支援機構)

<参加校間の連携>

FDネットワーク「樹氷」および「つばさ」の活動は、山形大学のFDを発展させた取り組みであった。SPODでは、すでに独自のFD活動を構築している大学・短大・高専が複数参加しており、1つの拠点校のFDのやり方を他の大学にそのまま“技術移転”できるものではないところに、大きな違いがあると言える。参加校の間の連携や調整が非常に重要となる。そのためにはまず、すでに各参加校でどのようなFDが行われているのかをお互いに知ることが大切であろう。情報交換や他大学のFDへの参加を通して、共同実施できるもの、標準フォーマットを作成した方が効率がよいものなどを探っていきたい。

<小規模校への配慮>

小田先生は「小さな大学ほどネットワークに参加することによって負荷がかかる」と指摘されていた。コア校で様々なメニューを用意してそれに参加してもらうだけでなく、丁寧なサポートができる体制を作っていく必要がある。また、小規模校はネットワークに参加していることが負担ではなく売りになるように、ネットワークを利用する戦略、ネットワークで活躍する戦略を練ってもらいたい。

FDネットワーク「つばさ」から学んだこと

宮田政徳(徳島大学 大学開放実践センター)

今回、SPODの第2回国内視察として山形大学高等教育研究企画センターを訪問し、先方のセンター長小田隆治先生から、平成11年から本格的始まった山形大学FDの歴史、その後平成16年から県内大学・短大を巻き込んで結成された地域ネットワークFD“樹氷”、さらに

平成20年から始まった“樹氷”の発展型である東日本地区大学・短大・高専FDネットワーク「つばさ」の経緯について伺ったお話の中で、一番印象に残っているキー・ワードはFDの「公開化」と「共有化」であった。平成12年から山形大学の教養教育から始まった学生による「授業改善アンケート」の徹底した全面学内公開により授業の透明性を学生と教員間に確立しFDへの理解を得て、その実績を県内、県外へと拡げ共有化して行ったことが今の山形大学のFDネットワーク構築に大きく貢献していることが認識できた。

大学の中には、特に私学間のように生き残りのために「競争」し、「連携」が難しい点があるかも知れないが、究極のところ現代の情報化社会の中では、自校の殻に閉じこもってでは生き残れず、生き残りのための教育力向上のためには情報の公開と共有化は必要不可欠であるという言葉が強く印象に残っている。またFDネットワーク構築においてFDネットワーク参加に大きな負担がかかる小規模な短大等に対する思いやり等の配慮が大切であるという指摘もFDネットワークコア校としては肝に銘じ、今後ネットワークを運営する際忘れてはならないと思われた。

訪問調査を終えての感想

香川順子（徳島大学 大学開放実践センター）

現場の状況を把握しながら、授業改善アンケート調査、公開授業・授業検討会を継続的に実施している点、そしてその経験を他大学へ拡大し、FDネットワークの活動を精力的に展開している点については感銘を受けた。山形大学を中心とした活動は、主に教養教育に携わる教員がFD活動を推進し、ネットワークを発展させている。この点については、学ぶところが多い事例であろう。

今回小田先生のお話を伺い、実際の経験に基づいたFD実施のポイントとして学んだ点について、いくつかまとめておこうと思う。

まず、FD活動を推進していくには、その活動がどのような意味を持つのか、説明できることが重要である。特に全学にFD活動を拡大していくには、できるだけ多くの大学関係者にその意図を正しく伝えて納得してもらうことが必要であると感じた。そして、様々な業務について教員の負担が増す中、FDを実施するには負担をなるべく軽減するようなFDを心がけること、少ない労力、予算で効果が大きく、持続可能なFD活動を推進していくことが、今の大学の状況の中で必要であると改めて思った。

さらに、ミニ公開授業・授業検討会や、授業改善クリニックのお話を伺っていると、同僚性を重視したFD活動を展開していくことが今後重要であると感じた。そのコーディネータとしてFD実施者がうまく参与し、活動を促進していくことが実質的なFDにつながるのではと考える。

最後に、ネットワークコア校として意識しなければならないことは、小規模の大学へ負担がかかりすぎることがないように意識していくこと、各大学が自主性を持って実施できるように配慮していくことが大切であることを知った。今後、SPODにおいて、コア校としてFD活動を推進する際には、各大学の特徴を把握し、自主性を尊重し、平等性を保ちながら連携していかなければならない。

以上に挙げたように、少しの時間ではあったがFD活動やFDネットワーク活動の際のポイントを多く学ぶことができた。また、頂いた資料についても具体的な情報として今後参考にしていきたい。機会があれば、ぜひ実際のFD活動を拝見させていただくことができれば幸いである。

山形大学訪問調査について

塩崎俊彦（高知大学 総合教育センター）

今回の山形大学高等教育センターを訪問し、小田隆治先生のお話のなかで、特に印象に残った事柄を以下に記します。

1) 山形大学のFDについて

<FD担当者の気概>

「一般教員が十分な教育・研究のための時間とともに、FDのための時間を確保できるようにすることがFD担当者の使命である」というご指摘は印象的でした。ともすれば、FD担当者は一般教員に余分な負担をお願いするもの、という理解が双方にあるように思われます。私はできるだけ簡便でわかりやすいFDプログラムを提供することを念頭においてFDに取り組んでおりますが、上記のご指摘はそれを簡潔な言葉で表していただいたものと思い、今後の業務の指針となりました。

<校風を作ることもFDの役割>

国立大学の時代には私学における「建学の精神」にあたるものが明確ではありませんでした。法人化以後、各大学は教育目標などを設定しておりますが、全学的な理解（学生・教職員）を得ているとはいえないのが現実ではないでしょうか。小田先生のご指摘は、授業手法を中心としてようやく緒に就いた日本の大学のFDを、さらに一步進めて、大学および学部の教育を通じて校風を作っていくこと（ミドルレベルのFD）への展開を示唆されたものと理解しています。このことは、国立大学法人の学生・教職員のアイデンティティの形成にも重要な役割を果たすもので、FDが授業改善の域にとどまらず、より広がりをもったものとして日本の大学に受け入れられていくものと考えます。

2) FDの大学間連携について

<加盟校の変化>

小規模な組織への負荷がかかりすぎないようにすることについては、充分留意すべき点があることを認識しました。その上で、連携による加盟校の変化が、それぞれの組織に見合ったFDの考え方を生み出していくという点に、連携の意義があると考えます。それは「ネットワークつばさ」の試みで立証されています。連携間でのFDの標準化には困難も伴うでしょうが、加盟校に変化を促すような標準化の考え方が必要であると痛感しました。

寒い寒いと思って厚着をしていきましたが、結構暖かく、それでも町中至る所に解け残った雪を見てはさすがに北国に来たとしみじみ思いました。さて、視察についてですが、小田先生のお話を聞く機会は以前にもあり、今回お聞きした概要はすでに知っておりました。今回はもっと入り込んだ内容、実施の経緯や実際などをお聞きすることができ、また迫力のある熱のこもったお話をお聞きすることができ、参考になりました。

全ての話が興味深く参考になりましたが、とりわけ L3（アクティブラーニング用先端学習ラボ）については高知大でも教室の整備をすることになっており、大変参考になりました。高知大学では「教える（教わる）」から「学ぶ」への意識改革のため、初年次科目として課題探求型学習を必修化しています。このための教室整備を検討していましたが、L3がイメージにぴったりでした。

授業評価アンケートについては以前より実施していましたが、なかなか成果に結びつかないと感じていました。やはり結果を公表しないといけないのかなと今回強く感じました。是非SPOD共通のフォーマットで共通の方法で公開を決めて実施していただきたいです。ご検討よろしく願いいたします。

山形大学訪問調査の感想

松尾浩一郎（聖カタリナ大学）

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」の活動の一環として、FDネットワーク「つばさ」の訪問調査に参加した。私の勤務校のような小規模私立大学がどのようにSPODの活動に加わればいいのか迷っている部分もあったが、小田先生のお話を伺い、今後の指針が得られたように感じた。小田先生は、FDネットワークに参加する際の小規模校の負担について指摘されたが、同時に、小規模校は埋没してしまうことなく機会を捉えて大学の存在感を示すようにアドバイスされた。FDへの取り組みが遅れている大学が存在感を示すところまでいくのは必ずしも容易ではないかもしれないが、今回のような訪問調査に参加できるだけでも学内のFDを前進させる良い契機になることは明らかであり、FDネットワークに参加することの積極的意義を確信できた。

私の勤務校の場合、授業評価アンケート、公開授業等は行っているが、まだFD活動は試行錯誤を続けている段階である。小田先生のお話はFDの中核的な問題にふれるものばかりであったが、管理的・圧力的なFDにならないこと、教員の負担にならないように工夫することなど取り組みの基本姿勢から、公開授業と授業検討会をセットで実施することなど具体的な方法論についてまで、長年の実践の蓄積に基づくお話を伺えたことは本当に大きな収穫であった。

今回の訪問調査においては、SPOD参加各校のFD担当者の先生方とお会いすることができ、各校の取り組みについてお話を伺うことができたが、これも貴重な経験であった。SPOD参加各校の連携による取り組みはこれから本格化するのだと思うが、今後もSPODの活動に積極的に取り組んでいきたいと考えている。

今回、「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」参加校の一員として、山形大学主導のFDネットワーク「つばさ」について訪問調査に参加させていただいたことは、今後のFD活動の展開を予見するうえで大変に意義深いものであった。また、今回の訪問の成果を学内に持ち帰ることで、学内のFD活動の推進にも役立つものと確信している。

学生による授業評価については、本学ではアンケートの集計作業を外部委託しており、集計時間の短縮化、委託費用の低減化などの見直しの問題を抱えている。また、結果の解析も十分には実施できていない状況にある。山形大学では、ネットワーク連携校に対して、共通フォーマットの授業評価アンケートの実施と、その結果の集計・解析に協力し、授業改善の基礎資料を提供している。これと同様のことが、今後、四国のネットワークでも実現されるであろうことを期待して、大変に興味と関心を持ったことであった。

今後のFD活動の展開については、公開授業、FD研修会などの実施の必要性を感じてはいるが、FDの専門家がない中での実現には難しさを感じていたところである。ネットワーク校が協力し合えば、山形大学がすでに取り組んでいるような「公開授業と検討会」、「教養教育ワークショップ」、「FD合宿セミナー」、「個別支援型FD」、「Web FD」、「FD学生モニター制度」、「FD合同研修会」なども、早期に実現できそうな感触を得ることができた。

山形大学では、国立大学としての公共性を重視しており、他大学への情報公開や貢献をひとつの義務と考えていることが、東日本の広領域のネットワークの形成の核となり、発展を続けている源になっているように感じた。

今回の山形大学の訪問調査や、その他のさまざまな共同調査を契機に、「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」においても連携の結束強化を図ることで、国立大学を中心とするネットワークコア校の主導のもとに、各種プログラムの開発と共同試行、共同実施等が早期に実現されることを期待している。

山形大学調査訪問を終えて

盛重文太郎（松山短期大学）

小田先生からの3回目のお話を伺って私なりに納得しました。

沢山の大学のFDを調査してまいりましたが、小田先生の今回のお話で腑に落ちました。

「大学設置基準等の改定」に対応できる松山短期大学で実行できるFD・PDCA案を本日から作成し始めます。本当に有難うございました。

小規模の短期大学において、協議会に1名を選出することや、FDの各事業に参加者を募ることが負担になるのではないかという印象を受けた。小田先生が説明の中で、各大学にはかなりFDの取組に対して格差があり、そこを解消することに心がけたという話で納得がいった。また、各大学等で、個々にそれぞれの主体性をもたせ、出来る範囲でFD活動を展開していかないと継続性が難しいと感じた。

公開授業や研修会において、教員の対等性を持たせるという取組に納得でき、教員に負担がかからないような設計をしていることに、この取組の良さを感じた。大学間や大学内でのFD活動では、組織的な取組でないと難しいことが実感できた。

授業評価が教員の評価や管理につながらない教員の相互研鑽型のFD活動やFDの専門家を養成するという取組に共感した。四国地区において、共通フォーマットの授業改善アンケートの実施が必要ではないかと思われた。

FD活動では、外部資金獲得の必要性和それを獲得する実績や組織力の必要性を感じた。四国地区の大学・短大・高専の教員を対象とした研修会実施により、小さな短期大学1校でも、充実したFDを推進していくことが可能ではないかと思われた。また、四国内の愛媛大学、徳島大学、高知大学、香川大学が核となり、そこを基点に大学間FDネットワークを推進していただきたい。

山形大学訪問視察から学んだこと

山形大学のFD活動の開始から、「FDネットワークつばさ」に至るまでの経緯と実践概要を伺い、高知高専のFDを発展させるために必要な視点を見いだしたように思う。

授業改善のためには、教員の教育研究の時間を無駄にしないという観点が必要である。

学生による授業評価調査および結果開示のために高知高専ではWebアンケートシステムを利用していることを紹介し、FDネットワークつばさでは、印刷書面を用いて調査していることの意義を質問した。他大学で行われている携帯電話アンケートシステムでは、回答率が8%程度に低下した事例がある、山形大学等では学生一人当たりの情報機器リソースが少ない、などの理由から書面形式の方がFDネットワークつばさ加盟校の現在の状況にマッチした手法であるという回答を得た。

これから四国の高等教育機関の連合FDを推進するにあたり、高等専門学校にマッチした方法、大学にマッチした方法があること、また共通にできることを考えていくことが必要と感じた。

(2) SD

① 職員キャリアアップサポートに係る検討

(実施計画)

人事交流の枠組み（受入部署，費用負担，期間，方法等）に係る検討。

(実施内容及び成果)

国立・私立間のモデルケースとして，愛媛大学と松山大学の間で平成21年度に人事交流を実施し，その効果や問題点等を把握する予定である。時期としては平成21年8月を予定しており，具体的な実施方法等については，両大学で協議を進めることとしている。

また，四国地区の国立大学法人職員の人材育成のため，平成21年度から計画的に人事交流を行う予定である。現在，平成21年7月からの実施に向け，高専を含めた「人材育成のための四国地区国立大学法人等人事交流骨子」を策定中である。

② 調査報告（別添）

- ・全国他地区のネットワーク形成中心校への訪問調査 等
- ・HRD JAPAN 2009 第28回能力開発総合大会参加

③ その他（SDプログラムの開発，実施等）

(実施計画)

※ 申請書上20年度は実施計画なし。以下，次年度計画を前倒して実施したもの。

- i ネットワーク加盟校が，それぞれ過去実施してきた職員研修の実施状況を調査。その内容を整理・分析し，各種SDプログラム開発の基礎とする。
- ii 各種SDプログラム開発の先駆けとして，「大学人・社会人としての基礎力を養成するためのSDプログラム」の開発作業を行う。

(実施内容及び成果)

- i ネットワーク加盟校が，それぞれ過去実施してきた職員研修の実施状況を調査した。その内容を国立大学，公立大学，私立大学，高等専門学校別に分類・整理・分析し，今後，ネットワーク加盟校が協働して開発するSDプログラム開発の基礎資料とした。
- ii ネットワーク加盟校の協働により，「各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点」を洗い出し，それを元に「各大学・短大・高専が求める職員像（資質と能力）」を抽出した。抽出した項目を，今後のSDプログラム開発における基礎とすることとした。

また，SDプログラム開発の先駆けとして，「大学人・社会人としての基礎力を養成するためのSDプログラム」の開発作業を実施した。開発作業では，まず基礎となるマップ作成を行った。次年度においては，当該SDプログラムを完成させて，これを見本として，各種SDプログラム開発を行っていくこととした。併せて，次年度は，各県内（香川，徳島，愛媛，高知）において，合宿セミナー等を開催し，各ネットワーク加盟校の構成員が多数，SDプログラムの開発に参画できるよう計画している。

② 調査報告

SPODにおいては、ネットワークを設立し、事業を進める上での参考とするべく、SDにおける先進的な取組を実施している他地区のエリアネットワークや大学への訪問調査を積極的に実施した。また、各加盟校の担当者に対しては、SDに係る全国的な最新状況を認識してもらうとともに、設立間もないSPODメンバーとしての意識を共有していただけるよう、国内外のFDフォーラム等への参加を促し、更には自大学の取組及びSPOD事業に対して還元できる点についての報告書の提出を求めた。

以下は、主な調査報告についてとりまとめたものである。

- 1) 大学コンソーシアム京都 訪問調査報告
- 2) 山形大学 訪問調査報告
- 3) 大学行政管理学会からの意見聴取報告
- 4) HRD JAPAN 2009 第28回能力開発総合大会 参加報告

1) 大学コンソーシアム京都訪問調査報告

【調査目的】

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事業」におけるSDの協同作業として、階層別・専門分野別のSDプログラムの開発・実施や大学間の人事交流を計画していることから、早くからSD事業を推進している財団法人大学コンソーシアム京都の同事業の実施状況及び京都府内の大学間の人事交流等の状況を調査するとともに、大学コンソーシアム京都主催の研修に参加した。

【調査者名】

兒玉 健志（愛媛大学経営企画部労務管理室副室長）
武智 和康（同 人事課人事政策チームリーダー）

【訪問先・期間・場所】

訪問先 財団法人大学コンソーシアム京都
期 間 平成20年11月14日（金） 14時から16時
場 所 コンソーシアム京都及びハートピア京都（セミナー会場）

【対応者】

財団法人大学コンソーシアム京都
事務局長 西浦 明
事務局次長 井上 真琴（同志社大学から出向；1年目）
高等教育研究推進事業部主幹 野田 智子（京都大学から出向；2年目）

【訪問スケジュール及び概要】

14時～16時にかけて、井上氏、野田氏から、以下のとおりコンソーシアム京都の運営状況、SD事業及び京都府内の人事交流の状況等を聴取した。終了後、同日夜に開催の「職員のための大学セミナー」に参加した。

1 コンソーシアム京都の概要

- ・構成大学の内、余力のある大学から職員を2年間派遣（在籍出向）
- ・担当業務に関する権限を持たせて、企画から実施までを任せる。
- ・2年の派遣で順次職員が入れ替わるため、業務の継続性確保が課題
- ・スタッフの発案で、芸術系の加盟大学の学生による絵画展やオークションも手がけている。

2 コンソーシアム京都におけるSD事業の説明

(1) SDフォーラム（平成15年度～）

年度ごとにテーマを設け、基調講演と分科会を実施
事例報告終了後、意見交換を実施

(2) 大学職員共同研修プログラム（平成15年度～）

職員の能力向上を目的として実施。

年間6つのプログラムを開講

(3) 大学アドミニストレーター研修プログラム（平成16年度～）

大学改革を担う基幹的人材としての「大学アドミニストレーター人材」を大学間連携、産学公地域連携の特色を活かして育成することを目的として実施。

・4単位科目相当

・研修は、1日当たり90分を2コマで12回実施＋最終日に合宿（研修の総まとめ）

・最初は「大学アドミニストレーターとは？」から議論→定義を明確にする。

・受講者の職階が幅広い（参加者は、私学総務部長、中途採用2～3年目の大学職員も。私学連盟の同研修は、職層別に実施）

・5年間で111人が受講

・受講者の確保が厳しくなっている。（私立大学連盟も同様の研修を実施・競合？）

・3年毎にプログラムの内容を見直す。

・必修的プログラムの導入等

・2008年度に岡山大学から1名の参加あり

・受講することによって人的ネットワークが構築できる（非常に意義がある）

・非公式な交流会も催され、交流は深まっている。

・大学アドミニストレーター受講者が、今年度の研修講師を務めた。

(4) 職員のための大学セミナー（平成18年度～）

広く高等教育の課題や大学マネジメントに関する重要事項について学び、情報や知識を共有することを目的とする。大学アドミニストレーター研修プログラムの補講的役割。

3 コンソーシアム京都加盟校間の人事交流

・京都府内では、京都大学と立命館大学が協定を結び、平成20年4月から京都大学から1年間、立命館大学に研修により1名（教務系・採用6年目）派遣されている。

・派遣職員は、カルチャーショックを受けているようである。

・交流による、私立大学から国立大学への受け入れは難しいのではないかと。私立大学ではマンパワーがぎりぎり、人員を送り出す余裕がないため相互交流は困難

・コンソーシアムを介した人事交流を検討中

例：私学職員をコンソーシアムへ派遣 → 私学から派遣されたコンソーシアム職員 → 国立大学へ派遣

4 四国地区大学教職員能力開発ネットワークについての意見

・SDプログラムについて

専門職養成が本当に必要か

※ 一部の私学では、専門職を置くよりも、派遣労働者を上手にマネジメントする

ところもある。企画立案能力を養成するからには、それを活かせる業務態勢が必要。

- ・スタッフ・ポートフォリオについて

コンソーシアム京都加盟校においてスタッフ・ポートフォリオを作成しているという情報は得ていないが、人材マネジメントに不可欠と考える。

■ 職員のための大学セミナー

ハートピア京都にて18時20分～19時50分

神戸大学理事 太田和良幸氏による講演「国立大学法人化から学ぶ大学マネジメント」

講師が勤務した大学におけるマネジメント改善事例の紹介

東京芸術大学、神戸大学など

- 委員会の整理、審議の簡素化（東京芸術大学）

必要最小限（人権関係等）を残して委員会を廃止

ペーパーレス化のために、会議室にパソコンを設置（構成員が持参）

委員会の委員選出方法を変更（複数部局の代表）し、部局の利益代表を廃止

- 係長級、課長補佐級、課長級の昇任試験を実施（神戸大学）

やる気のある人を管理職に昇任させるため

係長級：80人位 補佐級：40人位 課長級：30人位応募

小論文（表現力、論理的思考等を審査）、面接（交渉力、人柄等を審査）

※ 課長昇任年齢を54歳から48歳（補佐必要経験年数1年）に緩和

- 職員の意識改革（神戸大学）

理事が毎週メルマガを発信

中教審等審議会の情報、PCの活用法など

- 研修休暇（神戸大学）

自己啓発等のために年間3日まで職務専念義務を免除

- 独自の職員採用試験（神戸大学）

語学+PC技能により選考

- その他業務改善等の事例の紹介

6 まとめと感想（SPOD及び自大学で活用できる点を含めて）

- ・「大学アドミニストレーター研修プログラム」は、授業形式（全12回、1回2コマ；各90分）をとっており、「シラバス」及び「基本図書」を配布や、最終プレゼンテーションや最終レポートの提出等を実施している点において、本学が検討している職員養成プログラムの体系化（SDマップの作成）に活用できるのではないかと考える。
- ・コンソーシアム京都では京都高等教育研究センターを設置し、研修プログラム等の評価点検結果を報告書にまとめており（資料参照）、研修効果をいかにフィードバックするかが重要である。
- ・今後は、時代のニーズに合ったワークショップ形式やフィールドワーク形式の研修を実施する必要がある。
- ・SDの難しさ…FDとの比較では、教員であれば、ベテランでも若手でも「教える」

という仕事は同じ。事務職員は、年齢や経験により、研修に求めるものが違う。

- ・国公私大学の職員が研修に参加することにより、お互いが刺激を受け、人的ネットワークを構築できることに、大きな意義がある。
- ・S-1：SDプログラム（階層別，専門分野別）の開発，実施については，大学間の規模やニーズを考慮しながらプログラムの開発等を行う必要がある。
- ・コンソーシアム京都の出向職員は，出向元の職名にかかわらず，主幹となり，1人につき2つの事業が任されている。企画から運営まで1人が責任を持って行うため，決裁が最低限で済みスピーディーに事業が実施できる。そのことにより，出向職員の人材育成等研修効果が非常に大きいとのこと。本学においても，職員各自に裁量権を与えることにより，業務の効率化，人材育成を図ることが必要であると感じた。
- ・コンソーシアム京都は，加盟校からの出向者で組織されているが，各大学からの派遣者の確保が厳しくなっている運営状況や，「大学アドミストレーター研修」における研修受講者数の減少，また，小規模大学は体力がなく，研修に参加したくてもできない状況や加盟大学の格差が広がっている現状を聞き，規模や職員養成の考え方が異なる大学間での協同のSD事業を実施することの難しさを実感した。
- ・立命館大学にSDセンター（大学行政研究・研修センター）が設立されているとの情報を得た。
- ・大規模大学が，小規模大学のフォローをするといった姿勢が必要である。

（以 上）

2) 山形大学訪問調査報告

【調査目的】

平成15年度から全国の大学に先がけて特色のあるSD活動を実施している山形大学の取り組み状況等について調査を行い、今後の「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事業」における、階層別・専門分野別のSDプログラムの開発・実施に資することを目的とする。

【調査者名】

愛媛大学経営企画部人事課副課長 大谷 哲夫
愛媛大学経営企画部人事課人材開発・サービスチームリーダー 菅原 康弘
高知大学総務部人事課総務・労務管理グループ主任 森田 ひとみ
高知女子大学 改革推進室 主事 明神 政慈
松山大学理事・総務部長 西原 友昭
松山大学総務部人事課長 高尾 義信
高知工科大学総務部長代理 古谷 陽

【訪問先・期間・場所】

訪問先 山形大学総務部労務ユニット
期 間 平成20年12月19日(金) 13時から16時
場 所 山形大学事務局(山形市小白川町1丁目4番12号)

【応対者等】

山形大学教授(地域教育文化学部生活総合学科)SDディレクター 小田 隆治
山形大学総務部課長(労務ユニット長) 大沼 一男
山形大学総務部労務ユニットチームリーダー(福利担当) 高橋 博之
山形大学総務部総務ユニット 学長秘書 鳥前 貴志
名刺交換のみ
(山形大学総務部長 小島 榮基)

【訪問スケジュール及び概要】

(訪問スケジュール)

○13時～14時30分

山形大学小田教授から、平成15年度から平成19年度までに実施した下記のSD事業について、パワーポイントを使って説明があった。

(平成15年度)第1回SD「山形大学創出プロジェクト」

(平成16年度)第2回SD「山形大学活性化プロジェクトー地域へ飛び出してみようー」

(平成17年度)第3回SD「SUCCESS」

(平成18・19年度)第4回SD「大学事務改善本の執筆、編集、刊行」

○ 14時30分～16時

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事業」について、愛媛大学大谷副課長から概要が説明され、SDプログラム開発・実施の方法等について意見交換を行った。

(概要)

(平成15年度) 第1回SD「山形大学創出プロジェクト」

(1) 経緯

当時の学長から、「学長裁量経費の一部を利用して、新しいプロジェクトを興したい」との強い希望があり、教職員からなるプロジェクトチームが検討を行い、結果、事務職員の合宿セミナー形式のSDを立ち上げる事となった。

(2) 目的

事務職員相互の交流を図り、職務と組織の意義を再確認することで、事務職員が大学の認識を新たにすると共に、学長と意見交換を行い、新しい山形大学を創るためのプロジェクトやシステムの構築を目指す。

(3) 行動目標

- ① 学長と交流を行う。
- ② 事務職員相互の交流を行う。
- ③ 個々の事務職員が大学を支えることの位置づけを明確にする。
- ④ 新しい山形大学を創出するための、具体的なシステムやプロジェクトの提案を行う。

(4) 内容

本SDは体験型セミナーで、セミナー自体が相互研鑽によるプロジェクト創出型となっており、このセミナーを体験することで、プロジェクトを企画・立案する一連の過程を体験できることになる。研修生がセミナー全体を運営する。研修生数は30名で、6名からなる班でグループ活動を行う。

(5) スケジュール

- 6月上旬 参加者公募
- 6月下旬 オリエンテーション (参加者へのパンフレットの配布, 班編成, 班長決定等)
- 7月上旬 班別テーマの決定
- 合宿当日まで 各班で自由にプロジェクトの企画, 発表準備
- ◎ 7月14・15日 『事務職員合宿セミナー』 (山形大学蔵王山寮にて)

(1日目)

プログラムⅠ「山形大学：ニーズと課題」
プログラムⅡ「山形大学をどのような大学にするか」
懇親会

(2日目)

プログラムⅢ「山形大学創出プログラム」
プログラムⅣ「全体討論：プロジェクトを具体化するために」

◎ 7月25日 『山形大学創出プロジェクト』発表会

※ 全学の教職員を前に、成果のプレゼンテーションを行う。

- 9月末 SD報告書の完成。配布。
- 10月以降 学長に採択されたプロジェクトの実行

(6)プロジェクトの成果(17件)

- ① 利用者にやさしいホームページ作成
- ② インターネット広告(バナー, HPへのリンク)
- ③ マスメディアを利用した本学の教育・研究活動のPR
- ④ 市街広告等による本学の教育・研究活動のPR
- ⑤ インフォメーションセンターの設置
- ⑥ 山形大学附属図書館所蔵中条家文書のレプリカ作成
- ⑦ 「山形大学ってどんなところ」実施
- ⑧ 山形大学健康センターの設置
- ⑨ オープンキャンパス実施
- ⑩ 公開講座の充実
- ⑪ 小中学生のためのオープンスクールの実施
- ⑫ 正門の整備(～大学の顔創り～)
- ⑬ 学術情報の発信拠点である附属図書館の整備
- ⑭ 情報評価室「東京分室(仮称)」の創設
- ⑮ 「ISO14001」の認証取得
- ⑯ 留学生センター「中国サテライト(仮称)」の創設
- ⑰ 「YUSO(財団法人山形大学後援会)」の創設

(7)『事務職員合宿セミナー』参加者の意見・仕事への展開

- 意見
 - ・事務職員でも何かやれそうな気がした。
 - ・プロジェクトの創出体験ができた。
 - ・山大的ことを真剣に考える人と交流をもてた。
 - ・これまで考えてきたことは、皆同じように考えていると確認でき、自信・励みになった。
 - ・取組姿勢が同じレベルの人を集め話し合うべきではなかったか。
 - ・セミナーの趣旨をはっきりして参加者を募って欲しかった。
- 今後の仕事への展開
 - ・常に大学の職員であることを意識しながら仕事をしていきたい。
 - ・実現可能な意見については、日常業務の中で提案していきたい。
 - ・自分の考えを的確に伝える。

(平成16年度)

第2回SD「山形大学活性化プロジェクトー地域へ飛び出してみようー」

(1)経緯

当時の学長から、「今年度もSDをやりたい」との意向から、教職員からなるプロジェ

クトチームが検討を行い、事務職員が市町村の役場の人たちと一緒に、地域活性化のプランを練って、それを実施するSDを行うこととなった。

(2) 趣旨

大学の地域貢献といえば、イコール産学連携という構図に捉えられるが、大学が知の殿堂としてできることは、産業育成ばかりではなく、総合大学の特性を生かして、もっと多様な貢献ができるはずである。山形大学の事務職員は、多くは山形県の出身者であり、山形県の様々な事情に精通し、子どもの頃からの培ってきた地縁・血縁の人脈も豊富である。これを大学の地域連携に生かし、また、このSDを通じて、事務職員の企画・運営能力、対外的なコミュニケーション能力、交渉能力、営業能力を身につけさせるものとする。

(3) 目的

- ① 山形大学事務職員の企画・調査・交渉・プレゼンテーション能力を開発する。
- ② 山形大学と県内市町村との連携強化を図る。
- ③ 市町村との連携プロジェクト案を作成する。

(4) 内容

- ① 各自治体の持つ自然や文化などの特性を理解し、施策・事業内容等の企画・立案・実施に当たっての職員の方々の生の声を聞く。
- ② 山形大学が地域社会に貢献できるシーズを発見する。
- ③ 地域社会と大学の新たな連携及び大学の地域貢献等について具体的な提案を行う。提案内容は、自然、文化、教育、研究、産業、村おこし、祭、人の交流、美化運動などなんでも可。
- ④ 提案に当たっては、必要に応じて教員と連携を行い、SDとFDの融合により提案内容の精度を高め、プロジェクトのパワーアップを図る。さらに、学生（サークルなど）の協力を仰ぐこともできる。
- ⑤ 研修生が主体的に運営するグループ活動型、プロジェクト創成型
- ⑥ 研修生数は24名で、3名からなる班でグループ活動を行う。各班で選択した県内の市町村役場に出向き、役場の人たちと協力して具体的な連携プロジェクト案を作成する。

(5) スケジュール

- 7月末 オリエンテーション（各班ごとに対象とする市町村を決定）
- 8月・9月 プロジェクトの具体案作成
 - ・各班でそれぞれが選択した市町村の情報収集
 - ・役場に出向いて、山形大学に対するニーズ調査
 - ・実際にどのような連携が可能か役場の人たちと話し合い
- 9月初め 「中間報告会」
- 10月初め 「最終報告会」（蔵王山寮で1泊2日）
- 10月末 「発表会」
 - 対象者：山形大学教職員、各自治体関係者、市民
- 11月末 報告書作成
- 学長に採択されたプロジェクトは、学長裁量経費によって実行に移された。

(6) プロジェクトの成果 (9件)

- ① 鮭まつりにおける「山形大学触れ合いコーナー」の設置 (鮭川村)
- ② 焼畑農業, わさび栽培実習 (朝日村)
- ③ 県内移動オープンキャンパス「一日山形大学」(新庄市, 小国町)
- ④ 大蔵村自然塾—四季を楽しもう—の実施 (大蔵村)
- ⑤ 村山地場農産地をつかったヘルシーメニューコンテスト (村山市)
- ⑥ 森の学校の開校 (朝日村)
- ⑦ 学生主体の地域連携授業「大石田町に出かけよう」の開講 (大石田町)
- ⑧ 廃校利用プロジェクト in 朝日町 (朝日町)
- ⑨ エリアキャンパスもがみ (最上広域圏8市町村)

(7) プロジェクト参加者の意見・仕事への展開

○ 1つの班での意見・感想

- ・当初は, 内容の説明を聞けば聞くほど, とんでもないものに参加してしまったという気持ちになった。
- ・何をどうすればいいのか, 何から始めればいいのか, 先が見えないおおきな不安があった。
- ・まずは, 今回のテーマ「地域へ飛び出してみよう」のもと, 相手自治体のニーズを聞くため訪問を行ったが, 内容すら満足に説明ができなかった。
- ・他の班での進捗状況が, メーリングリストで報告があるので, 自分の班と比較してあせりが生じた。
- ・今回で一つ学んだ大事なことは, 何らかの「形ある提案」を持って行かない限り, 相手は「ダメだし」すらしてくれないということ。自分たちなりに考えた提案を持参して, 初めて様々なアドバイスをいただいた。

(平成17年度) 第3回SD「SUCCESS」

(1) 内容

内容としては, 前年度の第2回SDと同じで, 地域に飛び出して地方自治体の方々と一緒に地域活性化の企画を練り, それを実施するもので, 昨年訪問しなかった市町村を対象として行った。「大地連携 (大学と地域との連携)」をより一層深める目的で実施された。

(2) プロジェクトの成果 (7件)

- ① 来て, 見て, 体感 山形大学 —あなたも一日“山大生”— (川西町)
- ② 天童おもしろ山大プロジェクト (天童市)
- ③ 国際交流活性化プロジェクト (河北町)
- ④ 健康づくり in ひがしね (東根市)
- ⑤ 産学官交流フェア (産業振興の一つとして) (高島町)
- ⑥ 出張! 森の学校! (鶴岡市)
- ⑦ 緑のサンタクロース (鶴岡市)

(平成18・19年度)第4回SD「大学事務改善本の執筆,編集,刊行」

(内容)

これまでの山形大学の事務職員の改善活動とSD活動を世に問うと同時に本書の作成を通じて事務職員のこれまでの仕事についての評価・点検と文章力の向上を目指した。

◇「山形大学教職員の方々との意見交換」◇

今回の「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事業」におけるSDプログラムの開発・実施について,意見交換を行い,下記のとおり山形大学小田教授から感想,意見,アドバイ스가あった。

(1) 感想

- ・今回のSDプログラムの作成の内容を聞くと,いかにも国立大学が考えそうなきれいなプログラムを作成しようとしている感じがする。
- ・現在考えている方法でSDプログラムを開発した場合,それは私立大学,短期大学,高等専門学校のニーズに対応したものになるのか疑問である。
- ・現実問題として,SDプログラムを開発したはいいが,あまり使えないもの,現実に即していないものであれば,作成しても意味はない。そのことは特に小規模校においては大切なことだと思われる。
- ・短期大学などの小規模校にとって,現実的に使いたいと思うSDプログラムであるべきである。
- ・職員採用希望者が,作成したSDプログラムを見て,こんなプログラムなら是非受けてみたいと思わせるようなものも必要ではないか。現実に,山形大学職員採用希望者の中には,このプログラムを受けてみたいとの話があった。

(2) 意見・アドバイス

- ・SDプログラムを作成するに当たっては,当初は同一規模校をグループとして,開発を行い,それをコア校がサポートする方法がいいのではないかな。
- ・学校の規模に応じて,その必要となる専門性について,各グループに検討させればいいのか。
- ・今後のSDプログラムの開発を進める上で一番大切と思われることは,このネットワーク加盟校が連帯感を持って取り組むことが重要と思われる。同士としての,意識を植え付けることが大切だと思う。
- ・まずは,一同に会して,作業を行うべきで,一日目は,5,6人のグループを作って,「1分間スピーチ」などをそれぞれ行う。内容としては,自分の大学のいいところを紹介しあうのがいいのではないかな。
- ・1日目の夜は,是非懇親会を実施すべきである。2日目において,マップ作成を行えばいいのではないかな。
- ・国立大学が管理者としての目線で,押しつけるようなことにならないように注意すべきである。
- ・急いではダメで,ネットワーク加盟校の間で,ゆったりと行うべきである。地域貢献を

目標に進めて行くべきでは。

- ・私立大学では、手の内を明かしたくないような所も出てくると思うが、それをどのように克服するかが必要となってくる。
- ・職員研修を実施する場合は、まず、ハードルを高くして、それを乗り越えさせる経験がとても大切だと思う。
- ・四国内のネットワーク加盟校全体で考えられるもの、四国地区全体で地域に関われるような研修項目の開発も必要だと思う。それが、四国地区の大学等の相互の発展にも繋がるものであると思う。
- ・立命館大学などの大規模校と連携するのもいいかと思う。四国地区は、旧帝大がなく、同レベルの大学が集まっているので、連携はしやすいのではないかな。
- ・SDプログラム開発に当たっては、立命館大学、桜美林大学、玉川大学などが参考になると思う。
- ・それぞれの事務職員の意識の向上がなんにしても一番大切なことだと思う。

6 まとめと感想（ネットワーク及び自大学で活用できる点を含めて）

（1）学長・校長のSDプログラム開発事業への積極的参加

山形大学が行ったSD事業では、大学のトップである学長がイニシアティブを取って、SD事業を進めており、また、その研修成果を学長裁量経費を使って実行するなど、研修を現実的な実のあるものに行っている点が成功した要素だと思う。

このことは、今回の「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事業」のSDプログラム開発・実施に当たっても同じことと思われ、まずは、各ネットワーク加盟校の学長等が職員研修の重要性をこれまで以上に認識していただき、今後のSDプログラム開発事業の際には、常に積極的に関わっていただくことが必要だと感じた。

（2）ネットワーク加盟校間の連帯感の強化

山形大学が行ったSD事業の内容を聞いて、また、山形大学の小田教授のアドバイスを受けて、今回のこのSDプログラム開発・実施を円滑に進めるためには、まずは、ネットワーク加盟校間において、強い連帯感を持つことが一番大切な要素だと感じた。そのためには、全加盟校が一同に会して、合宿セミナーなどを行い、ネットワーク加盟校間の緊密度を高めることが必要と思われる。

（3）ネットワーク加盟校事務職員のSDプログラム開発への積極的参加

SDプログラムの開発に当たっては、各大学のSD担当者は勿論のこと、ネットワーク加盟校の事務職員の方がなるべくたくさん、開発に参加することが必要だと感じた。それは、山形大学のSD事業において、研修参加者が、それぞれ切磋琢磨してゼロからプロジェクトを作り上げ、研修当初のやる気のなさや不安が、やる気や達成した喜びに変化していく様子は、これこそがまさしくSDの特徴であり有用性があったと感じたからである。四国地区の大学等事務職員の多くがこのような研修による自分自身の変化を感じとれることは、今後の大学等の発展に取っては必要不可欠なことと思われ、今回のSDプログラム開

発に関わることは、大変有意義なことと思われるからである。

(4) 私立短期大学、私立大学が現実的に利用できるSDプログラム開発

ともすれば、コア校が国立大学の視点からSDプログラム開発を進めることによって、私立短期大学、私立大学にとって利用しにくいSDプログラムとなる可能性があります。私立短期大学、私立大学が現実的に、進んで利用したくなるようなSDプログラムの開発を目指すべきであり、そのためには、上記③でも記入しましたが、各ネットワーク加盟校の事務職員（特にコア校以外の大学等事務職員）の積極的な参加が必要不可欠であると思う。

◆ その他参加者のまとめと感想（ネットワーク及び自大学で活用できる点を含めて）

古谷 陽（高知工科大学 総務部長代理）

FDを従前から行っており、その内容の一部をSDに活用し行っている。

SDの内容も充実しているが、その成果を学外者も対象にした報告会を行ったり、年度ごとの報告書を冊子として作成するなど、事後の対応がすばらしいと感じた。

教員が中心となって事業を行っている。これにより、教員と事務職員間の格差意識を是正する事に説得力のあるSDとなっていると感じた。

明神 政慈（高知女子大学 改革推進室主事）

山形大学では目的（社会の激変に対して大学が対応していく）、問題点（教員はFDで能力の向上が図られているが、職員には行われていない）、課題（職員には意識改革と意欲増進が必要）を明確にした上で、それに対応したSDを展開・継続していると感じた。また単に職員の研修という枠に留まらず、研修での取組みが大学の地域連携にも寄与しており、同じ大学職員として、職員にもこんなことができるのかと驚かされた。

ただこれは小田氏からも説明があったことだが、日常の業務ができていることが前提で、さらなる向上を目指した組織での取組みなので、本学のように日常の業務を行うことで精一杯の大学にとって、これを目指していくのは難しいことだと感じた。その一方で日常の業務ができ、さらなる向上の方向性を探っている大学にとって大変参考になる事例だったのでないだろうか。

このように当該GPの参加校ごとに置かれている現状の差を踏まえて、まずは参加校ごとの目的、問題点、課題を整理し、それを克服するために何が必要かを考えた上で、それに基づいたSDマップを作成する必要があると思う。

森田ひとみ（高知大学 総務部人事課総務・労務管理グループ主任）

まず最初に、山形大学の第1回目のSD研修である「山形大学創出プロジェクト」が、全国の国立大学が法人化に向け大変慌しい時期であった、平成15年度に実施されていたということ、そして次に、このプロジェクトが「最初から最後まで研修生自らが研修を自主的に運営する」という形態で行われたことに正直驚かされました。しかも、平成18年度には、この研修から生まれた企画が現代GPに採択される等しっかりとした成果も上げており、参加された事務職員の意欲・能力の高さに関心させられるとともに、このような研修を企画・実施した側の姿勢にこそ、大変学ぶべき点が多いということを感じました。

四国地区の、形態も規模も異なる大学が集まり、協働で進めていくこのSDプログラム開発について、各大学の考え方やニーズの違いに、今後も難しい問題が多々出てくることとは思いますが“異質から学ぶことは大きい”という山形大学の言葉を聞き、この“違い”をプラスと捉える意識、そして、大学間の連携が最も重要なのだと自分なりに感じました。

西原友昭，高尾義信（松山大学・松山短期大学総務部長，人事課長）

山形大学における研修プログラムが軌道に乗ったポイントの一つには、問題意識の共有化に成功した点にあると思われる。

また、スタッフ・ディベロップメントの考え方として、①温かいもの、②長期展望にたって、③自由度があって自分で決定したもの(定型のものではない)、と捉えており、「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」においては、各大学が連帯感を持ってもらうことが重要であると思われる。

3) 大学行政管理学会からの意見聴取報告

出張者 秦 敬治 (愛媛大学)

出張先 大学行政管理学会 「大学職員」研究グループコアメンバー研究会

日程 平成20年12月20日(土) 13時から21時まで

会場 京都大学吉田南構内吉田南1号館1階会議室

セッションⅠ 「大学職員資格・検定について」

セッションⅡ 「SDプログラム構築について」

- ・ SDプログラム構築の方向性について
- ・ SPOD (四国地区大学教職員能力開発ネットワーク) のSD関連紹介と内容に関する勉強会

【SPOD事業に対する意見】

- ① アウトプットのレベルを的確に定めないといけない。すなわち、どうやって成果を測定するかが重要であろう。現段階で学生と教員による職員評価を行い、プログラム導入後と比較したり、科研費、収入、受験者数など数値アップが計れるものを成果対象とするなどの工夫が必要であろう。
- ② SDプログラムと昇給をどのようにリンクさせるかも導入に向けての重要なポイント。
私立大学関係者＝本プログラムと昇給はリンクさせない方が良い
国立大学関係者＝本プログラムと昇給はリンクさせないと機能しない
- ③ 本プログラムは「卒業要件」か「入学要件」か。(すなわち、ある立場や経験年数になった者が受講するのか、それとも受講完了者がある立場に立つ対象となるのか) また、大学が個人を育てるプログラムのなのか、それとも個人が自らのキャリアアップのために利用するものなのか。愛媛大学のような「人事人材マネジメント」がないと、その意図が明確でなく、プログラム導入の際のモチベーションに関わるのではないか。
- ④ キーパーソン(研修講師可能者)の育成が重要であろう。補助金受給期間内にある程度の学内養成を行う必要がある。
- ⑤ マップ作成には「テキスト(データ)マイニング」ソフトが有効であると考えられる。(特に作成初期段階)
- ⑥ 中堅職員くらいまでは、大学が意図的な育成を行う必要があるが、それ以上に関しては、自分自身で育っていく組織文化の醸成が必要なのではないか。本人がキャリアアップする意識がない者までSDを延々と受講させる意味はない。ある程度の時点で、職員個人も大学も判断をする必要がある。それを本プログラムでは、どのように示すのか。
- ⑦ 本プログラムの受講と昇進・昇格との連動については、昇進・昇格とは連動させない方が良いのではなかろうか。
- ⑧ 人事交流(1ヶ月程度)については、受け手となる大学の職員が自らの業務について他大学の職員に説明することで自分自身の仕事を振り返ることができ非常に良い。また、交流先

に出向いた者は受け手の大学職員から習ったことをレポートにすることにより、お互いの理解度を知ることができメリットがある。

- ⑨ 本プログラムでキャリアアップを目指す職員，人事交流を行う職員，ポートフォリオ作成する職員にはメンターが必要である。メンターは学内外を問わないが直属の上司を避けた方が良い。なお，メンター自身がメンターを行うこと自体がSDになり，メンターも成長することができるメリットがある（将来的には多くの職員がメンターを経験する）。

なお，大学行政管理学会「大学職員」研究グループとして，今後SPODの進捗に合わせて適宜意見交換を行うことを了解していただいた。

(以 上)

4) HRD JAPAN 2009第28回能力開発総合大会参加報告 (アジア最大の人事・組織・人材開発に関する大会)

- テーマ：人事が変わる，組織を変える～グローバル時代の人材戦略を問う～
- 後援：経済産業省・文部科学省・厚生労働省・総務省
- 会期：平成21年2月2日（月）～6日（金）の5日間
- 会場：横浜・みなとみらい・パシフィコ横浜会議センター

※HRD (Human Resource Development)

人的資源を戦略的に育成・開発していこうとする考え方のもとに展開される人材育成に関する一連の活動。効果的にHRDを進めていくためには，組織ビジョンや経営目標の達成のために「求められる人材像」の具体的なイメージを明確化することが求められる。HRDの具体的活動には，教育研修，キャリア開発支援，OJT，コーチング，サクセッションプラン，組織開発などが含まれる。

報告：愛媛大学 人事課 米澤慎二

はじめに

この大会は今回が28回目，アジア最大の人事・組織・人材開発に関する大会として，社団法人日本能率協会が主催し，人事・人材開発に関する専門知識・情報あるいは企業における先進的な取り組みを紹介するセッションの他，最新商品・情報を提供する「プレゼンテーションセミナー」・「展示コーナー」で構成され，各企業から人事・人材育成関係者を中心に約7000名が参加。人材育成への取り組み，SDプログラム開発，計画しているSD/FDプログラム開発大会の運営の参考とするため，愛媛大学人事課から3名（米澤，米田，倉田）が参加した。

3名ともこのような大会に参加すること自体が初めてであった。1セッション2万という参加料の高さもあるが，企業における人材育成取り組み，各セッションにおける発表者の質の高さに驚き，大学の人材育成への取り組みの考え方を根本から検討しなければならないと思わせる有意義な大会であった。

以下に，各セッションについて報告する。

平成21年2月4日(水)セッションB1 (人事が変わる, 組織を変える)

コーディネーター: 慶應義塾大学 総合政策学部 教授 花田 光世

テーマ: 人事が変わる, 組織を変える～グローバル時代の人材戦略を問う～

□発表者: 日本GE株式会社 取締役 Senior HR Manager 八木 洋介

従業員数32万人を要し, 世界100カ国で事業を展開するグローバル企業, 会計基準などすべてGEのグローバル基準に統一(どの国であっても同じ), 人事戦略もグローバル基準であり, 明確な評価システム, 人材育成モデルを持つ。CEOが40代で就任, 育成は短期間で集中的, トップを支える人材育成も重要。ただ, GEのグローバル人事戦略として「大きさを活かす, ローカル性の排除」とあったが, これについては, 疑問?

目指すは, 「GEらしい人材の育成」でローカルはない。世界どこにいても同じ会社の社員。ブラックボックスには投資しない。女性幹部を3割まで引き上げる(現在1割, とにかく3割まで引き上げなければ女性の意見が聞けない)。

□発表者: 三菱化学株式会社 人材・組織開発部長 吉里 彰二

従業員数5千名, 官僚的, 石橋を叩いても渡らない。人事が変わらなければ, 会社は変わらない。人事に対する今までのイメージ。頭が固い, 規則どおり(これは, 本学にも当てはまる), しかし, 人のことはよく把握している。

「人事担当者がしかけ」「常に前に出る」→人材育成の見える化が重要

グローバル企業(GE) vs 日本型企业(三菱)

規則は規則(GE) vs 規則の解釈(三菱)

答えがあるもの→リーダーシップの実践

答えのないもの→リーダーシップの発揮

変革を促し, 実践する人事制度

→人材発掘・活用・確保→人材育成→働く意欲を喚起する制度とメカニズムの構築

→心に配慮した活性化→暗黙知, 知恵, 作法を伝える人材育成と実践

平成21年2月4日(水)セッションB2 (第21回能力開発優秀企業賞受賞事例)

コーディネーター: 慶應義塾大学 総合政策学部 教授 花田 光世

テーマ: 社員一人ひとりの成長が支える組織の進化～ラ・メゾン: いくつもの経営統合の歴史を超えて～

□発表者: サノフィ・アベンティス株式会社 副社長 人事本部長 鈴木 敏中

企業理念であるLa Maison(会社と社員がともに磨き, 成長していく豊かな環境)をプ

プロジェクト化し、多様な人財に対応した能力開発プログラムを実践している。

「自分自身が会社を変える。一人ひとりの意志を形にする。」

「高い人間力を持つ社員を育成」→「個の力を組織力へと転換」

重要なことは、部下と上司の面談、現場で現場の声を聞く

テーマ：事業戦略（チャレンジエイト8＋作戦）実現に向けた人財育成・活性化施策の展開

□発表者：日立ソフトウェアエンジニアリング株式会社人事総務本部 人事部専任部長 藤村 幸生

赤字転落をきっかけに人財戦略を見直し、その結果V字回復。

OFF-JT 約500のプログラム いつの時点でどのプログラムを受講するか→見える化

OJT 指導するパートナーの育成が重要

OFF-JTは上司の理解が必要、忙しいのに研修か！ではなく、仕事のことはまかせて！

ここからは、OJTの実践が重要。上司が職場でOJTができているのか。仕事を通じて人材育成。職場で人を育てる。職場の仕事の在り方が変化。技術ではなく、リーダーシップ、人間力をつけるOJT

人間力を組織力へ。能力開発プログラム（OFF-JT）が必要。ただし、社員（職員）がいつの時点でどのプログラムを受講すればいいのか、見える化をしなければならない。OFF-JTより重要なものは、OJT。これは、上司の意識改革が必要。このプログラム開発がこれからの課題。中長期的に幹部職員となる中堅職員の意識改革に取り組むことが一番の課題か。

平成21年2月4日（水）セッションN4（戦略的人材マネジメントとは）

コーディネーター：一橋大学大学院 商学研究科 教授 守島 基博

テーマ：キリンホールディングスのグループ経営における人材マネジメント

□発表者：キリンビジネスエキスパート株式会社人事部長 塩野 学

多くのグループ会社を抱えるキリンにおける人材育成。社員と会社は”イコール・パートナー”（社員は「自立した個」を目指し、会社はそれを尊重し支援する。）人材マネジメントの基本は人材育成プログラム（OFF-JT/OJT）。人事制度にKIRIN WAY（キリンの価値観・行動姿勢）を導入し、キリン版実力主義を見える化

次代リーダーの組織的、計画的育成を図る。中堅リーダーの能力向上が重要。特に、コミュニケーション力向上が育成に繋がる。OFF-JTは、外部の専門家に依頼する。

キリン版実力主義＝成果重視（MBO-S業績評価）＋人物評価（KIRIN WAY）

これは、「キリンらしい行動」が評価の対象となる。業績評価とは異なっている。成果主義でもない。本学の評価制度に取り入れる価値あり。

テーマからは脱線するが、講演後内容について、講師に対する疑問、質問を受講者が

4人グループで検討した。自己紹介を含め15分程度あったが、その場で解決することもあり、また、講師への質問内容も具体的なものになっていた。この手法は取り入れるべき。

【第1日目終了後】

各セッション終了後、参加した3人がそれぞれ自分が受講した内容を話し合う。初日の感想としては、発表者の年齢だけでなく、HRD JAPAN参加者が30代から40代であることの驚き、一流企業は人材育成に対し、人材も資金も投資していることに驚いた。

「人材育成なくして企業の発展はありえない」

↓

「人材育成なくして愛媛大学の発展はありえない」

人件費削減による事務職員の減少は避けられないが、人材育成部門の強化が必要

平成21年2月5日(木)セッションC3 (わが社の体系的人材育成)

コーディネーター：株式会社人財ラボ 代表取締役社長 下山 博志

テーマ：伊勢丹の求める「市場性ある専門性と自律性をあわせもつ人材」を育成するための教育体系

- 発表者：株式会社伊勢丹キャリアデザイン教育事業部企画・支援担当長 大久保 泰夫
- 伊勢丹の人材育成を担う子会社。キャリアサポートガイドを作成し、カリキュラム、教育方法を「見える化」している。目指す人材像は、「市場性ある専門性と自立性を併せ持つ人材」「感動を与えることのできる人材」
- 三越と合併する。人材育成については同じプログラム。しかし、社風が違う。(例)手を重ねて挨拶をするとき。三越は、右手が上(案内しやすいように) 伊勢丹は左手が上(危害を加えないし) これをどうするか悩んでいる。

テーマ：育成効果最大化への取組み～育成メニューの連関と研修マーケティング～

- 発表者：株式会社NTTドコモ人事部第一人材開発担当課長 稲川 尚之
- 育成効果最大化を目指し、「研修マーケティング」を実施。研修応募状況、応募者の属性(部署・役職・職能)、アンケート調査(希望研修等)、受講生にインタビューなどを実施している。その結果をもとに開講する研修プログラムを決めている。また、人材育成ホームページを作成し研修結果をフィードバックしている。
- OFF-JTへの参加は上司からの動機付けが重要。「この忙しいのに研修か」はタブー社員のやる気を奪うことになる。「忙しい時期大変だけど頑張ってきて」「自分のためになるよ」この発言が上司には求められる。上司は組織に必要なスキルを把握し、組織に必要な人材を自らが育成していかなければならない。自発的よりもこの研修は〇〇さんに受講してもらわなければならない。
- 「社員資格制度」を「評価」「格付・給与」「能力開発」「配置」に活用。

平成21年2月5日(木)セッションA4 (成長の場の提供)

コーディネーター：株式会社人財ラボ 代表取締役社長 下山 博志

テーマ：社員の成長を品質向上につなげる人財育成施策

- 発表者：三井住友海上火災保険株式会社人事部 能力開発チーム課長 森田 雅之
- 人材重視、人材育成重視→「人財」とした。
- 求める社員(人財)像を「見える化」
- 人材育成が品質の向上と考え、評価においても「人を育てていない社員の評価は低い。これが評価の40%」と言っている。しかし、何を持って人材育成か!これが「見える化」されていない(今後の課題)。
- 人財育成施策は、①マネジメント研修(OFF-JT) ②ブラザーシスター制度(OJT) ③社

内トレーニー制度（OJT）④評価制度からなる。

注目すべきは、ブラザーシスター制度＋社内トレーニー制度 メンター制度＋トレーニー制度の三井住友版の導入である。それぞれ、シスター、トレーニー育成方法にも力をいれている。仕事を通じてのOJTが最大の人材育成と考え、組織力で取り組んでいる。

テーマ：人材を活かす ～ローテーション／成長の場の提供～

□発表者：タマノイ酢株式会社社長室人事 チームリーダー 寺沢 恵理

発表者は、入社5年目。話すべきことはしっかり話し、わからないところはわからないと言う。これが、タマノイ酢さんの人材育成だと感じた。

1年目から大きなプロジェクト任される。失敗も多いが、責任は上司がとる。これを明確にしている。もう一つ、同じことは2年続けてやらないを実践している。入社式も毎年違う社員が担当する。入社5年程度は毎年部署を変えと言っていたが・・・この会社のHP

【仕事のやりがい】

営業、企画、研究、品質管理と、ジョブローテーションにより様々な仕事を経験できるタマノイ酢。知識もスキルも幅広く身に付くので、自分自身の可能性をどこまでも追求することができます。あらゆる分野で能力を発揮し、日々、成長を実感できることがやりがいとなっています。

【仕事の厳しさ】

様々な仕事を任されると同時に、その仕事に対してどれだけ一生懸命取り組めるかが問われます。そのため、一から勉強を始めることに加え、集中力が必要とされます。たとえ、苦手な仕事内容だったとしても、自身の成長のために前向きに捉え、興味を持って取り組む必要があります。

【求める人物像】

- ・自分の可能性に挑戦したい意欲的な方
- ・自分らしさを表現したい一生懸命な方

入社後、様々な部門に携わります。社員の中には入社後6年で、7つの部署を経験した人も。幅広い仕事にチャレンジすることにより、多角的な視点を持つリーダーとして活躍できる場が広がっていきます。

学生に人気の企業で、毎年5000名の学生と面接をする。採用は20～30名。このため、面接にきた学生に対し、面接のノウハウを伝授するという。人事担当者は大変だそう。しかし、そこにやりがいも見いだしている。

入社前の合宿研修はスパルタ方式。しかし、社員の絆は強まり、どこにいても、誰にでも相談できる体制ができあがっている。社員に対して資格取得を促している。何の資格でもいい、中には医師になりたい社員もいる。費用はすべて会社もち、成果は会

社の中で生かす場をつくる。創業100年というが、若々しい企業であると思った。業績が好調であるため、利益よりも社会に対する人材を排出しているという印象まで持った。

経営理念・ビジョンが

「人間を中心にした会社」「クラブ活動のような会社」「自分のために頑張る」
こんな企業があったとは・・・実は、かなり注目されている企業。

平成21年2月5日(木) セッションN7 (働きがいのある企業の経営者が語る)

コーディネーター：慶應義塾大学 総合政策学部 教授 花田 光世

テーマ：人を活かす経営のあり方 ～働きがいのある会社の経営者が語る～

□発表者：株式会社アルバック代表取締役会長 中村 久三

(株)アルバックは、生産設備を中心に高度な真空技術製品の製造を主業としており、太陽電池やフラットパネルディスプレイの製造装置では、世界でもトップクラスのシェアを誇っている。これを支えているのが同社の優れた人材の力であり、この能力の発揮を経営トップ自らが牽引している。

会社のモットーは、だらだら会議すること！実は、議論をとことんやる。しかも、役員だけでなく、社員誰でもが参加できるシステムを構築している。働きがいのある会社として社員から大きな支持を受けている。

そのノウハウが、「だらだら会議する」役員会は深夜におよび、月1回、土曜日に誰でも参加できる会議を行っている。

会長の夢はノーベル賞受賞、社員の中にも、ノーベル賞受賞を夢見るものが多いという。すべて、でかい！今ではなく先を見て技術開発、会社の方向性を決めていく。夜中まで議論しなければ会社になりたない（これは感想）。

【第2日目終了後】

タマノイ酢の取り組みは、採用する学生だけでなく、面接に来た学生に対してまで、企業理念に基づき、いろいろとお世話をしている。きっと、タマノイ酢の応援団になるに違いない。

ワークライフバランスは制度として取り組む必要性もあるが、職員の「働きがい」が一番重要ではないか。今日の参加者も30代から40代。感想は初日と同じ

「人材育成なくして企業の発展はありえない」

↓

「人材育成なくして愛媛大学の発展はありえない」

コーディネーター：東京大学 社会科学研究所 教授 佐藤 博樹

テーマ：「ノー残業」を推進する業務標準化の取組み

□発表者：株式会社良品計画執行役員 総務人事・J-SOX担当部長 鈴木 啓

無印良品を地で行く会社という感想。高いパート・アルバイト社員比率であるが、「ノー残業」のめざし「業務標準化」を実施している。

きっかけは、業績悪化→事業拡大に組織と仕組みが追いついていなかった。

2006年度、業務標準化委員会発足、個人の仕方から、業務を標準化し、業務基準書で仕事する会社に。例外はなくすべての分野の業務をマニュアル化した。結果的に13冊1780ページのマニュアルで業務の標準化と見える化を実現。業務中だけでなくOFF-JT, OJTで利用している。さらに、各店舗の状況の見える化のため、半年に1回全スタッフへアンケートを実施し、分析し、監査室がその改善の取組みを提言、改善を促している。

業務効率の見える化として「ノー残業」を実施。毎日すべての社員が18:30までに帰宅することを目指している。社長であっても残業する場合は、総務に事前承認を必要としている。毎日、総務担当が巡回し、申告の有無と人数を記録し、見える化ボードに掲示。本当に残業が減ってきた。しかし、残業はある。残業時間が標準の10%を超えた部門長は、その原因分析と対応策を業務標準化委員会で発表する。

全社視点で改善に取り組み、10%となるまで進捗状況を確認する。

結果的にライフバランスワーク。ノー残業の意義と良さを実感し「早く帰ることが良い」社風へ

テーマ：キューピーにおける間接部門の業務効率・生産性向上の取組み

～仙川工場 夢多`採り活動の推進～

□発表者：キューピー株式会社仙川工場工場長 篠原 真人

きっかけは、重大事故。事故の後始末をしている3ヶ月間の間に、何故という疑問と改善しなければとの考え。3代の工場長が一貫して取り組んできた(きてる)。

夢多”(無駄)採り=無駄を取る+夢をたくさん取る

取り組んだこと。パート社員を含めた全社員に改善を実践させる。現場の声を聞き、現場の人にやらせて見る。100点ではなく60点でいい。

手法

①従来業務は廃止可能か②内容を変えられないか③方法を変えられないか

これにより仕事の見える化に取り組むこととなる。時計の位置だけで効率化に繋がることがわかった。そこで、何でも1/2活動をスタートさせた。結果、みんなが同じ部屋で仕事することが効率化、情報の共有化、社員全体の意識改革となり、変

えられることが人の成長に繋がった。

平成21年2月6日(金) セッションB6 (本当に働きやすい職場とは)

コーディネーター：東京大学 社会科学研究所 教授 佐藤 博樹

テーマ： 本当に働きやすい職場とは

□発表者：凸版印刷株式会社人事労政本部人事部長 兼 人財開発部長 坂田 甲一

「働きがい」＝「働きやすさ」＋「仕事への喜び」

「働きがい」とは。働く本人自身が感じ取るもので会社が与えるものではなく、様々な要因の結晶である。

ファーストキャリアプラン

新入社員育成期間を3年間とし、3年後の「あるべき姿」を描きその達成に向けて意図的、計画的、持続的な育成をOJT/OFF-JTを併せて実施している。

□発表者：株式会社サイバーエージェント取締役 人事本部本部長 曾山 哲人

社長が36歳。1998年設立のインターネット創業企業。

2003年に実施された役員の「合宿研修」で人事強化を決定。バージョンアップ委員会を設置して、現場の問題や新制度を相談する場とした。

離職率が非常に高い会社であったが、目指すは終身雇用で、離職率を下げるため、人事に力を入れている。

社員がビジョンを共有し、議論を重ねトップが方向性を決定。

IT業界らしい若い会社であるが、人材育成に重点を置いている。やることは派手であるが、社員の気持ちをつかむ施策に取り組んでいる。

【第3日目終了後】

若い企業は元気である。しかも、プレゼンも驚くほどうまい。企業は人材育成が企業の発展。企業の利益に結びつく。人材育成には、インセンティブも必要である。給与にどう反映するか。これも、国立大学が抱える問題点だと考える。3日目も

「人材育成なくして愛媛大学の発展はありえない」

3日間をとおしてのキーワード

見える化

人材は成長する

人材育成視点の評価制度

対話による支援、直接対話の場の設定

去年と同じことはしない

チームの業績重視

感情、感動をとおして人材育成

挑戦する場の提供
専門性活用の場の提供
ビジョンの明確化，共有
今日の強みが明日の弱み
選択と集中（逆もあり）
自分たちが会社を変える
一人ひとりの意見を形にする
現場で現場の声を聞け
個の力を組織力へと転換する
高い人間力を持った社員の育成
育成について，部下と上司が会話する
人事は社員の味方，人事は社員に対するサービス部門
自立的活動の支援（組織として）
心の健康管理
自分が何をやりたいのか
ヒューマンスキルの早期習得（管理職になってからでは遅い）
キーマンの発掘
パートナー制度（メンター制度，コーチング制度）
アイデアにはコメントを
自分の意見は言う。
毎日1分の会話が重要
2年目からは全員に育成の義務がある
組織に対して必要な人材・スキルを確認
飲むコミュニケーションは重要だがシリアスな話は昼間（議論は重要）

まとめ→これからの取組→キーワード→「見える化」

□組織を説明できる人材育成

すべての説明者が，冒頭に自社の説明を行う。企業であるため，自社のPRは当然かもしれない。しかし，本当に良く自分の会社を知っている。説明するパワーポイントの資料も1～2枚程度。きっと，どんな場面でも同じ資料で説明していると考えられる。愛媛大学の説明資料を統一して作成すべき。大学の見える化を進める。

全職員は愛媛大学を説明する能力を持たなければならない。いまさらという職員もいるだろうが，組織として絶対に取り組むべき。

提案→（1）学内の全教職員（契約職員も含む）公募してみてもどうだろうか。

（2）又は毎年採用後2年目の職員でプロジェクトを組み作成する。

□「職員人事・人材育成ビジョン」に基づく人材育成の徹底

愛媛大学は2年前に「職員人事・人材育成ビジョン」を定め，ビジョンに基づく人材育成を進めているが，残念ながらこのビジョンが職員に周知されていない。徹底した

人材育成を進めるためには、共通認識として、ビジョンを知ってもらわなければならない。

「職員人事・人材育成ビジョン」の見える化に取り組む必要がある。

さらに、中長期的視野にたった研修体系の充実、OFF-JTとOJT役割の明確化、特に、各企業ももっとも重要といていたOJTへの取組。

○部下がいなくても、OJTはできる。

○採用後2年目から人材育成（自己啓発を含め）の役割が生じる。

○OJTの中心を担う管理職員の意識改革。

OJTは「意図的、計画的、継続的」が求められる。OJTの見える化に取り組む必要がある。

職員個々人が今年度は何の研修を受ければいいのかわかるように見える化を進めることも重要である。

□研修プログラムの明確化

ビジョンに研修プログラムを掲載しているが、実施するプログラム及び個々の職員が受講すべきプログラムを明確化する必要を感じた。今年は、これとこれは絶対に受講する。年度当初に提示することにより、受講への動機付けを高めることが大切である。

階層別研修、専門研修（クロス研修）別に最低でも年2～3回の受講を義務づけたい。

□働きがいのある職場作り

評価は人材育成のためのものである。これを全面に再度人事評価を考え直す必要があると考えた。また、それを見える化することも重要である。

評価をコミュニケーションの場とする。各企業とも上司と部下の面談の重要性を説明していた。愛媛大学の人事評価は2年間の試行を経て実施したものであるが、面談に対する職員の評価は高く、これが評価制度を導入した一番のメリットになっていると考える。面談の充実を目指し、人事評価のあり方を再検討したい。

□メンター制度&コーチング（メンタルコーチング，スキルコーチング）制度の導入

人事評価における面談も重要であるが、仕事上の相談だけでなく、近くに何でも相談できる体制作りが必要であると痛感した。このため、計画的（3年程度）にメンター及びコーチングスタッフ（メンタルコーチング・スキルコーチング）を育成し、平成〇〇年度を目標にメンター制度&コーチング制度を構築していく目標をたてたい。これが、OJTの中心となる制度としたいと考えている。

※メンタルコーチング

コーチングを受ける側の情報の整理を手伝い、異なった視点からみるチャンスを与えるなどして、気づきを待つ。そのため特定分野に対するスキルが無くても、コーチングを行うことが可能になる。

※スキルコーチング

コーチングする側がその分野に対しての知識とスキルを持ち、それをベースにし

て個人のスキルの向上を目指すことができる。目的がはっきりしていること、より適切な課題を設定できることから、メンタルコーチングと比べて大きな効果を期待できる。

□新規採用者及び若手職員の育成（配置）

各企業とも採用した場合は、必ず現場に配属する。現場第一である。愛媛大学においても現場はある。「教育」→教育学生支援部、「研究」→研究支援部、「社会貢献」→社会連携支援部&各学部事務課である。しかし、大学である以上基本は教育学生支援である。その中でも、学生と直接接し、かつ、教育に直接深い関わりがあるのが、教育支援課である。採用面接において、採用されたらどんな仕事をしたいですか？と質問すると帰ってくる言葉は「直接学生と接する部署で働きたい」これが返事である。にもかかわらず、今までは、適材適所という考え、また、全体の人事配置の中で、ここがいいだろうだった。

今後は、今まで以上に人材育成ビジョンに基づいた配置を明確にする必要がある。

①採用後3年間は、教育支援課&医学部、農学部の学務（教務）に配置する。

②4、5年目は研究支援部、社会連携支援部を経験させる。

③その後、適正を確認しつつ、財務、経営企画部門を経験させる。

④ある程度、大学の管理・運営に精通した時点で、学部事務課へ配置する。

⑤本人の希望、業務の適正を見極めた上で、専門性のある系に配置する。

実行するためには、業務の標準化、業務の見える化への取り組みが必要と考える。

□業務方法書（業務マニュアル）「i業務見える化ノート」（仮称）

愛媛大学でも業務の効率化、合理化を実施する過程で、いろいろな手法で業務のマニュアル化に取り組んできた。しかし、現実的には作りばなし、無駄な作業という感はぬぐえない。これは、①作成方法が統一されていない。②利用方法等を明確にしていない。③個人レベルで作成し、部、課として取り組んでいない。等々問題があった。契約職員の雇用の在り方検討ワーキングからの提言にもふれられていたが、今回、HRDに参加して、業務マニュアルの作成は、業務の標準化、合理化、人材育成に必ず有効な手段であると思った。過去の失敗を繰り返さないためには、①大学全体の取り組みとし、②様式を統一し、③OFF-JT/OJT&引継書として利用し、④作成に当たっては、各課室長が責任を持って仕上げていく。この取組が絶対条件となる。

□人材育成部門の強化

各企業とも人材育成が組織の生き残り、活性化に繋がると考えている。このため、人材育成への投資は多くの時間と費用をかけている。人件費の削減で事務職員の配置は非常に厳しいところであるが、この5年間に団塊の世代が多く退職することも踏まえ、長期的視野にたって人材育成を実施しなければならない。四国地区大学教職員能力開発ネットワークプログラムを活用し、人材育成部門の強化を図りたい。

③ その他（SDプログラムの開発，実施等）

第1回SPOD－SD合宿セミナー（平成20年度）

今後のSPOD－SDプログラムの開発・実施を円滑に進めるため，ネットワーク加盟校間における連帯感を高めるとともに，基本的なSDプログラム開発の手法を学ぶことを目的として実施。

日時：平成21年1月30日（金）・31日（土）
場所：独立行政法人国立青少年教育振興機構
「国立大洲青少年交流の家」
〒795-0001 愛媛県大洲市北只1086
参加者：33名
① 各ネットワーク加盟校SD担当者
② 意欲のある事務職員の方
主催：四国地区大学教職員能力開発ネットワーク

- 実施要項
- 日程表
- 参加者一覧
- 討議・活動グループ別名簿
- 「SDプログラム開発事業の概要について」
- アイスブレイキング
- グループ討議・まとめ（大学・短大・高専の別）
テーマ①「各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について」
テーマ②「各大学・短大・高専が求める職員像（資質と能力）について」
- グループ活動（大学・短大・高専の別）
「大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ作成」
- 今後のSDプログラム開発の進め方
- アンケート

第1回SPOD—SD合宿セミナー日程表

時 間	(第1日) 1月30日 (金)	(第2日) 1月31日 (土)
6:30		
7:00		起 床
7:10		朝のつどい
7:30		清 掃
9:00		朝 食 (食堂) ・退所点検
10:00		「前日のグループ討議の発表」 愛媛大学人事課長 米澤慎二 【34ルーム・本館3F】
12:00		「グループ活動」 (大学・短大・高専の別) ・大学人, 社会人としての基礎力を養成 するための開発におけるマップ作成 愛媛大学 准教授 秦 敬治 【34ルーム・本館3F】
	【入 所】	昼 食 (食堂)
13:00	受 付	
13:10	オリエンテーション	
13:30	【視聴覚室・本館2F】	「マップ作成について, 中間発表」 愛媛大学 准教授 秦 敬治
14:00	「SDプログラム開発事業の概要について」 愛媛大学経営企画部長 板橋俊夫 愛媛大学教育企画課長 西尾澄気 愛媛大学人事課長 米澤慎二 【視聴覚室・本館2F】	
14:30	アイスブレイキング 「自己紹介, 所属大学・短大・高専の紹介」 愛媛大学 准教授 秦 敬治 【34ルーム・本館3F】	【34ルーム・本館3F】
14:50	休 憩	「今後のSDプログラム開発の進め方」 愛媛大学 准教授 秦 敬治 【34ルーム・本館3F】
15:00	「グループ討議・まとめ」 (大学・短大・高専の別) 愛媛大学 准教授 秦 敬治 (内容) ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について ② 各大学・短大・高専が求める職員像 (資質と能力) について 【34ルーム・本館3F】	【退 所】
18:00	懇親会 【リフレッシュルーム・本館3F】	
19:30	自由活動 (グループ討議のまとめが終わっていないグループは完成させること。)	

(注) 都合により, 時間を変更する場合があります。

第1回SPOD－SD合宿セミナー参加者一覧

所属大学・短大・高専	所 属	職 名	氏 名	班
徳島大学	学務部学務課	課長	出川 隆 富	1
高知大学	総務部人事課	総務労務管理グループ専門職員	曾 我 憲 幸	1
高知大学	学務部学務課	総務グループ専門職員	松 田 政 盛	5
高知大学	学務部学務課	共通教育グループ専門職員	徳 弘 靖 人	6
愛媛県立医療技術大学	事務局総務課	主任	宮 川 延 之	2
聖カタリナ大学	教務課	課長	矢 野 修 一	2
松山大学	総務部人事課	課長	高 尾 義 信	2
松山大学	短期大学事務室	事務長補佐	田 中 輝 和	3
高知女子大学	総務企画課	地域連携担当チーフ	松 下 満 弓	2
愛媛女子短期大学	教務課	課長	持 増 龍 二 郎	3
高知学園短期大学	教務学生課	課長	森 原 誠 二	3
阿南工業高等専門学校	総務課	財務係員	堀 江 卓 裕	4
詫間電波工業高等専門学校	管理課	課長	田 中 隆	4
新居浜工業高等専門学校	総務課	人事係主任	清 家 芳 郎	4
弓削商船高等専門学校	総務・人事グループ	グループ員	大 野 紘 一 郎	4
高知工業高等専門学校	総務課	人事・労務係長	井 手 玲 子	4
愛媛大学	研究支援部研究支援課	研究企画・戦略チームサブリーダー	堀 金 守	1
愛媛大学	社会連携支援部社会連携課	社会連携企画チームサブリーダー	渡 邊 友 樹	5
愛媛大学	経営企画部人事課	人事政策チームサブリーダー	米 田 健	3
愛媛大学	財務部財務企画課	総務・照査チームサブリーダー	岸 畑 弘 樹	5
愛媛大学	財務部財務企画課	出納チームサブリーダー	岡 田 裕 子	1
愛媛大学	理学部事務課	総務チームサブリーダー	神 野 亜 紀 子	5
愛媛大学	医学部経営管理課	調達第一チームサブリーダー	好 本 尚 恵	3
愛媛大学	図書館事務課	資料整備チームサブリーダー	神 野 洋 一 郎	6
愛媛大学	経営情報分析室	准教授	秦 敬 治	—
愛媛大学	経営企画部	部長	板 橋 俊 夫	6
愛媛大学	経営企画部人事課	課長	米 澤 慎 二	—
愛媛大学	経営企画部人事課	副課長	大 谷 哲 夫	2
愛媛大学	経営企画部人事課	人材開発・サービスチームリーダー	菅 原 康 弘	—
愛媛大学	教育学生支援部教育企画課	課長	西 尾 澄 気	—
愛媛大学	教育学生支援部教育企画課	教育企画チームリーダー	河 野 太 志	6
愛媛大学	教育学生支援部教育企画課	教育企画チーム部員	石 川 尚	6
国立大洲青少年交流の家	事業支援室	管理係係員	西 原 良 顕	5

「SDプログラム開発事業の概要について」

愛媛大学経営企画部長 板橋 俊夫

愛媛大学教育学生支援部教育企画課長 西尾 澄気

愛媛大学経営企画部人事課長 米澤 慎二

1. あいさつ

第1回SPOD-SD合宿セミナーの開催に当たり、代表校である愛媛大学の板橋経営企画部長から、「四国地区大学教職員能力開発ネットワークの事業が昨年10月から始まったが、SDプログラム開発事業を、四国地区の大学・短大・高専の職員が一同に会して本格的に実施するのは、今回のセミナーが初めてであり、本セミナーの目的が十分に達成できますよう期待いたします。また、このセミナーを通じてネットワーク加盟校間における連帯感を是非高めていただきたい。」とのあいさつがあった。

2. SPOD事業の概要について

愛媛大学教育学生支援部 西尾教育企画課長から、このたびの『平成20年度文部科学省戦略的
大学連携支援事業』（「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上）（以下「SPOD」という。）の概要について、次のとおり説明があった。

「18才人口の減少と進学率の上昇に伴う学生の多様化並びに高等教育予算（運営費交付金等）の減少等に伴う職員の人員削減により、各大学等において専門性のある職員が求められており、その能力開発が必要となっている。本事業は、各大学等において単独では職員の能力開発が難しいことから、四国地区の34校（うち補助金対象は16校）が共同で、SDプログラム（階層別、専門分野別）の開発・実施、職員業績記録（スタッフ・ポートフォリオ）の開発、職員キャリアアップサポート（キャリア形成に係るアドバイス、人事交流等）の実施を行うものである。」

3. SDプログラム開発事業の概要について

愛媛大学経営企画部 米澤人事課長から、このたび取り組むこととなったSDプログラム開発事業の概要について、パワーポイントの資料を使って、次のとおり説明があった。

「SD（スタッフ・ディベロップメント）とは事務系職員の職能開発活動であり、人材開発から始まって、組織の活性化、組織の業績向上、最終的には大学等の特性として地域の活性化と結びついていくものである。SDには、職場の中で仕事に就きながら仕事に即して教育するOJT（職場内教育）と職場から一定期間離れてまとまった教育をするOFF-JT（職場外教育）があり、意図的、計画的、持続的に実施しなければならない。このセミナーではそのプログラム開発のための手法を学ぶ作業を行うこととなる。」

「アイスブレイキング」 「自己紹介, 所属大学・短大・高専の紹介」

愛媛大学経営情報分析室准教授 秦 敬治

愛媛大学 秦准教授の司会進行により, アイスブレイキングが行われた。

本セミナーでは, 参加者を6グループに班別して, それぞれのグループ内で討議・検討したものを, 発表する形式を取ることとした。このため, まず, グループ内での連携を高めるため, グループ内のメンバー間で互いに自己紹介を行った。

引き続き, 各大学・短大・高専別にそれぞれ1名の者が, 自分が所属する大学等について, 当該大学等の誇れるもの, 大学等の特色, 大学等が立地している地域の特色等について, 紹介を行った。



(互いの自己紹介)

(自分が所属する大学等の紹介)



「グループ討議・まとめ」 (大学・短大・高専の別)

テーマ① 「各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について」

テーマ② 「各大学・短大・高専が求める職員像(資質と能力)について」

愛媛大学経営情報分析室准教授 秦 敬治

1. 愛媛大学 秦准教授からグループ討議の活動内容について説明があり, 各グループごとに班長, 記録, 発表者を決めて, まず, テーマ①「各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について」についての課題に取り組んだ。セミナー参加者各々が, テーマ①について, それぞれ思い浮かぶ事をカードに記入し, グループ内でそれらをまとめる作業を行った。

【作業上の注意事項】

それぞれカードに書き出した内容について, グループ分けを行うことが重要

- (例) ・外部環境の対応, 内部環境の対応 ・学生受け入れと学生輩出
 ・教育に関する面と教育以外に関する面 ・個人と組織 etc

2. 引き続き, テーマ②「各大学・短大・高専が求める職員像(資質と能力)について」に取り組んだ。テーマ①の作業で抽出した大学・短大・高専の現状・問題点について, それに対応するには, 「大学・短大・高専の職員にどんな能力がいるのか」, その必要な能力について, カードに書き出し各グル

ープ毎にまとめを行った。

(例) 大学・短大・高専のそれぞれの建学の目的を理解して、考えてみる。 etc

3. 「グループ討議のまとめ」の発表

愛媛大学 米澤人事課長の司会進行により、それぞれのグループが前日のグループ討議でまとめたものを発表した。

(発表の順番) 6班→4班→3班→2班→5班→1班



(2班 (公立・私立大学グループ) の発表)



(カードに思い浮かぶ事を記入)

◇ ◇ ◇ 【各班のテーマ①及び②のまとめ】 ◇ ◇ ◇

1班 徳島大学 出川 隆富 高知大学 曾我 憲幸 愛媛大学 堀金 守 愛媛大学 岡田 裕子

テーマ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について

- 学生関係
 - ・受験生の確保 ・少子化のため、「選ばれる大学づくり」が必要 (特色をアピール)
 - ・いかに付加価値を付けて学生を送り出すか ・国家試験合格率 ・就職率
- 職員の意識
 - ・始業時間に来ない職員がいる ・電話対応, 来客態度が悪い職員がいる
- 職場環境
 - ・職員の減少 ・サービス残業の多さ ・休暇が取りにくい
 - ・職員交流の場が少ない (職員のメンタルヘルス) ・仕事量の偏り
 - ・職場 (仕事) の総括 (管理) ができていない ・異動の際の引き継ぎが不足
- 人事・服務制度
 - ・職位の名称が同一でも大学によって地位が異なる ・同期採用の年齢差 (職歴のある新規採用が増加)
 - ・昇進する人, しない人 (定年までの設計) ・再雇用制度
- その他
 - ・外部資金獲得の労力 ・予算の不足 ・地域貢献, 地域との共存 ・道州制への不安



(1班のグループ活動風景)

テーマ② 各大学・短大・高専が求める職員像 (資質と能力) について

- ・社会人としての持つべき職務に対する積極性・向上心 ・高いモチベーションを維持する

- ・教員と協働して問題解決にあたることができる能力
- ・自分の仕事はもとより、周りの仕事への理解力・視野の広さ
- ・定型的業務を見直す柔軟な考え方ができる
- ・自分の意見を正しく伝えることができる説得力
- ・オン・オフを使い分けることができる（メリハリをつける）
- ・自分の仕事を分析・評価できる能力
- ・バランス能力（中立性）
- ・常に問題意識を持ち続ける
- ・職場の人間関係を良好に保つ質の高いコミュニケーション能力
- ・他部署、他機関にネットワークを広げることができる

2班 愛媛県立医療技術大学 宮川 延之 聖カタリナ大学 矢野 修一 松山大学 高尾 義信
高知女子大学 松下 満弓 愛媛大学 大谷 哲夫

テーマ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について

- ・法人化後運営費交付金が毎年1%減少している、人件費削減で事務職員数が年々減少（愛媛大学）
- ・入学（志願）者の減少
- ・授業料減免者が増加
- ・業務が多様化しマンパワーが伴わない
- ・施設設備が老朽化し管理面の対応が難しい
- ・問題を抱える（メンタル・経済）学生が増加
- ・日常の仕事に追われ新しいことに着手できない
- ・契約職員が長期になり処遇に不満が出ている
- ・各係の人員配置が減少し、0JTが困難
- ・セクションによって業務量がアンバランス
- ・職員が異動し経験が積めない
- ・契約職員が増加し仕事の継続性に問題が生じている
- ・教員との距離の取り方が難しい
- ・職場のメンター（相談体制）を制度化する必要あり
- ・人事評価は役割達成度評価、職務活動評価で期首期末に上司と面談している（愛媛大学）
- ・人事評価を昇給・ボーナスに反映している（愛媛大学）
- ・評価者研修を実施しているが公正な評価が担保されているか問題（愛媛大学）
- ・企画立案力が弱い
- ・コミュニケーション力が不足・仕事は自助努力ではできない
- ・職員によって意識の高さに差がある
- ・文書決裁で業務を行うことに弊害が出ている
- ・行動が学生の模範となっていない
- ・社会の常識とのかい離
- ・大学は潰れないという思い込みがあるのでないか 危機感が少ない
- ・向上心が低い
- ・持っている能力を発揮していない
- ・教員との意識のギャップが大きく意志疎通が十分できない
- ・コンピュータシステム管理者がいない
- ・年間300億の予算50%は人件費、予算の硬直化（愛媛大学）

テーマ② 各大学・短大・高専が求める職員像（資質と能力）について

- ・社会人としての基本的なマナーが身についている職員
- ・与えられた環境（予算・人）で業務を円滑に遂行する適応力がある職員
- ・企画・立案力を高め、法人や教員に提案できる職員
- ・大学の目標・建学の精神を理解し日々の仕事ができる職員
- ・学内の変化（入試制度等）を適確に把握し、学外に情報発信できる職員
- ・常にアンテナを高くし、外的な変化に対し戦略を持てる職員
- ・新規や困難な課題に積極的に取り組むことができる職員
- ・資金運用能力があり、財務面で大学経営に寄与できる職員（私学）
- ・交渉、説得のための高いプレゼンテーション力を持つ職員
- ・問題解決が図られるコミュニケーション能力のある職員
- ・報告・相談・連絡を行い正確で適正な業務処理ができる職員
- ・科研費などの制度理解ができ外部資金獲得能力が高い職員
- ・コスト意識を持ち常に費用対効果を考慮できる職員
- ・職場に愛着を持ち、教育に携わるという使命感を持つ職員
- ・管理職として部下の業務遂行ぶりを正しく理解し管理できる職員



（2班のグループ活動風景）

3班 松山大学 田中 輝和 愛媛女子短期大学 持増 龍二郎 高知学園短期大学 森原 誠二
 愛媛大学 米田 健 愛媛大学 好本 尚恵

テーマ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について

○学生

- 1) 学生の服装 (愛短)
- 2) 酒・タバコ →二十歳未満の学生 (複数)
- 3) 家庭の経済状況の悪化 →退学者の増加 (複数)
- 4) 教職員により求める学生像が違う (愛短)

○職員

- 1) 学生との係わりがない→学生のことを何も知らない (愛媛大学)
- 2) 新しいことを吸収するような企画が学内でない (高知学園)
- 3) 専門分野以外は余りわからない (愛大)
- 4) 法人本部と現場との温度差 (愛大・愛短)
- 5) 心の病 (部署が異動する等)
- 6) 職務意欲の減退 →やってもやらなくても同評価 (複数)
- 7) 業務分掌のあいまい →業務のなすりつけ (複数)
- 8) 報告・連絡・相談の希薄 (複数)
- 9) 業務量の増
 - 職員が減 (松山大) →大学の特色を出すために新たな業務が増える (愛短)
 - 国立大学法人化以降 (愛大) →GP, 研究等新たなプロジェクトの立ち上げ (愛大)
- 10) 業務の効率化
 - 必要な業務の精査をする必要性 (愛大) →各部署の連携が取れていない (松山大)
- 11) 学生が頼りにする教職員が決まっている (松山大)
- 12) 教員に対して異常に低姿勢 (松山大)
- 13) 事務職員は大学運営に関与できない (愛大)
- 14) 人件費の費用対効果が低い →給料に見合った仕事をしていない人がある (愛大)
- 15) 外部 (学校以外) との交流がない →仕事の改革がない, 新しい意識が芽生えない (高知学園)
- 16) 大学を取り巻く状況を知らない職員がいる (複数)
- 17) 上に行くほど問題意識が薄い (松山大)
- 18) 職員の男女比率 →女性が7割りほどのため何かとバランスが悪い (高知学園)
- 19) 季節労働者的な業務 →忙しい時期, そうでない時期 (愛大)
- 20) 遅刻者がいる (愛大)
- 21) 服装 →特に体育系の先生 (愛短)

○教員

- 1) 指導方法が不統一 →甘い先生・厳しい先生 (愛短)
- 2) 教員審査を通すために特任教員が多い →学生指導に不備 (愛短)

○設備

PC等旧式のを長く使わなくてはならない (高知学園)



(3班のグループ活動風景)

テーマ② 各大学・短大・高専が求める職員像 (資質と能力) について

- 1) 学生を第一に考える人, 母校愛を持つ人 (複数)
 - 学生あつての大学という意識をもっと強く
- 2) 全入時代 → 他大学との差別化 → このことを考えて業務する一拡大再生産一 (複数)
- 3) 問題意識を持ち続ける人・固定観念にとらわれない (愛大)
 - 大学の生き残りをかけるための問題意識を持つ。新たな進言や提案ができる人が必要。
- 4) 自ら学ぶ・自己研鑽を常に心がける (複数)
 - 対外的な研修に積極的に参加し学ぶ姿勢がある人 (松山大)
 - 大学設置基準・大学憲章・建学の精神・学則等を念頭に置きながら業務に推進する
 - 目の前にあるものだけでなく, その背後にあるものを考え行動する
 - 他大学の実態を意識し, 学んでいく
- 5) 上司への進言・部下の話を良く聞く・上司と部下と議論できる人 (複数)

- 6) 社会人としてモラル・社会人の中の大学職員（複数）
 教育現場という認識を常に持つ 学生の見本になるような大人
- 7) 各職責の専門的知識を養える人（愛大） 8) ほかの人を思いやる気持ち→メンタル面・健康面（複数）
- 9) 抜本的問題を解決する能力（松山大） 10) 他大学の動向を見、自分の大学に取り入れる（松山大）
- 11) 外部に目を向け関心を持つ、好奇心旺盛な人（複数）
- 12) 地域との共生を考えられる人→地域との交流（複数）
 地域全般と係わりを持つ知識と意識を持った人
- 13) 開き直らない（松山大） 14) 教員との連携・横との連携（松山大） 15) 問題に対しきちんと提案できる人（愛大）

4班 阿南工業高等専門学校 堀江 卓裕 詫間電波工業高等専門学校 田中 隆 新居浜工業高等専門学校 清家 芳郎
 弓削商船高等専門学校 大野紘一郎 高知工業高等専門学校 井手 玲子

テーマ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について

- ①内部環境 1. 人事交流できている職員とずっと同じところにいる職員との温度差
 2. 連携引継ぎが不十分 3. ゆとりのない事務（人員削減）
 4. 同じポストを人事交流で補充しているため、連携引継ぎが不十分
 5. 事務補佐員に何年もまかせっきりにしている事務がありその人がいなくなったらどうするかの問題がある
 6. 効率化を進めるためのシステム運用がうまくいかない
 7. 高専機構の一元化は進められているがまかせっきりにできない（専門性が求められる）。
 8. 本部とのやりとりで仕事がスムーズでない
- ②外部環境 1. 予算不足
- ③学生・保護者 1. 学力低下 2. 学生のモラルの低下 3. モンスターペアレント 4. 少子化志願率低下
- ④教員 1. 教員が学内研修に来ず各々が聞いてくる
- ⑤個人 1. だらだら残業 2. 専門性が低い 3. 人員削減による事務量の増加 4. 企画力が劣る
 5. 仕事をほかのものに押し付ける
- ⑥組織 1. 事務職員部署間の温度差 2. 教員職員学生の意見が一方通行 3. 費用対効果が無い
 4. 係によって業務量が異なる 5. 状況把握がない 6. 学校内の事務処理の分散の見直し
 7. 危機管理体制の不備 8. 運営改革ができない環境にある
 9. 大学に比べ職員の年齢に偏りがあり、人間関係がワンパターン
- ⑤⑥ 1. 数値化能力が低い 2. サービス残業についての問題



（4班のグループ活動風景）

テーマ② 各大学・短大・高専が求める職員像（資質と能力）について

- ①内部環境 ・企画立案できる職員の能力育成
 ・現状認識能力と説明能力に長けた人材
 ・人事交流できてないところを活性化
- ②外部環境 ・外部資金を獲得できるよう教員を補佐できる人材
- ③学生・保護者 ・保護者・学生間に説明できる論理力
- ④教員 ・教員との対話・説得の論理力を持った人材
- ⑤個人 ・視野が組織にむけられる人材が必要 ・倫理観の向上 ・仕事の軽重の区別がつけられる人
 ・高専の魅力を外に発信できる企画力のある人材（アピール力）
 ・学校の代表として対応できるような自覚とサービス精神が必要
- ⑥組織 ・組織のリーダーシップが必要（組織としての指針を示す） ・あめとむち インセンティブ効果
 ・危機管理（リスク）の洗い出しの能力を持った人材 ・管理者の調整能力

5班 高知大学 松田 政盛 愛媛大学 渡邊 友樹 愛媛大学 岸畑 弘樹 愛媛大学 神野亜紀子
国立大洲青少年交流の家 西原 良顕

テーマ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について

- 運営費交付金が年々減少する中での大学等の運営にかかる財源の確保（共通）
- 限られた予算の中での有効配分方法の検討（共通）
- 人件費削減による諸問題
 - ・職員一人一人の業務量の増大（共通） ・年次休暇取得の困難（共通）
 - ・職員ピラミッドが崩れることにより中間層がすくなくなり空洞化してOJTが崩れている（共通）
- 業務マニュアルの作成及び周知徹底
 - ・部局ごとにローカルルールが存在している（共通） ・学部間の連携ができていない（共通）
- 基本的マナーの欠如（共通）
- 帰属意識の欠如（愛媛大学）
 - ・ブランド意識の共通化ができていない ・帰属意識が低い。
- 少子化による対応（共通）
 - ・優秀な学生の確保（共通） ・就職先の確保（共通） ・意欲のある学生の育成（共通）
- キャンパスについて
 - ・敷地が狭い（愛媛大学） ・キャンパスが分かれている（共通）
- 研究費等の不正使用に対する対応（共通）
- 資金運用の方法（共通）
- 広報
 - ・地域社会に対するアピール不足（共通） ・メディアを使った広報



(5班のグループ活動風景)

テーマ② 各大学・短大・高専が求める職員像（資質と能力）について

- スペシャリストの話が理解できるゼネラリスト ○業務マニュアルが作成できる企画力
- 大学等の魅力を地域や全国に発信できる力 ○ジェネラリスト的能力をもつスペシャリスト
- 企画立案したものをわかりやすく説明できる能力 ○問題が発生したときにその本質を分析でき解決できる力
- 自分の部署だけではなく大学全体のこととしてとらえることのできる力
- 学生の身になって対応できる力 ○誰しものが振り向く魅力的なスマイル
- まわりの人を巻き込んでいい方向にもっていく活力 ○ストレスをうまく発散できる人
- 一つの問題を多角的に考察できる能力

6班 高知大学 徳弘 靖人 愛媛大学 神野洋一郎 愛媛大学 板橋 俊夫 愛媛大学 河野 太志
愛媛大学 石川 尚

テーマ① 各大学・短大・高専の事務職員を取り巻く現状・問題点について

1 ■大学を取り巻く問題（社会状況の変化）

- ◎社会の目が厳しい(大学への期待が高い)（高知・愛媛大学）
=人材育成（社会人としての基礎力），企業からの期待（学士課程教育での専門性の重要性）
- ◎学費が高くなってきた(私立大学との優位性)（高知・愛媛大学）
- ◎過保護な親が増えた（高知・愛媛大学）
- ◎国の方針が定まらない（高知・愛媛大学）

2 ■大学自体の問題

- ◎大学全体としての方向性が欠けている（高知大学） = どのような人材を育てようとしているのか(学士力)
- ◎大学立地面でのデメリット（高知・愛媛大学） = 相反する問題→地域に立脚した大学
- ◎大学の魅力（ブランド力）（高知・愛媛大学） = 何を売りにするのか→教育or研究
- ◎学生の質の低下→18歳人口減少、ゆとり教育の弊害（高知・愛媛大学） = 初年次での補習教育・導入教育の充実
- ◎教員が定着しない「新たな発想の源（推進力が逃げていく）」（高知・愛媛大学） = 魅力ある大学への転換

3 ■組織の問題

- ◎業績評価の不明（法人部門と現場の評価）（高知・愛媛大学） = 目に見えにくい評価をどのように反映させるか
- ◎予算減（人件費）および予算配分の適正化（高知・愛媛大学）
 - = いかにか効率化を図るか、組織的取組（課単位）、人材の適正配分→コーディネータの存在
- ◎業務が職員の適正に合っているか（高知・愛媛大学） = 個人の適正を計るものは何か、誰が判断するのか
- ◎仕事量が部署で異なる 本人or他者（高知・愛媛大学） 部局・学部の方針。目に見えない（書類等がない）業務は？
- ◎職員の意識が低い（大学方針の共有～意思統一）（高知・愛媛大学）
- ◎業務の複雑化（業務量増大）（高知・愛媛大学） = 中期計画・目標、年度計画→社会への説明責任
- ◎コミュニケーション不足
 - 1) 法人部門と現場の繋ぎ役（ゼネラリスト）（高知大学）
 - 2) お互いを理解しあう（大学の方向性）（高知・愛媛大学）
- ◎職員の年齢構成（高齢化）（高知・愛媛大学）
 - 職階の欠乏→モチベーション（個人） 組織全体へのモチベーションの影響
- ◎教員の事務職員への差別意識（高知・愛媛大学）
 - 大学の方針をいかに理解させるか（共通認識）
- ◎非常勤職員 ◎職員研修 ◎職場環境が悪化（高知・愛媛大学）

テーマ② 各大学・短大・高専が求める職員像（資質と能力）について（高知・愛媛大学共通）

○コミュニケーション力

人のために目を向ける、職場環境改善のため

人が困っていることに気づく力 無駄なおしゃべりを大事にする 職場の雰囲気づくり
= 資質として（明るさ、人間としての魅力）

メンタル面で落ち込む人の悩みを傾聴する能力

困難な状況を打破する力 → 交渉力 → 人間としての信頼関係（論破する）= 経験

○意識

部下に対する厳しい指導力 やる気を起こすための説得力 所属外との交流=お互いを理解し合う（方向性の共有）

○情報 収集力・知識（経験知）

広い視野をもって高い情報収集能力をもつ

情報収集、情報整理、情報応用、情報発信

経験知 → 基盤的要素の上に蓄積された経験

→ 脳の一部から取り出し状況に応じた問題解決能力（応用力）

○効率化に対応する力

新たな

業務内容を理解する能力 仕事を始める前に冷静に分析する能力

自己分析能力 各職員の適正を見極める能力 他部署との交渉力

大学全体の状況を把握する力（ジェネラリストの素養）



（6班のグループ活動風景）

「グループ活動」 (大学・短大・高専の別)

大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ作成

愛媛大学経営情報分析室准教授 秦 敬治

1. 愛媛大学 秦准教授から、これから行う「大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ作成」について、説明があった。

説明の中では、「立教大学では、「学生」に対して、立教大学の歴史等について習う「立教学」の授業科目を開講している。それを受講した者は、自分の大学に対して誇りを持つようになる。職員においても、愛校心を身につけ、働く意欲の向上を図るためには自分の大学・短大・高専の歴史等を知ることが大切である。今回のSDプログラム開発には、このような視点から取り組んで欲しい。」との話があった。

この後、具体的なマップ作成に当たっての手順の説明があり、各グループごとに作業を行った。

○マップ作成に当たっての手順

①大学人・社会人としての必要な知識・能力をカードに記入する。



②能力を記入したカードを仕事別に分ける。



③カードの内容に応じて、「知識」、「技術」、「態度」の3種類に並べかえる。



④レベル1～レベル3に分類する。

(レベル1 初任者, レベル2 中堅職員, レベル3 トップリーダー (課長以上))

※大学人・社会人の基礎力の抽出に当たって、注意する点

- ・ 共通的に要る能力はなんなのかを考える。
- ・ 職員として必要な知識は、職名が上がれば、その質も上がることになる。
- ・ 職種により、大学人・社会人の基礎力は違ってくる。

参考—記入に当たっての基本—

・ 高等教育人としての共通知識	→ 法規, 歴史, 情報 e t c
・ 高等教育人としてのリテラシー・スキル	→ パソコン, マニュアル作成ノウ ハウ, 企画書作りノウハウ e t c
・ 高等教育人としてのリテラシー・態度	→ 電話・窓口対応, 服装, 規律, 品格 e t c
・ 所属学校固有の知識	→ ○○大学学・歴史 e t c
・ 所属学校固有の組織文化対応力	→ 交渉力, 傾聴力, コミュニケーション力 異文化理解力 e t c

2. 「グループ活動のまとめ」の中間発表

それぞれのグループが、本日作成した「大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ」について、まとめたものを発表した。

「グループ活動」の中間発表（1班）

徳島大学 出川 隆富 高知大学 曾我 憲幸 愛媛大学 堀金 守 愛媛大学 岡田 裕子

◎大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ

K－知識，S－技術，A－態度

能力	プログラム		
	番号	プログラム名	能力
I	101	大学概要入門編	I-K- 決裁ルールを理解する
	102	パソコン研修（レベル別）	I-K- 文章の書き方を理解する
	103	初任者接遇研修	I-K- 大学の概要が説明できる
	104	語学交流	I-K- 所属大学（所属部局）に関する知識を持っている
			I-K- 大学の意思決定、ルールを理解している
			I-K- 自分の仕事の内容が説明できる
			I-K- 大学設置基準を知っている
			I-S- パソコン（オフィスソフト）が使える
			I-S- オフィス機器（コピー機、プリンター、ファックス等）が使える
			I-S- 記録用カメラが使える
			I-S- 自分を表現できる
			I-S- 自分の意見を正確に伝えることができる
		I-S- 外国語に親しむ	
		I-A- 基本的な電話対応ができる	
		I-A- 基本的な接客対応ができる	
		I-A- あいさつができる	
		I-A- 人の意見に素直に耳を傾ける	
		I-A- 社会人らしい服装ができる	
		I-A- 社会人らしい言葉づかいができる	
		I-A- 相談・報告ができる	
II	201	中堅職員能力開発	II-K- 具体的に大学の特徴が説明できる
	202	中堅職員レベルアップ研修	II-K- 大学の意思決定、ルールを理解し、具体的に説明することができる
	203	パソコン研修（レベル別）	II-K- 仕事の目的を理解できる
	204	語学交流	II-K- 担当する職務についての法律・規則を理解している
			II-K- 危機管理のルールを知っている
			II-K- 上司に新しい企画が提案できる
			II-K- 決裁ルールを指導できる
			II-K- 文書の書き方が指導できる
			II-K- 異文化に対する知識をもっている
			II-S- パソコンを使いこなすことができる
			II-S- 人の能力を引き出すことができる
			II-S- 問題点及び解決方法を整理できる
			II-S- 問題意識をもって仕事に取り組む
			II-S- 地域が大学に求めているものを理解し、情報収集ができる
			II-S- 他部署に関連する事案の調整ができる
			II-S- 調査・企画ができる分かりやすい資料作りができる
			II-S- 自分の意見を整理し、正確に相手に伝えることができる
			II-S- 現状を把握し、優先順位をつけることができる
		II-S- 得意な外国語がある	
		II-A- 効率性を考えて、仕事ができる	
		II-A- 同僚、部下に適切なアドバイスができる	
		II-A- 大学人としての自覚をもち、世間の目を常に意識する	
		II-A- 適切な部署に相談・報告ができる	
III	301	コーチング研修	III-K- 他部署の情報収集し、活用できる
	302	管理職特別研修	III-K- 大学の意思決定、ルールを理解し、改善策を提案できる
	303	パソコン研修（レベル別）	III-K- 学外の人脈を持っている（有力な情報源）
	304	語学交流	III-K- 役員との意思疎通を図ることができる
			III-K- 予算を把握している
			III-K- 適材適所の人員配置ができる
			III-K- 仕事を軽減することができる
			III-K- 大学にとってどんなことが危機・脅威となるかを理解している
			III-S- パソコンを使いこなすことができる
			III-S- 部下の仕事状況を正しく理解・把握し、管理できる
			III-S- 問題意識をもって仕事に取り組み、最善策を講じることができる
			III-S- 部下一人ひとりの能力を把握できる
			III-S- 社会動向を理解評価し、大学の方針を企画立案できる
			III-S- 職場や仕事の改善ができる
			III-S- 業務目標の進行管理（進捗状況を把握）
			III-S- 役員に議題を提案し、説明できる
			III-S- ハラスメントに対する防止・対応ができる
			III-S- 得意な外国語がある
		III-A- 適切な部署に相談・報告の上、改善策を提案できる	
		III-A- 部下の悩みに気づくことができる	
		III-A- 部下の意見をくみ上げることができる	
		III-A- 冷静な判断・分析ができる	
		III-A- 組織全体の方向性について常に考えている	
		III-A- 広い視野を持つことができる	

「グループ活動」の中間発表（2班）

聖カタリナ大学 矢野 修一 松山大学 高尾 義信 高知女子大学 松下 満弓 愛媛大学 大谷 哲夫

◎大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ

K－知識，S－技術，A－態度

能力	プログラム			
	番号	プログラム名	能力	関連プログラム
		A◆高等教育に共通の知識	I－K 高等教育をとりまく社会情勢を知っている 補助金等の制度の仕組みを知っている I－A 教育に携わるといふ使命感がある II－K 大学設置基準を知っている 高等教育制度について知っている 補助金の適正執行ができる III－K 学校関係法令等に精通している 国内外の高等教育制度に精通している 外部資金をより獲得する方法を知っている III－A 高等教育に対する国の施策等に常に興味を持っている	
		B◆職業人としてのリテラシー	I－K 社会人としての基本的マナー I－S 業務を円滑に遂行できる 正確で適正な業務処理ができる パソコン等が操作できる I－A 常に問題意識を持っている 業務に必要なコミュニケーションがとれる コスト意識を持っている II－S 与えられた環境で業務を円滑に遂行できる 企画・立案力がある II－A 常に情報収集に努めている 常に問題意識を持ち解決方法を考えられる コスト意識があり費用対効果を考えられる II－K 部下の健康管理に配慮できる 労働法等法令に関する知識がある III－S 企画・立案力があり役員へ提案できる 法令に関する知識を組織運営に反映できる III－A 常に情報収集に努め、環境変化に対応できる 問題解消に向けた調整能力がある 部下の業務を正確に管理できる III－K メンタルヘルス等についてリスク管理ができる	
		C◆所属大学固有の知識・組織文化対応力	I－K 学則（寄附行為）を知っている 建学の精神・大学の目標を知っている 学内行事について知っている 適切な窓口対応ができる 危機管理についての基本的知識がある I－A 帰属意識・愛校心を持つ II－K 規程の制定や改正が提案できる 学校の会計基準や収支決算が理解できている II－S 事故等に際し適切な対応ができる 様々な雇用形態の職員に対する適切な労務管理ができる III－K 規程の制定・改正にあたり、他の諸規定との調整ができる III－S （私大は）資金運用能力がある 教育機関としての危機管理ができる 学校経営の中・長期計画に参画できる 業務に応じ、適切な職員の配置ができる 大学の目標等を部下に浸透させることができる	

「グループ活動」の中間発表（3班）

松山大学 田中 輝和 高知学園短期大学 森原 誠二 愛媛大学 米田 健 愛媛大学 好本 尚恵

◎大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ

Kー知識, Sー技術, Aー態度

能力	プログラム			
	番号	プログラム名	能力	関連プログラム
I		高等教育機関職員としての基礎知識取得研修	I-K 大学の成り立ちと役割を知っている I-K 大学職員として働く意義を理解する I-A 学生を第一に考える態度をもつ	
		情報リテラシー研修	I-S パソコン等の一般的知識を持っている（ワード・エクセルの基本操作ができる） I-S メール操作ができる	
		スケジュール管理研修	I-S 個人レベルでのスケジュール管理ができる	
		基礎英会話研修	I-S 基礎的な英会話ができる	
		各種資格取得研修	I-S 業務に関連する資格を取得する（簿記・防火管理者 等）	
		ビジネス文書作成講座	I-S 各部署で必要な専門的知識をもっている I-S 学内文書（起案文書含む）の作成ができる I-S 一般的なビジネス文書（学外向け）が作成できる	
		ビジネスマナー研修	I-A モチベーションを維持する I-A 清潔な身だしなみ I-A ちゃんと靴をはいて仕事をする I-A 時間を守る I-A 適切な言葉遣いができる I-A 電話応対が的確にできる I-A あいさつができる I-A 来客応対ができる	
		〇〇大学学講座	I-K 大学の組織・各部署の業務を知る I-K 部署間の連携について理解する I-K 教職員数を知っている I-K 学内施設の場所を把握している I-K 学内規程の知識がある I-K 大学の沿革を知っている I-K 大学の財政状況を理解している	
		コミュニケーション力研修	I-S 相手の話をきくことができる I-S 他大学との交流に参加する I-S 報・連・相ができる I-S 上司、同僚に相談できる I-S 情報収集・発信ができる	
		地域関連講座	I-K 大学の地域学講座を受講する	
		個人情報保護講座	I-K 現場レベルでの個人情報が適切に取り扱える	
	II			II-K 業務に関する法令を理解している II-K 大学設置基準を知っている II-K 国の教育行政内容の把握ができる II-K 学生生活についての諸問題を理解している II-S 業務マニュアルが作成できる
		情報リテラシー研修	II-S ワード・エクセルの応用、パワーポイント・アクセスの基本操作ができる	
		プロジェクト管理研修	II-S プロジェクトのスケジュール管理ができる II-S 段取り力がつく	
		英語研修	II-S 英文ビジネス文書が作成できる（英訳・和訳） II-S 留学生、外国人研究者と英会話ができる	
		リーダーシップ研修	II-S 問題点を把握し、解決にあたることができる II-S 他部署との連携をとることができる II-S 係長の立場でのリーダーシップを発揮することができる II-S 外部業者との連携・連絡ができる II-S 費用対効果を考えることができる II-S プレゼンテーション力 II-S 相手の話をきくことができる II-S 部下に注意する・しかることができる	
		メンター養成講座	II-S 職員の相談への対応	
			III-K 国の教育行政内容の把握ができる	
III		情報リテラシー研修	III-S パソコンについての技術的な指導ができる	
		プロジェクト管理研修	III-S プロジェクトの立案、実行ができる III-S 新規事業に対応することができる III-S 部署の業務全般を把握する III-S 大学の予算について提案できる III-S スケジュール管理ができる III-S 段取り力がある	
		個人情報保護講座	III-K 危機管理対応、管理体制の構築ができる	
		リーダーシップ研修	III-S 相手の話をきくことができる III-S 危機管理対応ができる III-S メンタル面を含む職員の健康管理ができる III-S 他部署との折衝力がある III-S トラブル対応ができる III-S 外部との交渉を行える	
		危機管理対応研修	III-S 危機管理対応ができる	
		メンター養成講座	III-S 職員の相談への対応ができる	

「グループ活動」の中間発表（４班）

阿南工業高等専門学校 堀江 卓裕	詫間電波工業高等専門学校 田中 隆	新居浜工業高等専門学校 清家 芳郎
弓削商船高等専門学校 大野 紘一郎	高知工業高等専門学校 井手 玲子	

◎大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ

K－知識， S－技術， A－態度

能力	プログラム							
	番号	プログラム名	能力					
I		企画立案初任者研修	I-K 高専の概略を説明できる I-K 新聞（地域情報誌）を読み、情報収集ができる I-K 企業・中学校等と連携している取り組みへの理解ができる I-K 正しい言葉遣いができる I-S わかりやすい応答ができる I-S 英語が話せる I-S O A機器の基本操作ができる I-S スケジュールの管理ができる I-A 他の学校に目を向ける I-A 問題意識を持つことができる I-A 何に対しても興味を持つことができる I-A 行動力を持つ I-A あきらめない情熱を維持し続けることができる I-A 礼儀正しい振る舞いができる I-A 服装に気を配ることができる I-A 常に品格を意識することができる I-A 電話の対応が適切にできる I-A 上司・同僚・他部署とコミュニケーションがとれる I-A 時間尊重している I-A 高専のためにという使命感を持つことができる					
	II		企画立案実務者研修	II-K 各課・各係・各主事の仕事内容を把握している II-K 学科の特色・売りを把握している II-K 企業の需要を理解している II-K 地域の需要を理解している II-K 高専の歴史が説明できる II-K 年間スケジュールを把握する II-K 異文化に対して理解する力がある II-K 学校の「売り」を適切に説明できる II-K 法規を理解している II-K 学校の財務内容を理解している II-S 適切なプレゼンができる II-S 文書作成能力が高い II-S 企画書作成ノウハウを理解できる II-S マニュアルが作成できる II-S 統計がとれる II-S 関連教員のスケジュール調整ができる II-S 教員との対応力を持っている II-S O A機器の活用ができる II-A 地方→県→国とニーズを求める広い視野を持つことができる				
		III		企画立案課長級研修	III-K 決断ができる III-K 中教審の高専に関する提言を理解できる III-S 関連会社等との調整がとれる III-S 対外的な交渉ができる III-S 人脈が広い III-S 高度な会話力が身につけている III-S 意見を集約して結論を出す力を持っている III-S 企業・地域・保護者全ての求めに対し解決策を策定できる III-A リーダーシップを備えている			
			I		志願者増加対応プログラム初任者研修	I-K 学校のことを理解している I-K 受験者人口を知っている（県内） I-K 過去5年の競争率を知っている I-K 学務業務について説明できる知識を持つ I-S 様々な話題を提供できる I-S 自動車免許を持っている I-S 地図を見て目的地に行く力 I-A 教育に携わる自覚とモラルを持つ I-A 愛校心を持つ I-A 保護者からの信頼を得る I-A サービスであることを自覚		
				II		志願者増加対応プログラム中堅者研修	II-K 高校との相違点を理解した上で、うまく言葉にできる II-K 科学の楽しさを理解している II-K 最近の小中学生の気質を理解している II-S 県内全中学校を知っている II-S 中学校、保護者のニーズを読み取る II-S メディアにアピールできる II-S 高専人として夢を語る II-S 卒業生、OBとの意見交換 II-S 高専入学のニーズがどこにあるかの情報収集力 II-S 高専卒業生の将来を語る II-S 論理的説得力 II-S H P作成の企画力 II-A 風紀の取り締まり II-A 気づき、目くばりができる	
					III		志願者増加対応プログラム課長級研修	III-S 教員のメディア露出に際し、助言ができる III-S 高校教師（進路指導者）への人脈 III-S 企業（就職口）への人脈 III-A 見た目が良い、人間的魅力

「グループ活動」の中間発表（5班）

高知大学 松田 政盛 愛媛大学 渡邊 友樹 愛媛大学 岸畑 弘樹 愛媛大学 神野 亜紀子 国立大洲青少年交流の家 西原 良顕

◎大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ

K－知識，S－技術，A－態度

能力	プログラム				
	番号	プログラム名	区分	能力	関連プログラム
		異文化交流	I-S- II-K- II-S-	簡単な外国語での受け答えができる 他の職種の研修に参加する 日常の外国語会話ができる	
		危機管理	II-S- III-S-	問題が起こったとき何が問題か分析できる 危機管理対応ができる	
		基本研修 基本研修 基本研修 基本研修 基本研修 基本研修 基本研修 基本研修 基本研修 基本研修	I-A- I-A- I-A- I-A- I-A- I-A- I-A- I-A- I-A- I-S- II-S-	相手の話を聞き相手に対応できる 質問等に的確に対応できる 必要な資料の準備ができる 前に踏み出す。失敗しても強く取り組む 考え抜くちから。疑問を持ち考え抜く力 ポイントメモをとる 大学のルールを守れる人 書類の整理・整頓ができる 主体性物事に進んで取り組む 創造力 新しい価値を生み出す 意見の違いや立場の違いを理解する	
		現在の大学 現在の大学 現在の大学 現在の大学 現在の大学 現在の大学	I-K- I-K- I-K- II-K- II-K- II-K- II-K-	大学等全体の概要を知る 業務の担当部署を知っている 建物名と場所を知っている 大学等の特色を知る 大学の組織を理解する 大学の財務状況を理解する 前年度の大学3大ニュースをいえる	
		コミュニケーションスキル コミュニケーションスキル コミュニケーションスキル コミュニケーションスキル コミュニケーションスキル	I-A- I-A- I-S- II-S- III-S-	相談・報告ができる 上司の指示に適切に対応 周囲の者とコミュニケーションを図れる 他の者からの相談に応ずることができる 関連部署との調整ができる	
		接遇研修 接遇研修 接遇研修 接遇研修 接遇研修 大学の歴史	I-A- I-A- I-A- I-A- I-K- II-K-	社会人としての常識ある身だしなみ 気持ちのいい挨拶 電話窓口対応ができる 学生に対して笑顔で対応 正しい敬語が使える 大学等の生い立ちが分かる（歴史）	
		タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント タイムマネジメント	I-A- I-A- I-A- II-A- II-A- II-A- II-A- III-A- III-A- III-A-	自分自身の（スケジュール）時間を守る 自分の計画力（計画をたててそれに向けて準備できる） 自分の実行力（目的を設定して達成できる） 係の（スケジュール）時間を守る 係の計画力（計画をたててそれに向けて準備できる） 係の実行力（目的を設定して達成できる） 課内の（スケジュール）時間を守る 課内の計画力（計画をたててそれに向けて準備できる） 課内の実行力（目的を設定して達成できる）	
		パソコン研修 パソコン研修	I-S- II-S-	パソコンの基本操作が使える パソコンの応用操作が使える	
		プレゼンテーション プレゼンテーション プレゼンテーション	II-S- III-S- III-S-	パワーポイントを使ってプレゼンテーションができる 自分がしている仕事を、責任をもって上司に説明できる 講演会の講師ができる	
		法規 法規 法規 法規 法規	I-K- I-K- I-S- II-K- III-K-	職務上必要な基本的法・規則等を理解する 文書の仕分け・管理ができる 公文書が作成できる 職務上必要な専門的法・規則等を理解する その法規則の背景を理解する	
		簿記研修 簿記研修 簿記研修	I-K- II-K- III-K-	簿記3級レベルの知識がある 簿記2級レベルの知識がある 簿記の講師ができる	
		マニュアル作成 マニュアル作成	II-S- III-S-	所内の業務マニュアルが作成できる 大学全体の業務マニュアルが作成できる	
		メンタルヘルス メンタルヘルス	I-A- III-A-	自分自身の健康管理ができる 部下の健康管理に気を配れる	

「グループ活動」の中間発表（6班）

高知大学 徳弘 靖人 愛媛大学 神野 洋一郎 愛媛大学 板橋 俊夫 愛媛大学 河野 太志 愛媛大学 石川 尚

◎大学人・社会人としての基礎力を養成するための開発におけるマップ

Kー知識，Sー技術，Aー態度

能力	プログラム		
	番号	プログラム名	能力
		法規Ⅰ	I-K 大学関連の法規の種類を知っている
		法規Ⅱ	II-K 事務の根拠になる必要な法・学内諸規則を解釈し、判断することができる
		高等教育Ⅰ	I-K 大学制度の歴史を知っている
		高等教育Ⅱ	II-K 国の現在の方針や状況を正しく理解している
		接遇Ⅰ	I-A 大学職員としてふさわしい応対ができる（電話・窓口）
		接遇Ⅱ	II-A クレーム対応の手法
		パソコン操作	I-S パソコンの基本的な操作ができる I-S パソコンで必要な資料を作成することができる
		コミュニケーション能力Ⅰ	I-A 上司の指示を的確に理解することができる I-A 報告・連絡・相談ができる I-A 周りの状況を見ることができる I-A 相手を問わず態度が一定である I-A レクリエーション大会や飲み会を企画・実行できる I-A 誰とも話することができる I-A 周りを明るくできるような笑顔を振りまくことができる I-A 明るく、大きな声で挨拶ができる I-A 自分のことを理解することができる
		コミュニケーション能力Ⅱ・Ⅲ	II-A, III-A 悩みを傾聴してやすことができる II-A, III-A 部下等にやる気を起こすことができる II-A, III-A みんなが楽しく仕事ができる雰囲気を作れる II-A, III-A 部下に的確に指示を出すことができる II-A, III-A 相手応じた的確な対応ができる
		一般社会人としてのマナー	I-A 明るく、大きな声で挨拶ができる I-A 遅刻せずに業務ができる I-A 社会的ルールを守る I-A 自分の仕事に責任を持つことができる I-A 身の回りを清潔にすることができる I-A 嫌なことを我慢することができる I-A 分からないことをきちんと調べることができる I-A 正確・迅速に処理することができる I-A 報告・連絡・相談ができる
		業務手順Ⅰ	I-K 係の業務内容全体を知っている（理解している） I-K 相手業務の必要性を理解している I-K 業務処理をどのような手順で行えばよいか知っている I-K 休暇をとる前の準備・引継ぎができる I-K 各部署の仕事の内容を理解している
		業務手順Ⅱ	II-K 所属部署における全体業務を理解している II-K 周囲に協力を依頼することができる II-K 地域に対しての視野を持っている
		自大学の知識Ⅰ	I-K 業務上関係する教員の名前と専門分野を知っている I-K 大学の現状（概要）を知っている（組織名・教字） I-K 大学のHPを説明できる I-K 大学運営方針を理解している I-K 自大学の歴史を知っている I-K 組織の部署名と位置を知っている
		自大学の知識Ⅱ	II-K 教員の名前と専門分野を知っている II-K 他機関の情報を収集できる II-K 知らない人に対して自分の業務内容を説明できる II-K 学生から意見・要望を的確に理解する II-K 学生および一般の方に学内諸施設を案内できる II-K 業務に必要な全国他大学のデータを知っている II-K 他大学の状況のある程度理解している
		プレゼンテーションⅠ	I-S 自分の言いたいことを正確に伝えることができる I-S 正しく内容を伝達（報告）できる I-S 分かりやすく説明できる
		プレゼンテーションⅡ	II-S 論理的な説明ができる
		マネジメントⅠ・Ⅱ・Ⅲ	I-S 仕事のスケジュールを立てることができる I-S, II-S 上司の動きをつかんでおくことができる II-S, III-S 職員的能力適性を的確に把握できる II-S, III-S 組織的な仕事のスケジュールを立てることができる
		調整力Ⅱ・Ⅲ	II-S, III-S 会議等で意見をまとめることができる II-S, III-S 他者の意見と自分の意見を調整できる II-S, III-S 複数の部署にまたがる案件を調整できる II-S, III-S 適切な事前相談（根回し）ができる
		パソコン活用	II-S 業務システムを使って資料を作成することができる
		資料管理	I-K 文書を分かりやすく整理できる I-S 整理整頓ができる
		文書作成	I-S/K 業務の引継ぎ書が作れる I-S/K 議事録を作成することができる
		業務分析の手法	II-K 業務を分析しシステム化することができる
		セルフマネジメント	I-S 自己の健康管理を行なうことができる I-S 仕事のスケジュールを立てることができる



(発表風景)



(項目の書き出し作業)

3. 各班の発表が終わった後に、秦准教授から次のとおり、話があった。

『本日、みなさんが考えていただいたそれぞれの項目を基に、これらデータを集計・整理して「大学人・社会人としての基礎力を養成するためのプログラム」を開発し完成させていきたいと思う。今後開発するプログラムは、いわばSPOD大学をイメージしていただき、共通教育、専門教育また学部レベル、修士レベル、博士レベルの各研修科目を設定し、それを必要単位として修得していき、スペシャリストとして育成するというようなスタイルでできればと思う。また、この研修の受講記録をポートフォリオとして整理していければと思う。』

「今後のSDプログラム開発の進め方」

愛媛大学経営情報分析室准教授 秦 敬治

愛媛大学 秦准教授から「今後のSDプログラム開発の進め方」について、次のような話があった。

『本年3月・4月から一月に1県ずつ回って、このようなワークショップをやりたい。その時には、是非連携校である各大学・短大・高専の方々に集まっていただき、参加をしてほしい。また、次回からは、専門職養成プログラム開発を目指してやっていきたいが、まずは学務系職員の養成プログラム開発を実施して、それをモデルにできればと思っている。今年の夏までには作り上げたい。』

それから、今年の夏には、SDフォーラムを実施したいと思っているので、皆様には、リーダー的な存在となって是非参加してほしい。』

第1回SPOD－SD合宿セミナー参加者アンケート

- 1 セミナーの開催時期について
 - ①適当である 8名 ②早すぎる 0名 ③遅すぎる 14名 ④その他 3名
 - ・他の人事系の会議との重複をさけてほしい。
 - ・入試，定期試験等と接近しない時期にお願いしたい。
 - ・春，秋頃がいいです。
 - ・設立が10月でしたので，もう少し早く開催できればよかったですのではないのでしょうか？
 - ・出来れば風邪の季節でないときがよいと思います。
 - ・遅すぎるというより入試時期は具合が悪いと思う。

- 2 セミナーの期間について
 - ①適当である 22名 ②長すぎる 0名 ③短すぎる 3名 ④その他 2名
 - ・土曜日，日曜日をさけてほしい。
 - ・最後がかけ足になったため，もう少し時間があればよかった。
 - ・次回もまた来てみたい，と思わせられる丁度よい程度だったと思う。

- 3 このセミナーに参加されていかがでしたか？
 - ①期待を上回った 9名 ②期待どおりであった 16名 ③期待を下回った 0名
 - ④その他 0名
 - ・みんなが作業を楽しんで行えた。また懇親会の盛り上がりは今後に期待出来る。

- 4 セミナーの内容はいかがでしたか？
 - ① 適当であった 23名 ②どちらともいえない 2名 ③ その他 0名
 - ・アイスブレイクがとてもよい効果を生んでいた。

- 5 今後のSDマップを開発するにあたって
 - ①参考になった 23名 ②どちらともいえない 2名 ③参考にならなかった 0名
 - ④その他 0名
 - ・連携校も進め方が理解できたと思う。

- 6 今後のSDマップを作成するためどのような方法がよいと思いますか？
 - ・継続してセミナーを行っていく。
 - ・組織単位での対応が必要だと思う。
 - ・問題点を洗い出し，それをSDマップという形で体系的に整理出来たことはとても有意義でした。
 - ・国・公・私混合で話し合いたい。
 - ・役割分担を明確にして進める。
 - ・今回と同様。
 - ・今回の方法で良かったと思う。
 - ・四国以外の地区での事例を学ぶ，Ⅰ，Ⅱ，Ⅲのグループに分けて研修を行うなど。
 - ・合宿形式は効率がよいと思います。
 - ・学校の規模に応じて作成出来る方法がよいと思う。

- ・担当を決めてやっていく方法がいいと思います。
 - ・合宿形式のような集中的な日程で行った方が効率がよいと思う。また、学務系先行型でお手本をつくってしまうとよいと思う。
- 7 今回の合宿セミナーに参加しての意見・感想・要望などをご自由にお書き下さい。
- ・これからの職員は教員の補助をしているだけでは法人の発展は望めない。大学職員自らスキルアップする必要がある、そのためには法人はスキルアップしやすい制度を策定すべきである。例えば教員には研究（研修）休職制度（給与の約7割が手当される）があるが職員の大学院入学休職などは無給である。職員の自助努力だけではやっていけなくなる。それに報いてやる制度が必要である。
 - ・目標は達成出来た。
 - ・様々な年代、職歴、所属の方々と話ができる貴重な機会になった。次回も可能な限り参加したい。成果は大きくありました。
 - ・研修場所はいたしかたないが起床を遅らせていただく等大人対応時間にして欲しい。具体的に表に表すことで、自分自身をかえりみることができました。
 - ・セミナーの準備等ありがとうございました。
 - ・目標は達成できたと思います。
 - ・日頃の業務においても参考となるセミナーであった。
 - ・お世話になりました。わがままを言わせていただければ、冬の大洲は寒いので暖かい所が良いと思います。（今回は冷え込まなくて良かったです。）次回は徳島県や香川県の私立大学にも是非出席していただければと思います。できれば平日（月～金）にお願いしたいです。秦先生ありがとうございました。SDプログラムの手法について大変勉強になりました。他大学の方々との交流も深まりました。
 - ・他の私立大学や高専の人と話できたのは良かった。このようなSDというのを通常の業務の中で意識することがあまりなかったので、このような手法を知ることができてよかったと思う。
 - ・所属する大学へのSD事業の周知が大事。やる気をもって取り組んでもらうことが課題。講師の準備は？大変ではないか。
 - ・他機関の方々と知り合うことが出来て多くの収穫がありました。1月は多忙なので、もう少し早い時期に実施して欲しい。
 - ・他機関の方々と討論できて参考になった。
 - ・常には交流のできない他大学、私立大学の方々とお話を聞く事が出来てとても良かった。夜の懇談会も日が変わる前に終わり朝も起きられました。今後も参加したいです。自分に何が足りないかを具体的に分かる事ができ、目標は達成できたと思います。
 - ・このセミナーに参加することでよい刺激になりました。目的を達成出来ました。
 - ・他大学、高専、私立大学との交流があり有意義な情報交換ができた。職員研修を進めるよいヒントが得られた。
 - ・他機関の方々と交流出来る事がよい。
 - ・他機関の方々と交流する場に参加出来て良かったと思う。又、改めて自分の働く大学について考えるよい機会であった。合宿形式によってより交流が深まったと思う。大洲の方、愛大のご担当者の方々には大変お世話になりました。どうもありがとうございました。
 - ・新しい知見が得られてたいへん有意義でした。現在の仕事上の問題点が明確になっただけでも大きな成果でした。少し時間が足らなかった。夜の懇親会にお酒が入るとは思ってなかったので、うれしくてつい飲み過ぎました。よりよい交流が出来たと思います。プログラム開発の手法は学びましたが大変な事柄だなと感じました。
 - ・日常の業務において気づかされたことが多かった。加盟校間における連帯感を高めることがで

きた。基本的なSDプログラム開発の手法を学ぶことができた。

- 他大学，特に私大，短大の方の事がよく分かり視野が広がった気がしました。それだけでも有意義なセミナーだったと思います。
- 自分の業務の見直しにもつながったので有意義だった。（自分に何が足りなかったのが分かった。）また国立大学だけではなく私立大学も参加だったので貴重な意見や現状を聞く事が出来て良かった。
- SDマップ作成はとても難しかった。戦略的大学連携支援事業でSD研修をどう進めるのかこれまでは見えなかったが多少方向性がわかったような気がする。
- もっと多くの大学等と呼ぶことが出来ればよかったと思います。目的は達成出来ました。特に他大学等の交流ができたことが大変よかったと思います。
- 人事課長の説明スライドが，最後部席からは，みえづらく感じた（字の大きさ）。SDセミナーなので，主催者側のプレゼン方法自体も大事だと思う。
- 個別の大学にとって，人件費減に伴う職員減がどこも悩みの種だということがよくわかった。たとえマップがあっても，理想はあっても職員数が少なければ，実際にはできないことも多い。このため，個別大学にとっては，職員減をいかに食い止めるか，ということもSDの大きなテーマとなると感じた。そのためには，（SPODのテーマではないが）職員減以外の方法による人件費減を考える必要があるのではないかと思った。また，現状から分析する「求める職員像」を議論することと同時に，そもそも「何のために職員がいるのか」という職員の存在理由から分析する「求める職員像」を打ち出してSDプログラムを裏付けしておく必要があるものと思った。

8 今後，所属大学・短大・高専の理解があれば，SPOD—SDプログラム開発に参加してみたいと思いますか？

参加したい	19名
参加したくない	5名

最後に皆様お疲れ様でした……。 SEE YOU AGAIN！



「国立大洲青少年交流の家」の玄関にて 1 / 3 1

(3) 組織運営

① 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会

日 時

平成20年10月18日(土) 14時00分～16時30分

場 所

愛媛大学工学部大会議室(城北キャンパス)

開 会

1. 代表校挨拶 愛媛大学長 小松 正幸
2. 事業説明 愛媛大学理事(教育担当) 柳澤 康信
教育企画室副室長 佐藤 浩章
3. ネットワーク参加大学長等メッセージ
4. ネットワーク設立記念講演
「大学教育改革とFDの新展開
～四国地区大学教職員能力開発ネットワークに期待するもの～」
川島 啓二 先生(国立教育政策研究所 高等教育研究部総括研究官)

閉 会

総会終了後、情報交換会

(配付資料)

- 資料1 設立総会出席者名簿
- 資料2 事業説明資料
- 資料3 川島啓二先生御講演資料

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会 出席者名簿

大学等名	役職名		氏名
徳島大学	(学長等)	学長	青野 敏博
	(FD担当者)	大学開放実践センター長	曾田 紘二
	(SD担当者)	人事課課長補佐	坂東 健一
	(担当者)	学務課長	出川 隆富
鳴門教育大学	(FD担当者)	准教授	秋田 美代
香川大学	(学長等)	理事（教育担当）	阿部 文雄
	(FD担当者)	大学教育開発センター准教授	葛城 浩一
	(SD担当者)	人事グループリーダー	枝川 幸司
	(SD担当者)	給与福利グループチーフ	濱崎 育代
愛媛大学	(学長等)	学長	小松 正幸
	(FD担当者)	理事（教育担当）	柳澤 康信
	(FD担当者)	教育企画室長	高瀬 恵次
	(FD担当者)	教育企画室副室長	佐藤 浩章
	(FD担当者)	教育企画室員	城間 祥子
	(SD担当者)	人事課長	米澤 慎二
高知大学	(学長等)	理事（教育担当）	深見 公雄
	(FD担当者)	総合教育センター教授	塩崎 俊彦
	(SD担当者)	人事課長	村田 三郎
愛媛県立医療技術大学	(学長等)	学長	井出 利憲
	(FD担当者)	講師	加藤 徳雄
	(SD担当者)	総務課課長補佐	戒田 肇
高知女子大学	(学長等)	事務局長	吉川 裕
	(FD担当者)	地域創成センター長	佐藤 厚
	(SD担当者)	総務企画課チーフ	松下 満弓
四国大学 四国大学短期大学部	(学長等)	経営情報学部長	横島 康吉
	(FD担当者)	学事課長	杉山 敏代
	(SD担当者)	教務課課長補佐・准教授	橋本 多美子
徳島文理大学 徳島文理大学短期大学部	(FD担当者)	F D 研究部会長	嶋本 典夫
	(SD担当者)	教育・研究支援ユニット長	名越 一二三
四国学院大学	(FD担当者)	副学長	神野 明
高松大学 高松短期大学	(学長等)	副学長	林 守孝
	(FD担当者)	発達科学部長	佐竹 勝利

大学等名	役職名		氏名
聖カタリナ大学	(学長等)	学長	ホビノ・サンミゲル
	(FD担当者)	人間健康福祉学部教授 FD委員会委員長	松尾 浩一郎
	(SD担当者)	事務局長	稲葉 益久
松山大学	(学長等)	副学長	平田 桂一
	(SD担当者)	人事課長	高尾 義信
松山東雲女子大学 松山東雲短期大学	(学長等)	学長	磯村 滋宏
	(FD担当者)	松山東雲女子大学教務部長	善本 裕子
	(FD担当者)	松山東雲短期大学教務部長	宇都宮 昇平
	(SD担当者)	庶務課長	村上 法子
高知工科大学	(学長等)	教育本部長	坂本 明雄
	(FD担当者)	(同上)	(同上)
	(SD担当者)	事務局次長	浜田 正彦
高知短期大学	(FD担当者)	准教授	大井 方子
徳島工業短期大学	(学長等)	学長	山本 哲彦
香川短期大学	(FD担当者)	総務部長	勝瑞 哲彦
	(SD担当者)	(同上)	(同上)
今治明德短期大学	(学長等)	教授	渡部 英機
	(FD担当者)	教授	徳永 英幸
愛媛女子短期大学	(学長等)	保育学科長	川村 高弘
	(SD担当者)	教務課長	持増 龍二郎
松山短期大学	(学長等)	教授	鶴崎 孝
	(FD担当者)	教授	盛重 文太郎
	(SD担当者)	(人事課長) ※松山大学と同じ	(高尾 義信)
高知学園短期大学	(学長等)	医療衛生学科歯科衛生専攻長	三島 弘幸
	(FD担当者)	教務部長・教授	原田 正行
	(SD担当者)	総務課長	安岡 隆
高松工業高等専門学校	(FD担当者)	准教授	重田 和弘
	(SD担当者)	総務課長	岡田 俊
詫間電波工業高等専門学校	(学長等)	校長	高畑 秀行
新居浜工業高等専門学校	(SD担当者)	総務課課長補佐	村上 剛
高知工業高等専門学校	(FD担当者)	物質工学科准教授	長山 和史
	(SD担当者)	人事・労務係長	井手 玲子
	(担当者)	総務課課長補佐	渡邊 功

※ 大学等の掲載順は全国大学一覧、全国短期大学・高等専門学校一覧による

1. 代表校挨拶

愛媛大学長 小松 正幸

本日は「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会に多数の皆様方にご出席いただきましてありがとうございます。主催校を代表いたしまして心から御礼のご挨拶を申しあげたいと思います。



戦略的大学連携支援事業は今年初めてだと思いますが、教職員教育力向上のネットワーク構築という我々のプログラムが採択されました。このように多数の四国の大学の皆様方にご参加いただきまして、強力なネットワークができるということは大変画期的なことではないかと思っております。

こういう連携ネットワーク組織というのはこれまで全くなかった訳ではなく、色々な長い歴史がございます。たとえば愛媛大学、香川大学、高知大学で農学系の連合大学院というのがありまして20年以上続いております。かなりの実績をもってやってきておりますし、最近では香川大学と私どもで法科大学院を連携してつくっております。またエリアネットワークとしては、愛媛県の場合は、県下の全ての大学が参加する大学コンソーシアムが昨年できあがりしました。こういう中でいろいろな事業がなされようとしております。しかし四国全体を包括するようなネットワークというのはこれが初めてだと思います。そういう点では今日は記念すべき日ではないかと思っております。しかもそのテーマが教育力を掲げ、FDをテーマとしたものですから、まさにこの時期に適したものであると思っております。

皆様方もFDの意義というものは十分ご承知かと思いますが、私たちがどういう認識でこれを進めてきたかという点について、私なりの解釈で少しお話をさせていただきたいと思っております。また後で川島先生が大学のあるいは高等教育全体の背景や取組みについてお話いただけると思いますが、私は私なりの評価をさせていただきたい。

この日本全体の大学の教育力の向上というのは早くから話されていたことだと思いますが、なぜこういうことが必要になったかという大きな背景は、やはり大学の大衆化、ユニバーサル化これが大きな要因の一つとしてあると思っております。すでに56%を超えている進学率はユニバーサルの段階に入っており、希望すればどこの大学にも入れるという状況になっております。

すでに10年以上前からこのような状況になっている訳ですが、ユニバーサル化に対応した教育がどうあるべきか、これが一つの問題であると思っております。10%以下のエリート大学の教育の在り方、50%以下の大衆化の時代の在り方、50%を超えたユニバーサル化の在り方というのが求められる。私たちの大学を反省してみますと、法人化前は特にそうなのですが、今まで教育の在り方について真剣に変えようと努力はしてきましたけれども、実質的な成果がある改革がなされてこなかった。高等教育の在り方、これを改革しなければならないという意識、これが非常に希薄だったと思っております。

こういう点で今一生懸命取り組んでいるのですが、この5年間でかなりの成果があったと思っております。ただ、我々の取組みとしては、いろいろな面で画期的な成果があったと思っておりますが、それ

でも高等教育のあるいは我々の大学の教育を変えていかなければならないと心から思って真剣に対応している教員はそれほど多くない、現実はそうです。これをいかに高めていくかこれが大きな課題だと思います。ほとんど誰でも入ってくるような大学、この教育のレベルを保証する、卒業生の質を保証する、これは大学の皆が考えていかなければいけない課題であると思っております。

進学率50数%で日本はアップアップという状況ですが、お隣の韓国ではもう70%を超えているそうです。台湾では80%を超えているそうです。アメリカは100%目指しているといえます。なぜ日本が低迷しているかという問題があります。高等教育は50数%で済ませている訳にはいかないのです。

よく知られていることですが、脳の発達過程を見ますと高等学校から大学の、人間としての成長期に脳の本当の人間らしさを司る部分が形成されるのだと知られております。人間らしさというのが高等教育の中での知的な雰囲気、そして仲間との協働、そういう中で本当の人間らしさが育まれるということであります。従って本来我々は100%が高等教育を目指すべきだと思います。そうなればより健全な市民をつくり出すことができますと思います。健全な大人が形成されるということは、社会が安定する。社会の安定のためには是が非でもやらなければならない国民的課題だと思います。

それを大学が受け止めなければならぬ。いずれはそうなると思います。そのために多様な学生をどう導いていくのかがこれからの大きな課題になると思います。そういう意味でも教育力を高めるといふ、どのような学生に対しても教育力を高めて、良い学生、良い人材を作っていく、良い市民を作っていく、それがこれから我々が追い求めて行かなければならない課題だと思います。

もう1つ大きな社会的背景はポスト工業社会、この問題だと思います。工業社会というのは大量生産、大量消費、一定のものを一定の規格に基づいて大量に生産する、こういうことが基本的な社会であります。ここではいかに労働力を安く求めるか、これが大きな利潤を生むための課題です。したがって安いところに工場が移ってしまう空洞化という現象が起こっておりますが、1960年以降、この社会は次の社会に移り変わりつつあったと、我々気づきませんでしたけど、今になってそういうことを言われるわけですが、この社会というのは知識基盤社会と言われております。これはなにかというと新しい知識を生み出すことによって未来の利潤システムを先取りし、現在の利潤システムとの差が利潤を生み出す社会と言われております。従っていかに新しい知識を生み出すか、これがこれからの社会の課題だと思います。

新しい知識を生み出すところは大学なわけです。したがって大学と社会との連携、産学連携が重要な課題であり、新しい知識を生み出す人材をいかに作り出すか、これが大学に課せられた課題だと言われております。今までの大学は知識を教える、既存の知識を学生に伝授する、これで済んでいたわけですが、それでは済まないという社会になってきた。これにどう応えていくかということだと思います。

知識を水に例えますと、大学は泉をつくって、あるいは井戸を掘って新鮮な水をどんどん汲みだして、そして学生に飲ませ、学生がその水を地域に配分する、知識を持って行くと、それで済んでいた。これも大事な作業ですが、これからの大学はいかに井戸を掘るか、どこにどういう方法で井戸を掘ればいいのか、これを教えなければならぬ。しかも一人で掘るわけにはいかないから共同で知恵を出し合って、違う分野の人と共同で井戸を掘らなければならない。井戸の掘り方

を教えなければならない。それを学生は社会に移転する。これがこれから必要な大学の教育だと言われております。我々はそれに耐えられるか、耐えられる教育を施しているのか、これが問われている。現代の社会に対応する質の高い教育というのはそういうことではないかと思えます。

我々がやらなければならない教育の改革というのは多々あると思えます。さらにもう1つ付け加えるのならば、グローバリゼーション、社会の経済のグローバル化、今やいかなる小さな企業でも小さな村でも、世界的な波を避けるわけにはいかない。あらゆる企業、あらゆる社会の構成員が世界のあらゆる人々と渡り合っていかなければならない。こういう社会になって、大学は教育を地域に閉じているわけにはいかない、地域は地域で閉じているわけにはいかない、世界と対等に渡り合える人材を我々は作らなければならない。こういうことを課せられているわけです。いわゆる教育の高度化、国際化、国際競争力をつける教育を目指さなければならない。

先週、台湾に行って台湾の大学と協定を結んで参りました。相手は国立の政治大学、文系の大学でして、台湾ではNo.2の大学だそうですが、ここの日本語学科の先生とお話をして、いかにいい教育をするか、そのための教材をいかに作るか、これに多大の労力をかけ、このために自分で助手を3人雇っているということです。この3人を雇うために外部からの資金を獲得する、その努力は相当なものだと言っていました。それくらい熱心に教育に取り組んでいる。それを我々はやらなければならないと思えます。そうでなければ世界と対等に渡り合っていくような人材を作ることにはできないと思えます。大学全体の問題であり、地域の問題であり、国の問題であると思えます。結局は大学全体が教育力を高めていくということが必要なわけですが、そのためには一人一人の教員が自覚して、教育を改革していくことが必要だと思えます。そういう意味で私は前から教育改革は草の根運動だと申し上げてきましたが、その意味は、大学がいくら号令を発して教育改革をやりたいと言っても教員一人一人が動くわけではない。教育改革は、結局個人個人の教員が自覚して、自分の教育をよくしなければならない。そういう点では自覚的に教育改革を進める人が自分の周りに教育改革を呼びかけていく運動が必要で、それを進める人、本学の佐藤先生はファカルティ・ディベロッパーと称していますが、教育力を向上させる運動を担う人材をいかに多くつくっていくかが必要になってくるのだと思えます。それがこのネットワークの1つの狙いになるかもしれません。そういうディベロッパーをたくさん作って行くことがこれからの大学の課題だと思えます。そのためにはただ呼びかけて叱咤激励をするだけでなく、インセンティブというのにも必要になってくると思えます。教育改革を進める教員、優れた教育を進める教員をいかに処遇するかということも同時に考えていく必要があると思えます。

我々は研究業績と同じように教育業績を評価する、その方法を研究する段階に入ったと思っております。その1つがティーチングポートフォリオであります。本学では、ティーチングポートフォリオの導入を大学全体として検討する段階に入りましたが、日本地域全体、四国地域全体でもティーチングポートフォリオを導入する方向で検討していく必要があるのではないかと思います。

このようにいろいろな課題があります。四国地域全体でこの強力なネットワークをもとに教育改革を進めていって、全国の先進的な地域にする。そして学生を四国に呼び込むことが、我々に課せられる大きな課題ではないかと思えます。その意味で、このネットワークの成功、これが大きな期待として成果を上げられるよう祈念申し上げて、ご挨拶としたいと思います。よろしくお願いいたします。

四国地区大学教職員 能力開発ネットワーク 事業説明

愛媛大学理事(教育担当) 柳澤 康信
教育企画室副室長 佐藤 浩章

説明事項

- 参加校
- 設立の経緯
- FD/SDとは
- 運営体制
- 取組内容
- 取組により得られる効果
- スケジュール
- 評価体制
- 呼称

参加校



設立の経緯 ①

法によるFDの義務化

(平成11年9月 大学設置基準、短期大学設置基準、高等専門学校設置基準で努力義務化)
平成15年4月 専門職大学院設置基準
平成19年4月 大学院設置基準
平成20年4月 大学設置基準、短期大学設置基準、高等専門学校設置基準

中央教育審議会「学士課程教育の構築に向けて」(審議の要とめ) 平成20年3月26日

(求められるFDの実質化)
…**今必要なことは、制度上に止まらず、FDの実質化を図っていくこと**。そのための条件整備を国として進めていくことである。その際、FDを単なる授業改善のための研修と狭く解するのはなく、我が国の学士課程教育の改革を目指すもの、各大学が掲げる教育目標を実現することを目的とする、教員団の職能開発として幅広く捉えていくことが適当である。

(教員の能力開発)
…大学として、FDと同様、**学内外でのSDの場や機会を充実させていくことが必要**である。職員に求められる業務の高度化・複雑化に伴い、大学院等で専門的教育を受けた職員が相当程度存在することが、職員と教員とが協働して実行ある大学改革を実現していく上で必要条件になってくると言っても過言ではない。なお、教員間の協働関係の確立という観点からは、FD及びSDの場や機会について、両者を峻別する必要は無く、目的に応じて柔軟な取組をしていくことが望まれる。

(大学間の連携の必要性)
…大学間の協働の体制づくりに向け、関係者が主体的な努力を払うとともに、…その際、**国立大学等の大学教育センター等における取組が各地域で進展しつつある中で、FD及びSDの大学間連携や支援に関する組織的な役割や貢献を果たし、ネットワークを広げていくことを期待したい。**

設立の経緯 ②

平成20年6月 文部科学省戦略的の大学連携支援事業に申請
〔愛媛大学を代表校として、16大学等により共同申請
取組名称「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上〕
8月末 文部科学省戦略的の大学連携支援事業に採択
9月末 四国地区全体の大学等にネットワーク参加呼びかけ
10月 設立総会

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」

戦略的の大学連携支援事業の採択事業を含む
四国地区におけるFD/SD連携活動の場

FD/SDとは

【ファカルティ・ディベロップメント(FD)】

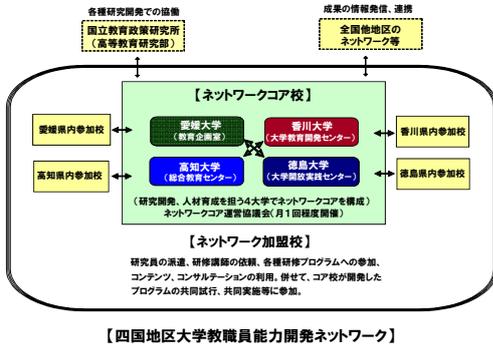
教員が授業内容・方法を改善し向上させるための組織的な取組の総称。
具体的な例としては、教員相互の授業参観の実施、授業方法についての研究会の開催、新任教員のための研修会の開催などを挙げることができる。なお、大学設置基準等においては、こうした意味でのFDの実施を各大学に求めているが、**FDの定義・内容は論者によって様々**であり、単に授業内容・方法の改善のための研修に限らず、広く教育の改善、更には研究活動、社会貢献、管理運営に関わる教員団の職能開発の活動全般を指すものとしてFDの語を用いる場合もある。

【スタッフ・ディベロップメント(SD)】

事務職員や技術職員など職員を対象とした、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指す。「スタッフ」に教員を含み、FDを包含する意味としてSDを用いる場合(イギリスの例)もあるが、ここでは、FDと区別し、職員の職能開発の活動に限定してSDの語を用いている。

中央教育審議会 学士課程教育の構築に向けて(審議の要とめ)用語解説 から抜粋

運営体制 ①



7

運営体制 ②

- ① ネットワークコア校 主にネットワーク内での各種研究開発等を担当
FDer(ファカルティ・ディベロップメント)養成プログラムと資格の研究開発及び、
標準化された新任教員研修プログラム等、SD研修、TA研修等の研究開発
等を担当。
- ② ネットワーク加盟校 主にコア校の開発したプログラム等の共同実施等を担当
コア校と連携し、プログラムの共同実施、成果の検証のほか、研究員・講師の
派遣・交換など、単独大学では困難な事業を展開。



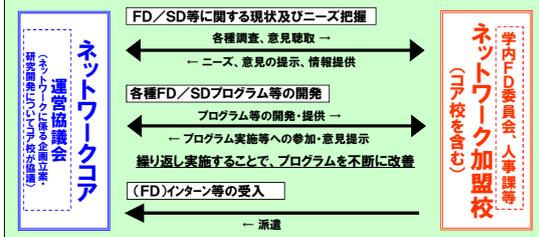
学生の豊かな学びと成長を支援する、実践的力をもった高等教育のプロフェッショナルを四国から輩出

8

運営体制 ③

【連携のイメージ】

- ネットワークコア、加盟校間での連携



- 参加校相互での連携(コア校、加盟校を問わない)

研修講師派遣、職員人事交流、他地区等実地調査報告、情報交換 等
【体制が整い次第、可能な大学等から実施】

9

運営体制 ④

ホームページ等の開設による情報提供

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」HPの開設等により

- ネットワークの実施する事業内容、イベント等の情報発信
- ネットワーク参加校間の情報交換
- アーカイブ化した研修コンテンツ等の提供

のほか、参加校全体で行う連携を円滑に行う仕組みを構築

ネットワークコア運営協議会に関する情報提供

原則として、協議会開催後に、加盟校に配付資料及び議事概要を送付

10

取組内容 ①

FD(ファカルティ・ディベロップメント)における協働

- F-1: FDerの養成
(a) FDer養成のための体系的プログラム開発、資格要件の検討
学内教育改革の旗振り役となる実践的力を修得
(b) FDer養成のための研究員及びインターンシップの受入
学内でFDを担当する現職教員のほか、FDerを目指す大学院生、ポストク等を対象
- F-2: 新任教員、大学院生、ポストク向け標準的(ブレ)FDプログラムの開発、実施
(TAプログラム(階層別、専門分野別)を含む)
教員としてのキャリアパスの早期において基礎的な内容を学習
- F-3: 各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発、実施
現職教員向けFDプログラムの体系化(個別アドバイスも含む)
※ F-1~3については、本取組の連携・協同機関である国立教育政策研究所高等教育研究部と協力の上、全国レベルでのプログラム開発を推進。
- F-4: 教育業績記録(ティーチング・ポートフォリオ)の開発
教員の教育業績の可視化、米国の導入事例を参考に検討

11

取組内容 ②

SD(スタッフ・ディベロップメント)における協働

- S-1: SDプログラム(階層別、専門分野別)の開発、実施
(a) 経営者、管理者養成プログラムの開発、実施
意思決定、企画立案、予算策定、危機管理、部下統率 等
(b) 専門職養成プログラムの開発、実施
例えば経営情報分析、広報や渉外、学生支援、入学者選抜 等
(c) 次世代リーダー養成プログラムの開発、実施
選抜された若手職員の企画立案能力養成、ネットワーク化
- S-2: 職員業績記録(スタッフ・ポートフォリオ)の開発
職員の職歴や業績の可視化、段階的キャリアアップ等への利用
- S-3: 職員キャリアアップサポートの実施(キャリア形成に係るアドバイス等のほか、人事交流の紹介・凱旋など) ※S-1, 2で行う取組をより実質化していくための方策
国公私を通じた職員人事交流 等

12

取組により得られる効果

満足度の高い教育や学生サービスを提供できるようになることで、各大学は、地域を担っていく若者の人材養成機能を果たせる。

【具体的効果】

- 効率的、効果的な大学教職員の人材育成
 - 各大学における授業改善のみならず、カリキュラム改革、教育組織の見直し等学内の教育改革全般の円滑化。
 - 学内で実施するFDプログラムづくりなどの労力の軽減。
 - 各種研修プログラムの標準化による、四国地区他大学等での業績、受講生の通用性向上。
- ネットワーク内での情報交換や人事交流の活性化
 - ネットワーク内の情報交換や人事交流による教育活性化を一層促進。
 - 同じ専門分野での職員人事交流による見識の相互深化。

13

スケジュール ①

平成20年度
ネットワークの確立とFD/SD共同実施に向けた各種準備
(運営準備、F-1~3、S-1、3)

平成21年度
各種FD/SDプログラムの試行など
(F-1~4、S-1~3)

平成22年度
FDerの組織的な養成と標準的FD/SDプログラムの本格実施など
(F-1~4、S-1~3)

平成23年度以降(国による財政支援期間終了後)
教職員能力開発を目的とした「高等教育専門職型大学院」の
共同設置を目指した、スタッフやプログラムの充実

14

スケジュール ②

【概ね10年を見通した将来目標(イメージ)】
教職員能力開発を目的とした「高等教育専門職型大学院」の
共同設置を目指した、スタッフやプログラムの充実

- (1) 各大学での教育改革に貢献するFDer
コア校、加盟校とも、ネットワーク事業を通じて養成されたFDer有資格者が、学内での(a)授業改善、(b)カリキュラム改善、(c)組織改善の企画立案の支援にあたり、学内教育改革を推進。本ネットワークは、講師派遣や必要な情報提供など、各大学のFDerの活動を支援。
- (2) 専門職型大学院の共同設置
コア校は、ネットワークで連携して行った研究開発実績をベースに、大学院生やポストドク、現職の大学教職員などを対象とした「高等教育専門職型大学院」の共同設置を目指す。現在のところ、当該研究科の内容として、FDer養成コース、一般教員向け大学教員資格取得コース、高等教育経営者養成コース、学生支援・入試広報等の各種専門職養成コースを想定。
- (3) 全国他地区ネットワークとの連携協力と研究開発成果の普及、発展
全国他地区のネットワークと連携を図ることで、四国地区のネットワークで標準化、体系化した人材養成プログラムやFDerの資格要件などの研究開発成果を普及、発展。

15

評価体制

外部評価体制

外部有識者からなる評価委員会を設置し、毎年度ネットワークが作成した実績報告書をもとに評価。その評価結果をもとに、事業改善。

ネットワーク内部の評価体制

加盟校は、コア校が提供するプログラム等への満足度ならびに到達度を評価。コア校はその結果を各種プログラム改善にフィードバック。

16

ネットワークの呼称

Shikoku
Professional and
Organizational
Development Network
in Higher Education
= SPOD

17

本年度の事業内容①

ネットワークの確立とFD/SD共同実施に向けた各種準備

F-1:FDerの養成プログラムの開発

諸外国の事例等も踏まえ、四国地区での資格付与のためのFDer人材像と個別要件、到達点を検討。

F-2:新任教員向けFDプログラム、大学院生・ポストドク向け標準的プレFDプログラムの開発

授業を行う上で最低限必要な資質について、加盟校の意見も踏まえつつ検討し、標準的プログラムを開発。

F-3:各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発

コア校と加盟校が過去実施してきたプログラムを整理し、体系化。ネットワークで共同実施することが効率的・効果的であるもの、分野の特殊性などにより、各大学で実施することが適当なものとの区分を行い、参加校の状況にあわせてプログラムを作り上げていくことができるようにする。

18

プログラムの体系化イメージ(FDマップ)

	授業	学生支援	カリキュラム	組織運営
フェーズ1 導入	1101 ○○入門 1102 ○○入門 1103 ○○入門	1201 ○○入門 1202 ○○基礎 1203 ○○入門		
フェーズ2 基礎	2101 ○○入門 2102 ○○基礎 2103 ○○入門	各大学が持っているプログラムを整理、ニーズはあるが不足しているプログラムについては共同開発を行うことで、FDマップを開発する。複数大学からのニーズがあるものについては、他大学からの参加を認めたり、ネットワーク内での複数回開講(出張研修)、遠隔研修システムによる動画配信で、資源共有を行う。		
フェーズ3 応用				
フェーズ4 支援・指導				

本年度の事業内容②

ネットワークの確立とFD/SD共同実施に向けた各種準備

S-1:SDプログラムの開発

コア校と加盟校が過去実施してきたプログラムを整理し、体系化。ネットワークで共同実施することが効率的・効果的であるもの、分野の特殊性などにより、各大学で実施することが適当なものとの区分を行い、参加校の状況にあわせてプログラムを作り上げていくことができるようにする。

S-3:職員キャリアアップサポートに係る検討

人事交流の枠組み(受入部署、費用負担、期間、方法等)に係る検討。

20

プログラムの体系化イメージ(SDマップ)

	教務	学生支援	財務	経営管理
フェーズ1 導入	1101 ○○入門 1102 ○○入門 1103 ○○入門	1201 ○○入門 1202 ○○基礎 1203 ○○入門		
フェーズ2 基礎	2101 ○○入門 2102 ○○基礎 2103 ○○入門	各大学は自らの状況や必要性にあわせて、マップの中から必要なプログラムを選択し、オリジナルの研修プログラムを作成することが可能となる。資源は共有するけれども、全ての大学に画一的なプログラムのフレームワークを提供するわけではない。		
フェーズ3 応用				
フェーズ4 支援・指導				

本年度の事業内容③

ネットワークの確立とFD/SD共同実施に向けた各種準備

(その他)

○ 国内外実地調査

米国POD(FDerの専門職団体)カンファレンス参加や全国他地区のネットワーク形成中心校への訪問調査等

○ ネットワークのホームページ開設

ネットワークの実施する事業内容、イベント等の情報発信、参加校間の情報交換の場を構築

○ 遠隔研修システムの整備

遠隔研修システム(動画配信が可能)が整備された大学において、研修の受講やネットワークに関する会議が可能なくみを構築

22



写真:愛媛大学でのFD研修風景

23

3. ネットワーク参加大学長等メッセージ

徳島大学長 青野 敏博 先生

本日は、「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会に参加できることを嬉しく思います。

徳島大学は、ネットワークコア校として、ファカルティ・ディベロッパーの養成に力を注ぎ、教員の研修プログラムの開発、実施、強化を行いたいと考えています。本学では平成14年度から2期6年間に渡りFDの研究・研修を行っており、今年度からは第3期計画が始まっているところです。これまでの経験を活かし、四国地区全体のFDの普及に少しでもお役に立てれば幸いです。またこの際、学生の満足度などを適宜調査し、それをFDの改革にフィードバックすることも大切であると感じていますので、そのことも付け加えさせていただきます。

なお、今回の取組みにはSDが含まれており、新しい試みとして私達職員の養成プログラムを開発・実施させていただきたいと思っておりますが、これは大変意義深いことだと感じています。このほか、スタッフディベロッパーの育成もできればと願っています。

今回は16大学を中心として、四国32大学等がネットワークをつくりませんが、これにより教職員の能力開発の共同事業が順調に進み、四国地区のFDとSDが飛躍的に発展することを願っております。



愛媛県立医療技術大学長 井出 利憲 先生

私は、FDを実質化し、実際に動かしていくためのネットワークの設立に感謝し、また、非常に大きな期待をもっております。

私はこれまで別の大学の医歯薬関係の学部において、何年かFDの活動を脇から見てきているのですが、はっきり言って先生方はFD活動に対して冷たかったと思います。あまり関心も持っていません。その背景は3つあると思います。1つは、医療系の先生方は、自分の教育に信念というか、一家言ある人が多く、おつきあいでFDには参加しても、自分の教育方法を変える気は更々ない、というところがあります。もう1つは、この分野では最後に国家試験があるため、先生の教え方が良かろうが悪かろうが学生は自分で必死になって勉強するから、国家試験の合格率が良ければ先生の教え方が悪くても表面に出てこないという傾向があります。3点目は、医療系の分野では知識だけでなく、広い意味での人間性が大事だとわかっていますが、学生に対してそれをどう教育するか、先生方に知恵が無く、一部の先生の個人的努力はあっても、大体は諦めています。FDもこれにはあまり役に立たないという感覚があって、それで冷たかったのではないかと思います。学生に対して人間力、人間性をどう伝えていくか、教育していくかというところは大変重要です。その点でこのネットワークがFDを実質的にどう動かしていくか、関心があるし、大いに期待をしております。



聖カタリナ大学長 ホビノ・サンミゲル 先生

このたび私たちの大学はこのネットワークに参加できることを大変嬉しく思っています。私はヨーロッパ・スペインから参りました。EUでは、あと2年で大学のプログラムを統一することが決まっております。この点では、向こうも連携して教育を進めております。そして、これは私たちの学生時代から伝統的に続いていることですが、学生が大学を選ぶときには、どの大学を選ぶかというよりも、どの教員を選ぶかということをもまず考えます。やはり大学をつくるのは教職員ですね。私はそういう信念をもっております。



聖カタリナ大学は福祉系の大学で、3年前からFD活動を始め、新任教員研修や授業評価などを行っておりよく活動しているほうだと思います。ただ1大学だけでは不足がちな点があり、他から学ぶべきことも多いと思っていますので、このネットワークには大きな期待をもっております。優秀な教職員をつくるためには、皆さんの力を合わせ計画を立てて進まなければなりません。またSD活動は学内で始まったばかりなので、こちらも今後の活動にすごく期待しております。

松山東雲女子大学・松山東雲短期大学長 磯村 滋宏 先生

私どものところには、1キャンパスに4年制の女子大学と2年制の短期大学があるのですが、この1、2年はこの2大学が極力連携してやっという事で、昨年10月に2大学合同のFD委員会が発足し、規約も制定しました。共同の設問形式による学生の授業評価アンケート、これは前学期の評価がすでに終わっております。各教員が自分の指定する1つの科目について学生の評価を受けます。閲覧の形で開示もしております。



ただ、あくまでも各教員がそのアンケートの評価をもらい、自発的な改善を行うという目的で行っている、この壁がなかなか破れないという状況があります。壁を破るためにもこのネットワークは非常に大きな力を発揮するのではないかと期待しています。

各私立大学では、建学の精神を活かすことが求められています。私どもは、キリスト教主義の建学の精神を理解してもらうことが重要で、初任者研修ではそういうことをお話しするようにしています。こういったことを、これからどのように扱うかということについても色々なご意見を伺いながら、進めていけたらよいと考えています。

いろいろな方のお話を聞いておまして思うところが3つほどあります。1つは、改めて各教員が嫌うFDをやらなければいけない必要性を共通認識として持てるということが非常に大きなことだということです。間違いなくわかっていることでも、それに対する教員意識の壁があり、なかなか変えられない。学生の授業評価をやっても教員の評価に使っては困るというような考えが非常に強い。そういう考えを打破するには、こういう大きな流れが必要ではないかと思っています。

もう1つは、ここにお集まりの大学は、その大きさも、質も、FDを進める意図も違いますが、

その多様性をどのように克服していくかが問題であるということです。このような取り組みをやっても、全部が軒並み足並みをそろえるのではなく、各大学がそこからピックアップして行うというシステムは大変ありがたいことだと思います。

このネットワークができたことを大変喜んでおり、これをもとに私どもの大学も改革し、また、少しでも寄与できることがあれば幸いと感じております。

SDに関しましては、なかなか進んでおりません。各分野ごとにそれぞれできる限りの対策をとっていきたい。そういうことに関して期待しています。

徳島工業短期大学長 山本 哲彦 先生

私どもの短期大学は、自動車整備士を養成することを主目的にしています。このような形式の短期大学は全国に8つあり、その8つの短大が全国自動車短期大学協会を編成して、研究発表会や見学会を開催して切磋琢磨しています。



私どもの短期大学は、入学定員が110名で、正規の職員も27名という小さい短大であり、先生方も機械工学の専門家がほとんどで文化系の先生はあまりいません。入学してくる学生諸君は、高校の普通科、工業高校の機械工学系・自動車工学系が主体で、農業科、商業科からの出身者もいます。中には「分数は苦手、小数、嫌い！」などという学生諸君もいるので、こういう学生諸君に、自動車工学の基礎でもある物理、特に力学や電気工学、数学などを教えるのは中々困難なものがあります。そこで、数人のクラスを作って、ほとんど個人授業も行っています。高校で、生物などを取って、物理を学習していない学生諸君もいるので「物理基礎」という数名のクラスを複数作り、個人的に対応しています。この他、キャリア教育を鳴門教育大学の先生や学生さんの意見を参考にして始めたところです。これには力を入れたいと考えています。

このように私どもの短大は、この「四国地区大学」全体からは異質な短期大学ではありまじょうが、このネットワークに入れていただいて研鑽したいと思っております。

オープンキャンパスに来てくださる高校生諸君にアンケートをお願いしております。「どのような点で大学を選ぶか」という質問に、「施設・設備が立派・快適である」より「教員が丁寧・親切である」ことを期待する意見が多く、本学にとっては嬉しく受け止めています。できるだけ教育力のある先生を揃えたい、そのようになりたいと思っております。

グーグルの社長が「集団は、個人より賢い」と言っているようですが、四国地区大学教職員能力開発ネットワークという、このようなネットワークをつくるということは、「集団で、もっと賢くなろう」ということだと思います。四国は地の利が悪く、学生を集めにくい環境にあり、関西や中国地方に学生を取られがちですが、これからは、教育力をもって四国の魅力をつくりたいと考えています。

このネットワークのまとめ役の愛媛大学に感謝します。簡単ですが、以上をもって挨拶とします。

訖間電波工業高等専門学校長 高畑 秀行 先生

ネットワーク設立本当におめでとうございます。

高専には、高校1年生の年齢から短期大学卒業までの年齢の学生が居ます。私自身も高専の出身です。大学に編入してみると大学は案外休講が多いのです。最初は喜びました。しかし、しょっちゅう休講があるからこれは何だと思いました。高専では考えられない状態です。大学の先生は、まず研究に頭がいて教育は二の次なのだなどと学生として実感しました。別の大学院もそうでした。しばらく民間の企業にいて高専の教師として戻りましたが、正直申しまして高専の先生は非常に熱心に授業をしてくれたと思います。ただ、先ほど、大学の方も5年ほど前から段々変わってきたとの話がありましたが、もっと前から努力されているのではないのでしょうか。今は、大学の先生に高専の先生が追い抜かれるのではないかという感覚をもっております。

四国の高専では、校長、事務部長レベルから教師、事務部門まで、様々なレベルでFDに関することをやっています。全国でも高専機構が一生懸命やっておりますけれども、今回こういうネットワークに参加することで更に幅が広がりました。オブザーバー校という立場での参加ですが、大いに利用させていただきたい、情報も共有させていただきたいと思っています。



資料3

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会 2008.10.18

NIER

大学教育改革とFDの新展開 ～四国地区大学教職員能力開発 ネットワークに期待するもの～

国立教育政策研究所 総括研究官
川島 啓二

National Institute for Educational Policy Research, JAPAN

本日の報告(目次)

- ①目標
- ②FDの軌跡と高等教育政策の展開
- ③学士課程教育改革が投げかけるもの
- ④制度改革ステージと大学間連携
- ⑤まとめ

 *National Institute for Educational Policy Research, JAPAN*

2

1. 目 標

- ①FDや大学教育改善に対する政策的スタンスを振り返りながら、
- ②それらを、現在の社会的・政策的文脈（特に学士課程教育改革）の中に位置づけ、
- ③FDや大学教育改善が、現在立っているステージを示す。
- ④もって、今後の在り方を展望する。

 *National Institute for Educational Policy Research, JAPAN*

3

2. FDの軌跡と高等教育政策の展開

 *National Institute for Educational Policy Research, JAPAN*

4

91年答申「大学教育の改善について」 ＝大学設置基準の大綱化

1. 一般教育と専門教育との区分の廃止
2. 学部名称の例示の取りやめ→「新名称学部」
3. 学部以外の組織編成を認める（学群、学系など）
4. 学部内組織の弾力化（学科、課程、コースなど）
5. **学士の学位化**と専門分野の括弧書き→現在は500種類以上！
6. 教養部の改組転換
7. 昼夜開講制の導入
8. 単位制の弾力的運用
9. **教育方法の改善**（FD、シラバス、セメスター制、授業評価など）
10. **自己点検・評価の努力義務化**→（98年答申で義務化）

 *National Institute for Educational Policy Research, JAPAN*

5

審議会答申にみる教育方法の問題(1)

1963年1月 中教審答申「大学教育の改善について」

検討すべき問題点

大学の「目的・性格」「設置および組織編成」
「管理運営」「学生の厚生補導」
「入学試験」「大学の財政」の六つ
＝制度・組織というハード面に重心

 *National Institute for Educational Policy Research, JAPAN*

6

審議会答申にみる教育方法の問題(2)

1971年 中教審答申「今後における学校教育の総合的な拡充整備のための基本的施策について」＝「四六答申」

- ・「教育方法の改善の方向」
 - (1)「放送、VTR（ビデオ・テープレコーダー）その他の教育工学的な方法」の「積極的な活用」
 - (2)演習などにおける少人数教育の強化
 - (3)体育的、文化的活動のための指導センターと専門家の配置
- ・「高等教育の段階では、これまで教育方法についての研究がきわめて少なく、教員もほとんど無関心であった」
- ・多様な資質をもつ学生に対しては「適切な教育方法」が必要であるが、「高等教育の拡大に応じて優秀な教員を大量に確保することは不可能に近い」
- ・教育方法に「特別のくふう」即ち「教育工学的な手法」の活用が求められている。

審議会答申にみる教育方法の問題(3)

1991年 大学審答申「大学教育の改善について」

- ・自己点検・評価制度の導入を提唱：同年、大学設置基準の改正によって導入
- ・自己点検・評価項目の具体例までも提示
- ・教育指導や教授方法については、「シラバスの作成状況」「演習・実験等の実施状況」「視聴覚教育の実施状況」「教授方法の工夫・研究のための取り組み」「教員の教育活動に対する評価の工夫（学生による授業評価）」などに言及

審議会答申にみる教育方法の問題(4)

1997年 大学審答申「高等教育の一層の改善について」

- ・高等学校での履修状況に配慮したきめ細かな指導（補習教育）の必要性
- ・「ボランティア活動や企業での実習など学外での体験学習を取り入れた授業科目」の開設
- ・「少人数・双方向の教育、実験・実習、フィールドワーク、ディベートなど」の工夫
- ・科目グレード制による段階的履修
- ・ティーチング・アシスタント（TA）の活用
- ・オフィスアワーの開設など教室外での指導
- ・学期ごとの登録単位数の上限設定
- ・**ファカルティ・ディベロップメント（FD）についても、はじめて本格的な提案（次スライド）**

審議会答申にみる教育方法の問題(5)

「教育内容・方法の改善のための組織的取組が必要である。学生による授業評価の導入、新任教員のオリエンテーションの実施などのほか、教授法に関するマニュアルの作成、教科書など教材の開発なども有効である。従来、教育の内容・方法の改善は、多くの場合、個々人の努力によるものであり、その成果も個々の教員の情報にとどまっていた。今後は、個々の教員レベルだけでなく、全学的に、あるいは学部・学科全体で、非常勤講師の参加も得て、それぞれの大学等の理念・目標や教育内容・方法についての組織的な研究・研修（ファカルティ・ディベロップメント）を推進することが必要である。」

審議会答申にみる教育方法の問題(6)

1998年10月 大学審答申

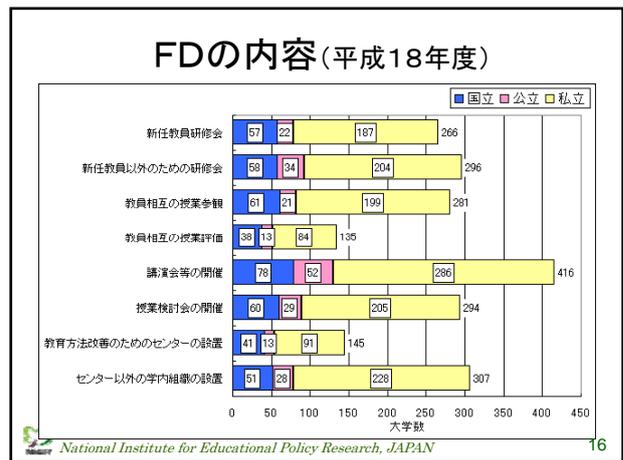
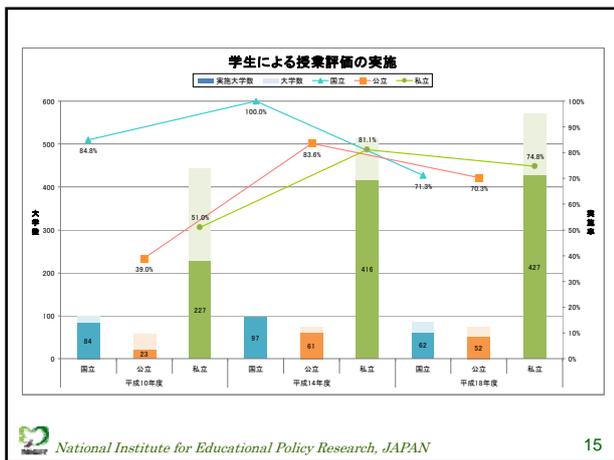
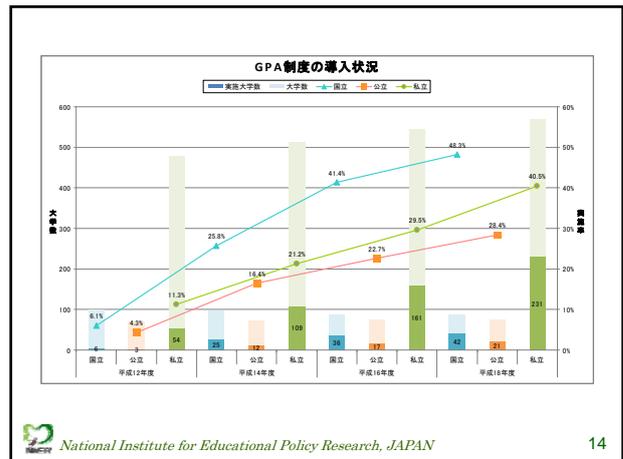
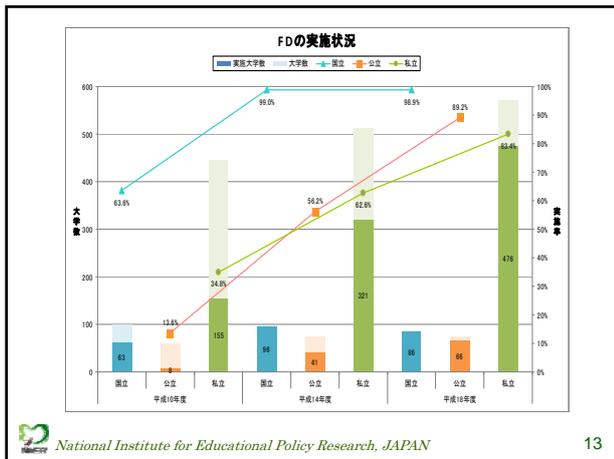
「21世紀の大学像と今後の改革方策について
—競争的環境の中で個性が輝く大学—」

- ・FDの実施、シラバスの活用、マルチメディアの活用
- ・自己点検・評価や学生による授業評価の実施
- ・**FDの実施を「努力義務」に**
- ・自己点検・評価の実施を「義務」に、外部評価の実施を「努力義務」
- ・GPA制度の導入、履修科目登録の上限設定
- *教育方法から見た本答申の特徴：「責任ある授業運営と厳格な成績評価の実施」や「成績評価基準の明示」を強調し、単位制度の趣旨を踏まえたその実質化を求める

審議会答申にみる教育方法の問題(7)

98年答申：知識の主體的な活用能力の育成を強調

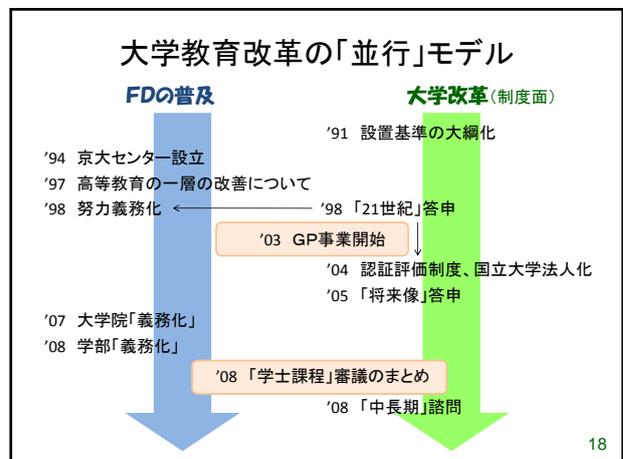
- ・社会状況の展望や時代認識を踏まえた大学改革の基本理念：「主体的に変化に対応し、自ら将来の課題を探求し、その課題に対して幅広い視野から柔軟かつ総合的な判断を下すことのできる力」即ち「課題探求能力の育成」→教養教育の重視
- ・つまり、大学におけるFD活動は、高度な知識の効果的教授法の開発にとどまらない（とどまれない？）：教育目的の問題と密接につながっている
- ・大学における、教育目的、教育方法、そして改革のための方略を一つのシステムとして捉えようとする意図→FD活動に「組織性」「体系性」「総合性」が求められる



高等教育政策の流れ(2000年代~)

- 1998年10月26日 21世紀の大学像と今後の改革方策について —競争的環境の中で個性が輝く大学— (答申) (大学審議会)
- 2002年8月5日 法科大学院の設置基準等について(答申)
- 大学院における高度専門職業人養成について(答申)
- 大学の質の保証に係る新たなシステムの構築について(答申)
- 2004年4月 国立大学の法人化
=大きな制度改革
- 2005年1月28日 我が国の高等教育の将来像(答申)・・・「機能的分化」
- 2005年9月5日 新時代の大学院教育—国際的に魅力ある大学院教育の構築に向けて—(答申)・・・「大学院教育の実質化」
- 2008年3月 学士課程教育の構築に向けて(審議のまとめ)

National Institute for Educational Policy Research, JAPAN 17



3. 学士課程教育改革が 投げかけるもの

「初動の10年」に起こったこと

「大学」観

システマティックな大学へ
(大学内外とも)

「大学教育」観

アウトカム重視

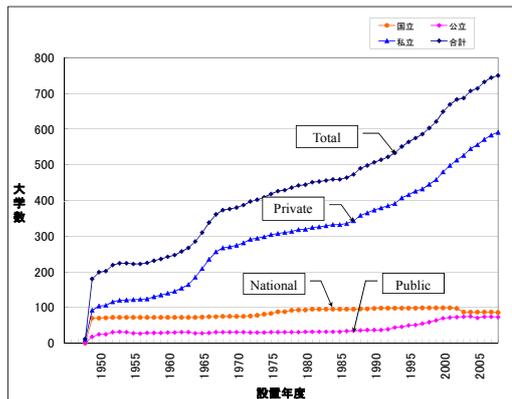
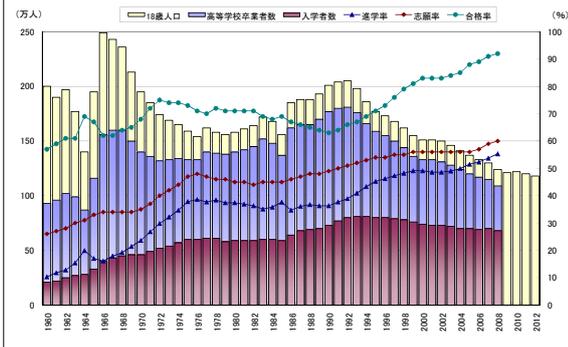
政策スタイル

教育内容・教育方法への
コミットメント
認証評価

基盤的環境

ユニバーサル化
少子化
全入時代
「学生」の変化
グローバル化

大学・短期大学の履修等の推移



FDの義務化

○大学設置基準(平成19年7月改正)(抄)

(教育内容等の改善のための組織的な研修等)

第25条の3 大学は、当該大学の**授業の内容及び方法の改善**を図るための組織的な研修及び研究を実施するものとする。

「学士課程教育の構築に向けて」(審議のまとめ)

- ▶ディプロマ・ポリシー:「**学士力**」
- ▶カリキュラム・ポリシー:教育課程の構造化
ラーニング・アウトカムの重視、幅広い学び
キャリア教育
- ▶アドミッション・ポリシー:高大接続、初年次教育
- ▶教職員の職能開発:地域の拠点センター
ナショナルセンター
- ▶質保証システム:設置認可、認証評価のあり方

画期的な？報告書

- ・プロセスにおいて
研究リソースの活用、研究者の役割
精力的なヒアリング
審議会方式の限界を打破？？
- ・内容について
詳細かつ具体的な提案
大学教育にしっかりとした理念的スジ
インフラへの注目：「協同」

アウトプットとアウトカム

- output:
生産高、産出量、出力
- outcome:
結果として生じた事態、成果

人材像をめぐる今日的状況

- ・省庁・産業界からの「能力」の明示と提案
- ・初中等教育段階で養成する「能力」の明示
- ・大学教育のユニバーサル化
→大学教育は？
学習成果についての説明と評価の立ち遅れ
↓
草刈場？と化する大学教育
(遅まきながら)獲得すべき汎用的能力を設定する動き……大学で、政策レベルで

◇ 「社会人基礎力」=「組織や地域社会の中で多様な人々とともに仕事を行っていく上で必要な基礎的な能力」

(職場や地域社会で活躍する上で必要となる能力について)

※それぞれの能力の育成については、小・中学校段階では基礎学力が重視され、高等教育段階では専門知識が重視されるなど、成長段階に応じた対応が必要となる。



各国での社会人基礎力に相当する能力の呼称



資料：Australian National Training Authority(2003)「Defining generic skills」

これからの大学教育に求められるもの

- ・ 学士号(大学教育を修了すること)の意味
大学教育で何が身についたのか？
何ができるようになったのか？
獲得すべき能力の具体的明示とその評価
= **大学教育の「成果(outcome)」の明示**
- ・ 学習成果(の獲得に至る道筋も含めて)に関する、的確かつ丁寧な説明

なぜラーニング・アウトカムズが重要なのか

- 知識基盤社会の到来:知識の量ではなく、知識の活用能力が重要
- 国際競争力の強化→人材の育成
- 労働環境の変容:「即戦力」重視
- 大学のユニバーサル化:学習意欲の希薄化
- 大学教育のアカウンタビリティ

「何を教えるか」→「何ができるようにするか」



人間力の考え図 (鳥取大学HPより)

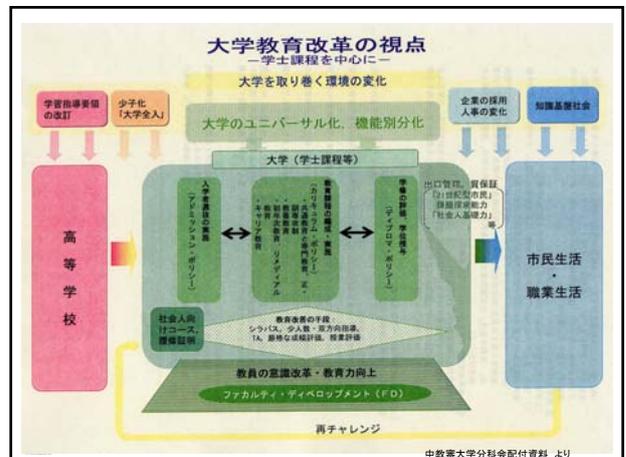


「学士力」(中教審・学士課程教育の在り方に関する小委員会) ~学士課程共通の「学習成果」に関する参考指針~

1. 知識・理解(専攻する学問分野に関する知識+・・・)
 - (1) 多文化・異文化に関する知識の理解
 - (2) 人類の文化、社会と自然に関する知識の理解
2. 汎用的技能
 - (1) コミュニケーション・スキル
 - (2) 数量的スキル
 - (3) 情報リテラシー
 - (4) 論理的思考力
 - (5) 問題解決力
3. 態度・志向性
 - (1) 自己管理能力
 - (2) チームワーク、リーダーシップ
 - (3) 倫理観
 - (4) 市民としての社会的責任
 - (5) 生涯学習力
4. 統合的な学習経験と創造的思考力

知識基盤社会とラーニング・アウトカムズ

- 先端的・専門的知識による現実の改変 →高等教育の役割の重要性
- 新たに出現した「現実」への問いかけ(佐々木毅) =高度技術がもたらす人間と社会の変容 =個人はどのように展開していくのか
- 輻輳する公共空間において自らの立ち位置を見いだす能力の必要性
- 「関係性」に関わるラーニング・アウトカムズ



「FDが成果をあげていない」という 指摘をどう受けとめるのか

そこで出てきた話が……

- 拠点センター
- **大学間の「協同」**
- **ファカルティ・ディベロッパー**
- 大学教員の能力標準
- 新任研修、プレFD
- ナショナルセンター

何がFDを進めていくのか

- **制度：ナショナルレベル、大学間レベル、学内レベル**
- 手法
- **組織……大学間ネットワーク、FDセンター、FD委員会**
- プログラム
- 人＝ファカルティ
- 専門家(ファカルティ・ディベロッパー)

大学間連携とネットワーク化

【国による支援・取組】

- ◆ 優れたFD・SD活動等を行う大学に対して支援するとともに、それらの取組に関する情報提供を行う。

例えば、単独の大学の取組のみならず、**拠点的なFDセンターを中心とする大学間連携による活動**、**FD関係機関や専門家のネットワーク化の取組を促進する**。教育業績の評価に関する有効な実践や、**大学院における優れたプレFD活動に対しても支援する**。

「学士課程教育の構築に向けて」(審議のまとめ)p.42

FDの実質化とFDer

【国による支援・取組】

- ◆ 大学教員の教育力向上のため、全大学で充実したFDが実施されるようFDの実質化に向けた主体的な取組を各大学に促す総合的な取組を進める。

FDの企画・運営の充実に向け、実施体制の強化を支援する(例えば、**ファカルティ・ディベロッパーの配置・養成**など)。また、**全ての新任教員に対し、FDの機会が提供されるよう、各大学に求めていくことも検討する**。「学士課程教育の構築に向けて」(審議のまとめ)p.42

FDerの協同によるモデル開発 ～国立教育政策研究所のプロジェクト～

- ・「FDプログラムの構築支援とFDerの能力開発に関する調査研究」(平成20年度～22年度)

- ・FDマップの作成
(高等教育学会で発表)
- ・標準プログラムの開発
- ・FDerの実態調査



ナショナルセンター構想

【国による支援・取組】

- ◆ FDの推進に資する大学教育支援のナショナルセンターの設置について研究する。

ナショナルセンターの役割としては、大学教育センターのFD指導者の養成、FD・SDのパイロットプログラム開発、分野別教育支援のネットワークの調整、FDにおけるeラーニングやICTの活用、優れたFDの実践や革新的な教育方法に関する情報収集と提供などが考えられる。

「学士課程教育の構築に向けて(審議のまとめ)」P.43

4. 制度改革ステージと大学間連携

「中長期的な大学教育の在り方について」

(諮問) (平成20年9月11日)

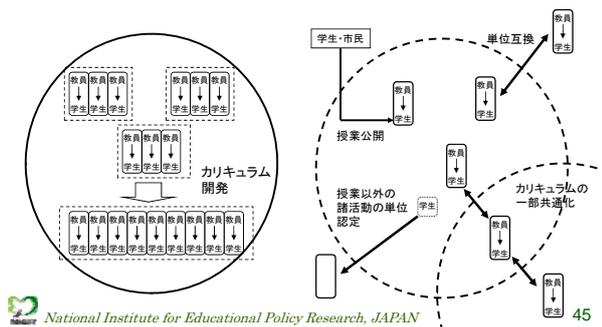
(1) 社会や学生からの多様なニーズに対応する大学制度及びその教育の在り方

(2) グローバル化の進展の中での大学教育の在り方

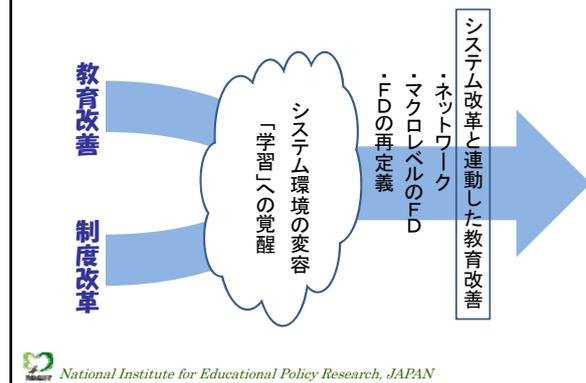
(3) 人口減少期における我が国の大学の全体像

- ① 人口減少期における大学全体の健全な発展の在り方
- ② 大学の機能別分化の促進と大学間のネットワークの構築
- ③ 全国レベルと地域レベルのそれぞれの人材養成需要に対応した大学政策の在り方

高等教育の流動化状況と教育ユニット



大学教育改革の「統合」モデル



おことわり : Attention!

本報告の内容は、報告者自身の個人的見解に属するものであり、文部科学省もしくは国立教育政策研究所の公式見解を示すものではありません。

ご清聴ありがとうございました

keiji@nier.go.jp

② ネットワークコア運営協議会

戦略的大学連携支援事業 ネットワークコア校事前打合せ会 (第1回ネットワークコア運営協議会)

日 時：平成20年9月24日（水）13：30～16：30

場 所：愛媛大学 教育学生支援部会議室等

参加者：徳島大学 曾田教授，伊藤人事課長，板東人事課課長補佐，
高知大学 塩崎教授，村田人事課長，小島人事課課長補佐，
愛媛大学 高瀬教授，佐藤准教授，城間助教，愛媛大学徳永教育学生支援部長，
上甲人事課長，大谷人事課副課長，西尾教育企画課長 ほか

議題等：

■ 13：30～15：00 担当者全体での打合せ

(1) 本事業の概要について愛媛大学佐藤准教授から説明があった。

資料1により説明。特に意見なし。

(2) 設立総会の開催について愛媛大学西尾教育企画課長から説明があった。

資料2により説明。特に意見なし。

(3) 申請時未参加校の取扱いについて愛媛大学西尾教育企画課長から説明があった。

資料3により説明。愛媛大学長からの要望もあり，香川県内の各大学をはじめとする，現時点での未参加校への参加呼びかけを提案。補助金は配分できないものの，FD／SD事業に参加してもらうことは可能であるため，まずは，呼びかけを行うことについて，コア校も含めた現在の参加校の意見を伺うこととした。また，呼びかけを行う際の役割分担等についての議論を行い，呼びかけ文書の作成及び香川県内大学への呼びかけについては，愛媛大学が行い，また，その他各県の大学については，呼びかけ文書をもって，コア校からそれぞれ適切な方法により呼びかけを行うこととした。

(4) 今年度スケジュールと役割分担について愛媛大学西尾教育企画課長から説明があった。

詳細は後の分科会で議論することを含め，概ね了解。但し，SDを進める際は，まずは事業に参加する私立大学にも現状や要望を確認した上でスタートしたいとの意見があった。

(5) 遠隔講義システムの機種選定について愛媛大学西尾教育企画課長から説明があった。

各大学での設置場所の確保に問題はないかとの意見があったが，持ち運び可能なコンパクトな大きさのものである旨説明を行った。

(6) 補助金適正使用について愛媛大学教育企画課河野チームリーダーから説明があった。
特に意見なし。

(7) コア校のスタッフの雇用予定状況について意見交換を行った。

※ 能力開発アシスタントについては、適当な候補者が確保できなかったため、各大学とも
来年度以降採用の予定。

(8) 今後の運営方法等に係る要望について意見交換を行った。

愛媛大学佐藤准教授から、本ネットワークの略称をSPOD (Shikoku Professional and
Organizational Development Network in Higher Education) としてはどうかとの提案があったが、
特段の意見はなかった。

(愛媛大学佐藤准教授から)

この事業を通じて、日本全国でのモデルができればと考えている。
今後とも、ご協力のほどよろしく願いたい。

■ 15:00～16:30 FD/SD分科会

※ FD担当者とSD担当者に分かれて、今後の進め方に関する議論を行った。

(FD分科会での意見)

- ・12月頃、SD部門と共同で、現在各大学で実施中の研修プログラムについて、調査を行い、
全体を類型化、レベル分けしてはどうか。
- ・実地調査に向けては、FDネットワークの課題に関する質問項目を作成して臨みたい。
- ・ティーチングポートフォリオについては、ワークショップの開催やホームページでの関係者
への公開等を複数大学で実施することで、教育の業績評価に係る火付け役にしたい。
- ・遠隔会議システムに係る講義での利用について、コア校間での試行を行ってはどうか。
(10月17日(金)愛媛大学での京都大学田中毎実先生講演 及び11月7日(金)愛媛大
学田中省三先生の職員向けプレゼンテーションセミナーを各コア校に配信してはどうか。)

(SD分科会での意見)

- ・各県内大学の現状調査。私立大学の意向と要望の確認が必要。
- ・スタッフポートフォリオのひな形などを示す必要がある。
- ・人事交流については、国立大学間では現在も可能。公私立大学との間ではまず要望等の確認
を行いたい。
- ・私立を含めた全大学の担当者で一度打合せを行いたい。

(以上)

平成20年度第2回SPODネットワークコア運営協議会（FD）

日 時：平成20年12月18日（火）13：00～16：30

場 所：愛媛大学本部第2会議室（2階）

出席者：徳島大学 曾田教授，福川学務課教育企画係長，稲村学務部事務補佐員

香川大学 葛城准教授

高知大学 末本学務課専門職員，西村学務部事務補佐員

愛媛大学 高瀬教授，佐藤准教授，城間助教，西尾教育企画課長，

河野教育企画課教育企画チームリーダー，石川教育学生支援部員

陪席者 愛媛大学 大野教育学生支援部事務補佐員

議題等：

議事に先立ち，参加者の自己紹介を行った。

（1）各大学FD実施状況調査結果について

愛媛大学城間助教から，資料1に基づき説明があった。

SPODにはFD・TADともに様々な情報提供を望んでいるとの調査結果に対して，まずは参考となる各種メールマガジンなどの基礎的情報を共有していく必要があるのではないか，との意見があった。

次回協議会では，学校別等の分析結果を報告することとなった。

（2）「FDマネージャー」の実態調査について

徳島大学曾田教授から，資料3に基づき説明があった。

意見交換の結果，次回協議会で，各コア校の「FDマネージャー」の役割を担う職員の業務内容について事前に調査の上，情報交換及び検討を行うこととなった。調査表原案については，徳島大学で作成する。

（3）県内加盟校との連携について

徳島大学曾田教授から，資料4に基づき説明があった。

11月に徳島県内のFD担当者会議を開催し事業の概要説明及び意見交換等を行っており，今後とも継続的に月1回程度開催していきたい旨の報告があった。

また，他3コア校担当者からも，今後同様に各県内担当者会議を開催したい旨の発言があった。



(4) ネットワーク規約（案）について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料5に基づき説明があった。

加盟校を脱退する場合の規定について盛り込む必要はないかとの意見があり、検討することとなった。また、各コア校は、学内で再度検討し、意見がある場合は年内に提出することとなった。

(5) SPOD/HP（案）について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料7に基づき提案があり、了承された。

また、HPのデザインについては、愛媛大学に一任することがあわせて了承された。

(6) 遠隔講義システムの接続試行について

愛媛大学西尾教育企画課長から、資料8に基づき各大学での導入状況等について説明があった。

今後、各大学にはできるだけ早めの導入を行ってもらい、1月以降は、コア校から試行も兼ねたFDプログラムの配信を行っていきたい旨の発言があった。

(7) その他連絡事項について

1) 補助金の適正執行及び中間報告について

愛媛大学西尾教育企画課長から、資料9に基づき、各大学に対し12月末時点での補助金執行状況について中間報告を依頼している旨、説明があった。

2) 文部科学省フォーラム配付用パンフレットについて

愛媛大学西尾教育企画課長から、資料10に基づき説明があり、了承を得た。

(8) 次年度のスケジュール（案）及び予算（案）について

愛媛大学西尾教育企画課長から、資料6に基づき提案があり、了承された。

また、次年度の分担金については、円滑な補助金執行体制を取るため、コア校に重点配分してはどうかとの提案があり、併せて了承された。このほか、加盟校の倍増に伴う事務負担増対応のため、愛媛大学へ事務補佐員を1名増員することが了承され、次年度の予算（案）に反映することとなった。なお、各コア校において予算計上を希望する事項があれば、12月24日（水）までに意見提出することとなった。

続いて、愛媛大学佐藤准教授から、資料に基づき次年度の下記イベントの提案があり、概略について了承された。

- ・ SPODの目玉企画として、数日間集中的にイベントを行うフォーラムを開催してはどうか。
 - ・ 開催は、9月第2週に数日間で行いたい。
 - ・ 愛媛大学のFDスキルアップ講座をベースとして、2時間×20～30コマ（SD含む）の開催を想定（他のコア校にも、4コマ程度の担当を依頼）
- なお、開催に当たっては、レベル毎のメニュー設定を行ってはどうかとの意見があった。

(9) FDマップの作成及びFDerの養成について
愛媛大学佐藤准教授から、資料2に基づき説明があった。

FDマップについては、国立教育政策研究所と開発を進めているものをベースにすることとした。

次回協議会では、そのマップに各大学のプログラムをどう当てはめていくかを検討することとした。

また、新任教員研修やFDer養成講座などについては、可能であればSPODとして共同開催してはどうかとの提案があり、了承された。

このほか、SPOD全体としてのFDガイドブックの作成について提案があり、了承された。このガイドブックは、来年度早々に作成し配付することが望ましいため、当ガイドブックに掲載する各大学のFDの年間スケジュールについて、早めに提示してほしいとの依頼があった。



(以 上)

平成20年度第2回SPODネットワークコア運営協議会（SD）

日 時：平成20年12月9日（火）13：00～17：00

場 所：愛媛大学本部第2会議室（2階）

出席者：徳島大学出川学務課長，坂東人事課課長補佐，福川学務課教育企画係長
香川大学枝川経営管理室人事グループリーダー
高知大学中澤学務課長，小島人事課課長補佐
愛媛大学佐藤准教授，秦准教授，板橋経営企画部長，米澤人事課長，
西尾教育企画課長，大谷人事課副課長，菅原人事課人材開発・サービスチームリーダー，
武智人事課人事政策チームリーダー

陪席者 河野教育企画課教育企画チームリーダー，石川教育学生支援部員，
大野教育学生支援部事務補佐員

議題等：

議事に先立ち，板橋愛媛大学経営企画部長から挨拶があった。

（1）各大学SD実施状況調査結果について

愛媛大学菅原チームリーダーから資料1に基づき次のとおり説明があった。

- 1) 学内研修については，大学の規模により取組方に差がある。
- 2) 学外研修については，①国立大学は各種研修を数多く受講している。②公立大学は全体的に受講が少ない。③私立大学は財務・学務系を多く受講している。④高専は施設・技術系の研修を積極的に受講している。

なお，調査リストから漏れている研修があるのではないかという質問があったが，再調査は行わず，今後，事業を進めていく際に必要に応じて整理することとした。

（2）SDマップの作成について

愛媛大学米澤人事課長及び菅原チームリーダーから資料2に基づき次のとおり説明があった。

- ① イメージ図は，SD養成プログラムを作るときの基本的な考え方を示しているので，研修科目を構築する際の参考にしてほしい。
- ② 研修内容等を考える時には，「研修科目＝授業科目」「内容＝シラバス」などに例えて考えてほしい。

意見交換の結果、研修の科目及びSDマップの作成については、改めて愛媛大学から提案することとし、作業については、SDウイークなどを設け集中的に行うこととなった。なお、日程については、あらためて調整等を行うこととした。

続いて、愛媛大学佐藤准教授から資料に基づき、SDマップについて説明があり、その後、出席者全員でSDマップ作成のワークショップを行った。



(3) ネットワーク規約（案）について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料3に基づき説明があった。意見交換の結果、一部修正することとなった。

また、各大学において再検討し12月16日（火）までに意見を提出してもらうこととなった。

(4) 次年度のスケジュール（案）及び予算（案）について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料4に基づき提案があり、了承された。また、次年度の分担金については、円滑な補助金執行体制を取るため、コア校に重点配分してはどうかとの提案があり、併せて了承された。

なお、次年度の予算案については、後日、愛媛大学から提示することとした。

(5) SPOD/HP（案）について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料5に基づき提案し、了承された。

なお、HPのデザインについては、愛媛大学に一任すること及び掲載事項については意見をもらうよう依頼した。

(6) その他連絡事項について

1) 遠隔講義システムの接続試行について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料6に基づき説明があり、各大学において納品でき次第、12月中に試行するよう依頼した。

2) 補助金の適正執行及び中間報告について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料7に基づき、12月中に補助金執行にかかる中間報告について依頼することとなる旨、説明があった。

3) 文部科学省フォーラム配付用パンフレットについて

愛媛大学西尾教育企画課長から資料8に基づき、説明があり、内容について了承を得た。

平成20年度第3回SPODネットワークコア運営協議会 概要

日時：平成21年3月6日（金）13：00～16：30

場所：全体会及びFD分科会：愛媛大学本部第4会議室（4階）

SD分科会：愛媛大学本部第5会議室（5階）及び第2会議室（2階）

出席者：徳島大学 曾田教授，川野教授，香川助教，奈良大学開放実践センター教務補佐員，
稲村学務部事務補佐員，福川学務課教育企画係長，

香川大学 中西教授，濱崎経営管理室員

高知大学 塩崎教授，小島人事課課長補佐，末本学務課専門職員

愛媛大学 高瀬教授，佐藤准教授，城間助教，秦准教授，板橋経営企画部長，米澤人事課長，
大谷人事課副課長，武智人事課人事政策チームリーダー，

菅原人事課人材開発・サービスチームリーダー，西尾教育企画課長，

河野教育企画課教育企画チームリーダー，石川教育学生支援部員

陪席者 愛媛大学 大野教育学生支援部事務補佐員

議題等：

議事に先立ち，愛媛大学佐藤准教授より挨拶を行った。

（1）県内加盟校との連携について

①SPOD第3回徳島県下FD担当者会議

徳島大学曾田教授から資料1に基づき説明があった。会議を行ったことで，教員のFD体制ができてない大学等があることが分かったとの報告があった。

②第1回SPOD愛媛県内加盟校会議

愛媛大学西尾教育企画課長から資料2に基づき説明があった。

③第1回SPOD高知県内ネットワーク運営協議会（FD）

高知大学塩崎教授から資料3に基づき説明があった。



（2）ネットワーク規約について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料4に基づき説明があった。加盟校の脱退の取扱いについて質問があったが，補助金事業終了時の検討課題とし，案のとおり了承された。

（3）SPOD事業評価について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料5に基づき説明があった。SPOD事業評価委員会要項について案のとおり了承された。また，徳島大学曾田教授（但し，在職期間中）と愛媛大学高瀬教授をSPOD事業担当者の評価委員に就任していただくこととなった。

（4）SPODホームページの運用について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料6に基づき説明があった。ホームページに係る要望等があれば，愛媛大学教育企画課まで連絡をするよう依頼があった。

(5) 次年度のスケジュール及び予算について

愛媛大学西尾教育企画課長から資料7に基づき説明があった。「補助金事業上のオブザーバー校とSPOD事業の関係について」が案のとおり了承された。記載事項以外の基本的な考え方について、SPOD事業の取組に合致するものであること、補助事業校の事業として行うことが要件になるとの説明があった（個別案件については、別途代表校に相談）。

(6) SPODフォーラムについて

愛媛大学佐藤准教授から、資料8に基づき説明があった。日程及び各大学担当コマ数について了承された。

なお、以下のような質問があった（下段は質問への回答）。

- ・プログラム内容の決定時期は？

SPODのガイドブックを5月中に配付する予定のため、4月末までにメールやコア協議会を通じて検討する。

- ・遠隔会議システムでの配信予定は？

複数セッション等の同時開催となるため、全ての配信は難しい。加盟校にはDVD等を送付することも検討している（但し、著作権等に留意）。

- ・SPODフォーラム参加対象者は？

SPOD加盟校が優先されるが、SPOD加盟校以外にも呼びかける。

(7) SPODガイドブックについて

愛媛大学佐藤准教授から、資料9に基づき説明があった。SPOD加盟校に開放できるプログラムを4月後半のコア協議会までに提出していただくよう徳島大学、高知大学へ依頼があった（可能であれば香川大学も）。提出期限等については、別途、愛媛大学教育企画課から依頼することとなった。また、講義形式であれば、遠隔会議システムも使用可能との説明があった。なお、SDはプログラムの開発セミナーの内容等については掲載可能であるとの報告があった。

15:00～16:30 FD/SD分科会

(FD1) 各大学のFD実施状況調査結果について

愛媛大学城間助教から、資料FD3に基づき説明があった。国立大学以外では、学生支援関係のニーズが多いとの説明があった。徳島大学曾田教授よりFDそのものの評価や効果について検討する必要があるのではないかとの意見があり、評価等の指標について今後検討することとなった。なお、愛媛大学佐藤教授より評価指標として、シラバス内容の調査を別途提案することとなった。

また、TADに関しては、徳島大学、高知大学とも各学部毎にやっているため、全学的には把握していないとの報告があった。今後、TADについて時間をかけて検討していくこととなった。

(FD2) FDマネージャーについて

徳島大学曾田教授及び奈良大学開放実践センター教務補佐員から、資料FD2に基づき説明があった。今後、徳島大学がコア校及びFD担当事務スタッフが多い立命館大学を調

査をすることとなった。なお、資料FD2の表に記載してもらう方法もあるのではないかと
の意見があった。

有効な組織体制を探りたい、全く組織をもっていないという大学等にはこの資料が有効
であるとの意見があり、今後も引き続き検討していくことになった。

(FD3) 平成21年度コア校(FD事業)の役割分担について

愛媛大学佐藤准教授から、資料FD3に基づき説明があり、案のとおり了承された。な
お、高知大学よりファシリテーション講座(3月)を開催予定との報告があった。

(FD4) FDマップの作成について

愛媛大学佐藤准教授から、資料FD4に基づき説明があった。前回のコア協議会での説
明のとおり、国立教育政策研究所と共同で作成しているマップにFDメニューを当てはめ
ていく方法で行うことの説明があった。マップの完成版を次回のコア協議会で配付し、次
回以降検討することとなった。

(FD5) 新任教員研修等の共有化について

愛媛大学佐藤准教授から、資料FD5に基づき説明があった。コア校でのプログラムの
すりあわせの必要性について質問があり、内容より目標を共有していくとの説明があっ
た。

なお、香川大学については1日または1.5日での新任教員研修を行うことが可能であ
れば、他大学がスタッフ派遣を行うことを視野に入れた検討を次回のコア協議会で行うこ
ととなった。

コア校3大学の新任教員研修の日程は以下のとおり

徳島大学・・・8月10日(月)、11日(火)

高知大学・・・9月1日(火)

愛媛大学・・・7月11日(土)、12日(日) 9月2日(水)、3日(木)

(SD1) 平成21年度SPOD-SDプログラム開発及び「職員業績記録(スタッフ・ポートフ
ォリオ)」開発のスケジュールについて

愛媛大学米澤人事課長から、資料SD1に基づき説明があった。プログラム開発スケ
ジュール等について、案の内容に従い実施することとなった。

(SD2) HRD JAPAN 2009 第28回能力開発総合大会の参加報告について
(遠隔講義システム試行配信)

愛媛大学米澤人事課長から、各企業での人材育成の取組みについて、説明があっ
た。

(以上)

③各県内会議等

SPOD第1回徳島県下FD担当者会議 概要

日 時：平成20年11月19日（水）16時00分～18時15分

場 所：徳島大学 大学開放実践センター第1講義室

出席者：鳴門教育大学 西條教務部教務課教育企画チームリーダー

四国大学・短期大学部 横畠経営情報学部長

徳島文理大学・短期大学部 中原教育・研究支援グループ長

徳島工業短期大学 近藤副理事長・副学長

徳島大学 曾田教授，川野教授，香川助教，福川教育企画係長，
奈良教務補佐員， 稲村事務補佐員

議題等：

(1) 自己紹介

議事に先立ち、徳島大学曾田教授から挨拶があり、続いて出席者の自己紹介を行った。

(2) 徳島大学副学長（教育担当）挨拶 川上 博

徳島大学曾田教授より、川上教育担当副学長の挨拶を予定していたが、急遽出席できなくなった旨の説明があった。

(3) 「「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上」の概要

徳島大学曾田教授より、資料1・2に基づき、SPOD概要の説明があった。

(4) 各大学等のFDの現状紹介

各加盟校より、資料等に基づき各大学等のFDの現状について紹介があった。

鳴門教育大学 西條教務部教務課教育企画チームリーダーより以下のとおり説明があった。

- ・FD専門委員会を設置しているが、SDは整備していない。
- ・教職員を対象に授業改善のためのFDワークショップを実施しているが、参加者が増えない。
- ・高校生対象の授業公開を実施しているが、高校の日程が公開日に合わない等の問題がある。
- ・一部の授業科目で学生による授業評価を実施している。来年度より全科目対象の予定である。

四国大学・短期大学部 横畠経営情報学部長より以下のとおり説明があった。

- ・学内FD専門委員会を3年前に設置し、毎月会議を開いている。
- ・全科目を対象に学生による授業評価を実施している。
- ・学内・学外者を対象に授業公開を実施し、参加者にはアンケートを記入してもらっている。
- ・教育問題懇話会（学内）の開催や「教育実践研究」を毎年発刊している。
- ・来年度よりティーチングポートフォリオの導入を検討している。

徳島文理大学・短期大学部 中原教育・研究支援グループ長より以下のとおり説明があった。

- ・教育開発機構（5つの部門会）の中にFD研究部会がある。SDは立ち上がっていない。
- ・学生による授業評価をアンケート方式で全科目を対象に実施している。
- ・著名な方を招いての講演会や教員同士での授業参観を実施している。
- ・来年度より紙媒体によるポートフォリオを導入する予定である。

徳島工業短期大学 近藤副理事長・副学長より以下のとおり説明があった。

- ・平成10年に自己点検評価委員会を設置し、平成18年に自己点検報告書（冊子）を作成した。
- ・平成12年より学生による授業評価をアンケート方式で実施している。
- ・自動車整備振興会の役員や保護者を招き、授業を見学してもらっている。
- ・学外講師を招いてカウンセリングや個人情報保護法等の研修を実施している。
- ・授業評価アンケートを実施しても改善結果が見えにくい等の問題がある。

(5) 徳島大学「FD基礎プログラム」等の紹介及び意見交換

徳島大学曾田教授より、資料3～7に基づき、徳島大学FDプログラムについて紹介があり、出席者と意見交換を行った。

(6) 相互支援の可能性

徳島大学曾田教授より、今後は各大学のFDプログラムの相互参加やSPOD主催のプログラム参加の可能性を探っていきたい旨、説明があった。

(7) その他

徳島大学曾田教授より、各大学の遠隔講義システム機器の有無について確認した。

徳島大学曾田教授より、県下FDネットワークの構築を目的とし、意見交換・情報交換の場として県下担当者会議を今後も月1回開催したい旨の説明があった。

SPOD第2回徳島県下FD担当者メール会議 概要

日 時：平成20年12月24日（水）

出席者（送信先）：鳴門教育大学 西條教務部教務課教育企画チームリーダー
四国大学・短期大学部 横畠経営情報学部長
徳島文理大学・短期大学部 嶋本教授，中原教育・研究支援グループ長
徳島工業短期大学 近藤副理事長・副学長，筒井事務局長
徳島大学 曾田教授，福川教育企画係長，木下生涯学習係長，
奈良教務補佐員

議題等：

平成20年12月18日（木）に開催された平成20年度第2回SPODネットワークコア運営協議会の報告を電子メールにて行った。

SPOD第3回徳島県下FD担当者会議 概要

日 時：平成21年1月26日（月）13時30分～15時05分

場 所：徳島大学大学開放実践センター3階 授業研究インテリジェントラボ

出席者：鳴門教育大学 西條教務部教務課教育企画チームリーダー

四国大学・短期大学部 横畠経営情報学部長，

徳島工業短期大学 近藤副理事長・副学長

徳島文理大学・短期大学部 中原教育・研究支援グループ長

阿南工業高等専門学校 松本准教授，天羽教務係長

徳島大学 曾田教授，宮田准教授，香川助教，福川教育企画係長，奈良教務補佐員，

稲村事務補佐員

議題等：

議事に先立ち，新たにSPODに加盟した阿南工業高等専門学校担当者の自己紹介と徳島大学曾田教授から，徳島大学で実施しているFDファシリテーター養成研修に来年度よりSPOD加盟校から数名ずつ参加をお願いしたい旨の説明があった。

(1) SPODの企画等について（コア校運営協議会報告）

① 「FDマネージャー」の実態調査について

徳島大学曾田教授から，参考資料1・2に基づき説明があった。

② 遠隔講義システムの試行について

徳島大学曾田教授から，参考資料3に基づき説明があった。

また，予算が配分されている四国大学の納品状況について確認があり，四国大学横畠教授より1月10日に納品されたが配線等整っていない状態であると報告があった。

③ FDマップの作成について

徳島大学曾田教授から，参考資料4に基づき説明があった。

④ SPOD全体としてのFDガイドマップの作成について

徳島大学曾田教授から，参考資料5に基づき説明があった。

⑤ SPOD来年度の予定について

徳島大学曾田教授から，参考資料6に基づき，来年度の目玉企画として数日間集中的にイベントを行うフォーラムの開催について説明があった。

⑥ SPOD来年度予算について

徳島大学曾田教授から，徳島大学・四国大学に関する事項なので割愛する旨の説明があった。

(2) SPODへの要望と今後の対応について

- ① 徳島大学曾田教授からFDファシリテーター養成研修（6月27日・28日実施）について加盟校の参加が可能かどうかについて各校出席者に確認があった。

加盟校の回答

・鳴門教育大学

来年度4月より学長直轄のFD専門委員会が発足するので、委員会開催の際に提案し参加をお願いしたいと考えている。

・四国大学

可能なので、ぜひ研修に参加したい。

・徳島文理大学

来月学内FD研究会が開催されるので、その際に提案し参加をお願いしたい。

・徳島工業短期大学

短期大学基準協会の評価の締切日と審査が重なるため参加は難しい。

フォーラムについては若手教員を代わりに参加させたいと考えている。

・阿南工業高等専門学校

入試と重なるため入試業務のないFD担当教員なら参加は可能である。フォーラムは参加可能である。

- ② 阿南高専松本准教授から学内FD実施状況について説明があった。

- ③ 徳島大学曾田教授からSPODフォーラムについて要望等があれば意見交換を行いたい旨の依頼があった。

(以上)

平成20年度第1回SPOD愛媛県内加盟校会議

日時：平成21年2月24日（火）10：00～12：00

場所：愛媛大学本部第2会議室（2階）

出席者：別添参加者名簿参照

議題等：

議事に先立ち、主催校である愛媛大学から挨拶及び本会議の趣旨説明があった。

その後、参加者の自己紹介を行った。



（1）SPOD活動状況報告について

① ネットワークコア協議会審議状況

愛媛大学西尾課長から、資料1に基づき、平成20年度ネットワークコア運営協議会での審議状況について報告があった。

② FDニーズ調査

愛媛大学城間助教から、資料2に基づき、昨年10月に実施した標記調査結果について報告があった。

③ SDニーズ調査

愛媛大学菅原チームリーダーから、資料3に基づき、昨年10月に実施した標記調査結果について報告があった。

④ SD合宿セミナー

愛媛大学菅原チームリーダーから、資料4に基づき、標記セミナーの実施内容等について報告があった。また、秦准教授から、来年度以降の合宿研修についての協力依頼があった。

⑤ 文部科学省フォーラム

愛媛大学石川部員から、資料5に基づき、標記フォーラムへのポスターセッション出展について報告があった。また、佐藤准教授から、SPOD事業は、他地区におけるFD・SDネットワークのモデルとなっており、大変期待されている旨の補足説明があった（特にSDの取組が注目されているとのこと）。

⑥ 遠隔会議システムの試行

愛媛大学河野チームリーダーから、資料3に基づき、現時点でのシステム整備状況及び今後のスケジュールについて説明があった。また、補助金受給校でない2高専についても、FD/SDプログラムの配信可能性を検討するため、学内に遠隔会議システム（機種問わず）の保有状況について、確認いただくよう依頼を行った。

⑦ SPOD/HPについて

愛媛大学河野チームリーダーから、資料3に基づき、HP作成に係る現時点での進捗状況及び今後のスケジュール等について説明があった（2月末をメドに完成させ、完成後は積極的な情報提供を行いたいとのこと）。

（2）加盟校におけるFD・SDの取組状況報告及びSPODへの要望事項について

各加盟校の出席者から、標記に係る報告等があった。

以下は、報告内容等をまとめたもの。

(FDに係る取組状況と課題)

- ・授業評価アンケート，新任教員ガイダンス，公開授業を実施しているところが多い。
- ・SPODの参加を契機に学内の組織づくりを行っているところが多い。
- ・学部，学科間での温度差やFDに対する理解及びニーズのバラツキが課題である。
- ・多忙のため，なかなか研修や講演会が実施できないところが多い。
- ・単発の取組は実施しているが，体系的な実施に至っていないところが多い。

(SDに係る取組状況と課題)

- ・自前では研修を開催せず，学外開催の研修への参加に頼っているところが多い。
- ・中堅・管理職部門の能力開発が課題である。
- ・人員削減等により，職員研修を行う余力がないところが多い。
- ・単発の取組は実施しているが，体系的な実施に至っていないところが多い。

(SPODに関する要望)

- ・FDやSDに係る最新の情報について提供いただけるとありがたい。
- ・自大学で実施する際のノウハウを学びたい。

(3) 平成20年度補助金予算の執行について

愛媛大学西尾課長から，資料8に基づき説明があり，旅費，人件費を除き，2月中に経費執行いただきたい旨の依頼があった。また，愛媛大学佐藤准教授から，FD参考文献リストのうち，今後，SPOD事業を進めていく上で特に参考になる書籍について紹介があった（これらについては，例えば，FD委員全員の手持ち資料として整備することも考えられるとのこと）。



- ・池田輝政「成長するティップス先生－授業デザインのための秘訣集」
- ・バーバラ・グロス・デイビス，香取草之助訳「授業の道具箱」
- ・学習技術研究会「知へのステップ」

(4) 平成21年度スケジュール及び予算（案）について

愛媛大学西尾課長から，資料9に基づき説明があった。また，佐藤准教授から，21年度計画のポイントとなるSPODフォーラムについて，各大学等のニーズを踏まえた実践的なプログラムを企画したいとの発言があった。

(5) 平成21年度以降のSPOD愛媛県内加盟校会議について

愛媛大学西尾課長から，資料10に基づき提案し，了承された。

(以 上)

平成20年度第1回SPOD愛媛県内加盟校会議 出席者名簿

(SPOD名簿順)

大学等名	担当	所属・役職名	氏名
愛媛県立医療技術大学	FD担当者	看護学科・教授	野本 百合子
	SD担当者 (事務担当者兼)	総務課課長補佐	戒田 肇
聖カタリナ大学	FD担当者	人間健康福祉学部・教授	松尾 浩一郎
	SD担当者	事務局長	稲葉 益久
	事務担当者	学生部教務課長	矢野 修一
松山大学	SD担当者	人事課長	高尾 義信
	事務担当者	教務課長	藤岡 裕定
松山東雲女子大学 松山東雲短期大学	FD担当者(女子大)	女子大学・教務部長	善本 裕子
	FD担当者(短大)	短期大学・教務部長	宇都宮 昇平
	SD担当者	総務課長	村上 法子
	事務担当者	学務課長	徳永 高志
今治明德短期大学	FD担当者	ライフデザイン学科・教授	市川 ひろみ
愛媛女子短期大学	FD担当者	食物栄養学科長	西村 栄恵
	SD担当者	教務課長	持増 龍二郎
	事務担当者	総務課長	藤田 知子
松山短期大学	FD担当者	FD委員	盛重 文太郎
	事務担当者	事務室事務長	田中 輝和
新居浜工業高等専門学校	SD担当者	総務課長	地藏堂 聡
	事務担当者	総務課課長補佐	村上 剛
弓削商船高等専門学校	SD担当者 (事務担当者兼)	総務課人事係長	西倉 寿
愛媛大学	FD担当者	教育企画室長	高瀬 恵次
	FD担当者	教育企画室副室長	佐藤 浩章
	FD担当者	教育企画室	城間 祥子
	SD担当者	経営情報分析室	秦 敬治
	SD担当者	人事課副課長	大谷 哲夫
	SD担当者	人事課人材政策TL	武智 和康
	SD担当者	人事課人材開発・サービスTL	菅原 康弘
	事務担当者	教育企画課長	西尾 澄気
	事務担当者	教育企画課教育企画TL	河野 太志
	事務担当者	教育企画課教育企画チーム	石川 尚
	事務担当者	教育企画課教育企画チーム	大野 利恵

平成20年度第1回SPOD高知県内ネットワーク運営協議会（FD）概要

日 時：平成21年2月13日（金）11：00～12：00

場 所：高知大学人文学部第2会議室（朝倉キャンパス人文学部棟2階）

出席者：高知工科大学 坂本教授，妻鳥講師，浜田事務局次長，難波学生部次長

高知女子大学 佐藤教授，松下総務企画課チーフ

高知学園短期大学 原田教授，安岡総務課長

高知工業高等専門学校 藤原教授，渡辺総務課長補佐，山縣事務補佐員

高知大学 深見教育担当理事，塩崎教授，中澤学務課長，末本専門職員

陪席者：高知大学 西村事務補佐員

議題等：

議事に先立ち，深見高知大学教育担当理事から挨拶があり，引き続き各校出席者の自己紹介が行われた。

1. 平成20年度の取組について

資料1に基づき，平成20年度のFD取組みについて，各加盟校から報告があった。

高知高専の藤原教授からは，授業参観の実施，学生の授業評価の実施によるFDについて口頭で報告いただいた。

2. 平成21年度の取組について

1) 各加盟校の学内実施体制について

資料2-1に基づき，塩崎教授から本事業の運営に関する全体的事項と，高知大学における本事業の実施体制について説明があり，県内各校においても事業推進に係る全学的なオーソライズの間となる学内組織体制を確立していただきたい旨の提案があり，各校の実情を踏まえ，年度内または次年度初めには体制を整える方向で了承された。

2) 具体的な連携FD開催の方向について

塩崎教授から，資料2-2に基づき，本年度愛媛大学で実施された「授業デザインワークショップ」，「ファカルティ・ディベロッパー講座」について説明があり，次年度連携開催の実現の可能性について協議が行われ，具体的な日程等が決定次第，改めて確認をさせていただくことで了承された。

3. 遠隔講義システムの導入状況及び接続試行テストについて

資料3に基づき，末本専門職員から各校の導入状況等について説明があり，今後，日程調整を行いながら順次接続テストを実施していく旨の報告があった。

4. その他

塩崎教授から，本年度事業の予算を利用してFD，SDを実施される場合は，連携事業として実施されることを前提とし，計画内容等を事前にご相談いただきたい旨の依頼があった。

④ 遠隔講義（会議）システムの導入

○ 趣旨・目的

FD/SDプログラムの配信のほか、ネットワークコア協議会などの遠隔会議に利用するため、遠隔システムを導入。通信インフラも様々であるため、どの連携校でも利用可能なシステムを整備することについて検討（21年度からの本格配信のため、年度内に機器を整備し、円滑な配信体制を整えられるよう試行を実施）。

○ 機種選定について

機種

SONYビデオ会議システム PCS-G50又はPCS-1

（参考 URL <http://www.sony.jp/products/Professional/VIDEOCONF/products/index.html>）

機種選定理由

① 価格が比較的安価（30～40万円程度）。②持ち運びが可能。③取扱いのしやすさ。④導入事例の多さ。同種の機器の主なメーカーとして、ポリコム、タンバーク、アイスラーがあるが、ソニーの機器が一番安価。映像、音声の質については、通信インフラによるところが大きいため、メーカーによる違いはそれほどない。この機器の場合、380KB程度の通信速度（データ量）があれば十分とのこと。

PCS-G50はカメラ分離型で、講義風景配信に便利のため、コア校はこちらを導入。その他の連携校については、持ち運びが便利な点からPCS-1を導入。

○ 導入スケジュール

20年11月 導入機種の決定

12月～ 各大学での導入・整備

整備の完了した大学から個別の通信テスト開始

21年 1月～ FD/SDプログラムの（試行）配信開始

（特に、多地点での双方向利用について検証）

○ FD/SDプログラムの（試行）配信における通信状況

① 日 時：平成21年1月15日（木）13時30分～15時30分

配信内容：愛媛大学FD・SDセミナー「学生の授業時間外学習を促すシラバス作成法」
（講師：愛媛大学 教育企画室 佐藤准教授）

配信結果：映像が乱れたり、講師の音声途切れたりすることはなかったが、愛媛大学の受講者の質問が聞き取りづらいとの意見があった。その場では、講師が質問を繰り返して述べることで対応したが、質疑応答を行うイベントの場合には、質問者用のマイクを用意しておく必要があることがわかった。

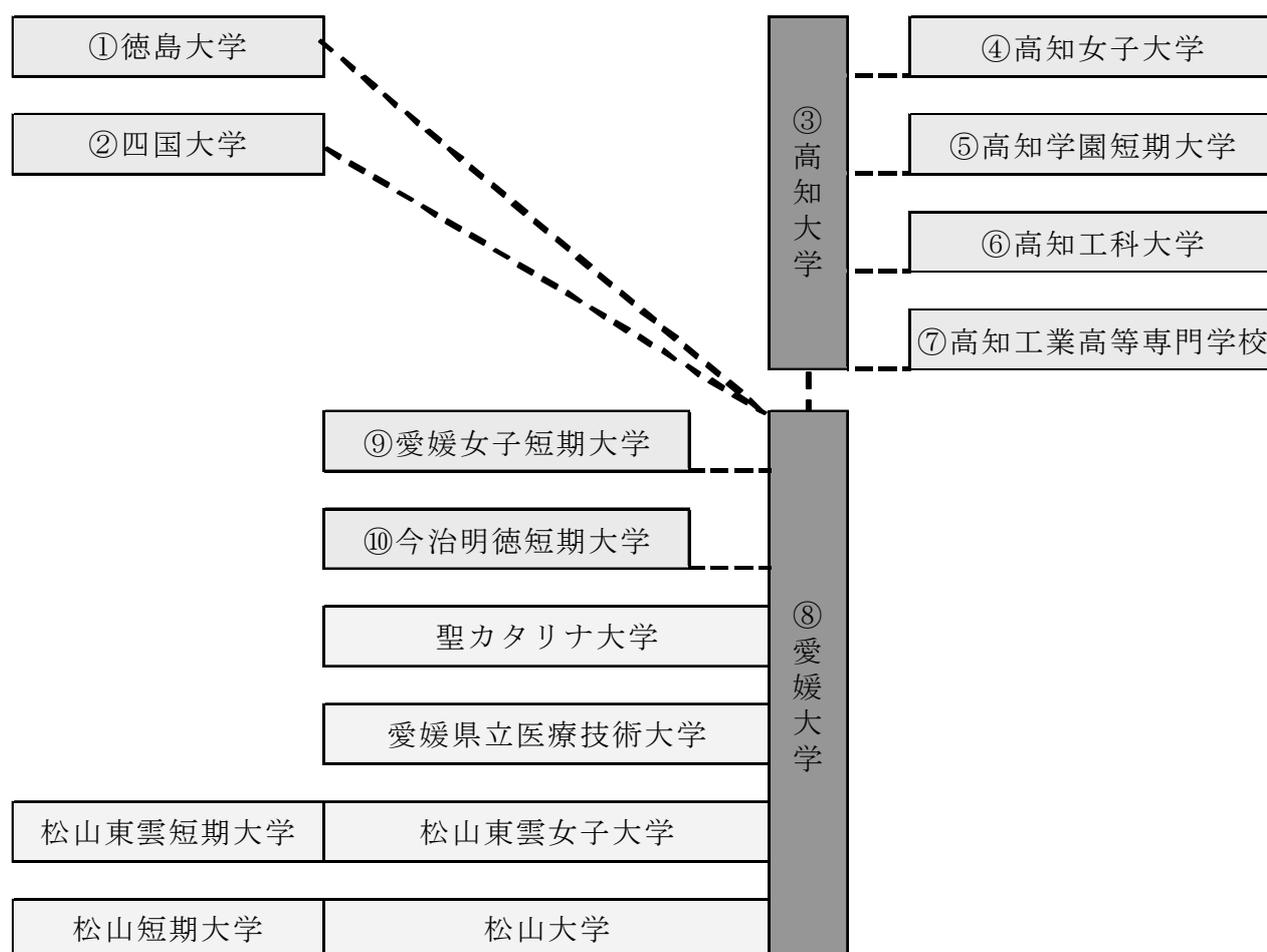
② 日 時：平成21年3月6日（金）15時30分～16時00分

配信内容：HRD JAPAN2009 第28回能力開発総合大会 参加報告

（講師：愛媛大学経営企画部人事課長 米澤 慎二）

配信結果：10地点同時双方向の配信を予定していたが、うち2地点については、時間内に接続ができなかった。また、配信できた大学等からも1対1接続に比べて映像が荒く、そのままではパワーポイントのスライドが読めないとの意見が多数寄せられた。音声配信については特段の問題はなかったが、ただ、受講する側の大学等の音声も全体に配信されるため、受講者側は、質問時以外極力静粛にしておく必要があることもわかった。接続ができなかった原因については、別途通信試行を繰り返すことで調査することとした。

遠隔ネットワークシステム配信イメージ (愛媛大学でイベントを開催した場合の例)



⑤ 各種情報提供

1) ホームページの開設について

ネットワーク加盟校に対する情報提供を円滑に行うとともに、対外的な事業内容の周知及び成果の周知を行うことを目的としてホームページを開設。

また、開設にあたっては、補助金事業終了後を考慮し、後年度負担のかからないものにする
こと及びイベント等の情報が容易に更新、掲載できるものにするを念頭において制作業者
者に依頼。

○ 主な機能

- ・ S P O D の概要情報の閲覧
- ・ S P O D で開催された研修テキスト，会議等資料のダウンロード
- ・ S P O D で開催されるイベント情報の入手
(情報更新は，ブログ方式の程度に容易な仕組みとした (Movable Type を利用))

○ 構成

- ・ S P O D について
趣旨目的，規約，取組内容，加盟校一覧，研修講師一覧 など
- ・ 各種リンク
加盟校，他の F D / S D エリアネットワーク等の H P へのリンク
- ・ イベント情報
カレンダー形式によるもの
- ・ F D / S D 研修テキスト
S P O D で実施された研修プログラムのテキスト
- ・ 各種様式
利用機会の多い様式などの掲載
- ・ 加盟校専用ページ
- ・ サイト内検索
サイト内の情報検索が容易となる検索ボックスの装備

○ 制作スケジュール

平成 20 年 11 月～ 制作業者との打合せ
ネットワークコア協議会審議 (以後，継続的に経過報告)

21 年 1 月 制作業者に正式発注
2 月末 完成
3 月 運用開始

○ ホームページのアドレス

<http://www.spod.ehime-u.ac.jp/>

2) メーリングリストについて

ネットワーク活動を活発に進めていくにあたり、各担当者間の情報交換等を円滑に進めることを目的に、FD担当者、SD担当者、事務担当者、経理事務担当者それぞれのメーリングリストを作成。

○ 利用状況

平成20年11月より利用開始。全ネットワーク加盟校間への連絡・質問、フォーラム等の案内に活用中。

(参考) ホームページのトップページ

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク
SPOD = Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education

イベント情報

SPODについて

- 設置目的
- 規約
- 取組内容
- 加盟校一覧
- 研修講師一覧
- その他の情報

研修テキストを見る

FD ファカルティ ディベロップメント

SD スタッフ ディベロップメント

関連資料を見る

会議 協議会等

調査・報告

各種様式

加盟校専用 (要ID,PW)

学生の豊かな学びと成長を支援する
実践的力量をもった
高等教育のプロフェッショナルの輩出

ネットワーク加盟校総数 34校 (大学16、短期大学12、高等専門学校6)

3月のイベント情報

第3回ネットワークコア運営協議会を3月6日(金)に開催
【イベント情報】 update 2009.03.03

更新情報

ページトップへ

TOP | 各種リンク | 個人情報保護について | サイトマップ | 管理 |

問合せ先/四国地区大学教職員能力開発ネットワーク事務局(愛媛大学教育学生支援部教育企画課)
TEL:089-927-9154/FAX:089-927-8100 問合せメール

5. 平成21年度計画

5. 平成21年度計画

21年度については、各種FD/SDプログラムの試行を中心に、以下の事業を実施する。

(1) FD

① FDe rの養成に係る開発

前年度の検討を踏まえ作成したFDマップをもとに、受講期間や科目の設定、体系的プログラムの開発を行う。また、従来は単独大学の取組として開催していたFDe r講座については、加盟校開放型として、徳島地区対象及び四国全域対象の計2回を予定している。

② 新任教員及び大学院生、ポスドク向け標準的(プレ)FDプログラムの開発、実施

コア校(徳島、愛媛、高知)が、各県内加盟校を対象とした新任教員研修会等を実施する(香川県内の加盟校を対象としたものについては、香川大学と他のコア校との協力によって行う)。また、大学院生・ポスドク向け標準的プレFDプログラムの開発についても、コア校を中心に行うこととしている。

③ 各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発、実施

前年度に整理したFDプログラムをもとに、SPODプログラムガイドブックを作成する。本ガイドブックについては、平成21年5月までに完成させ、全加盟校への配付を予定している。

④ 教育業績記録(ティーチング・ポートフォリオ)の開発

ティーチング・ポートフォリオの共通仕様を検討・開発する(開発後、各大学で適宜利用)。

(2) SD

① SDプログラムの開発、実施

前年度と同様の合宿セミナーの開催により、各コア校が分担して、それぞれ、経営者・管理者養成プログラム、学務系職員養成プログラム等の開発、次世代リーダー養成プログラムの開発・実施を行う。

② 職員業績記録(スタッフ・ポートフォリオ)の開発

職員の職歴や業績を可視化し、適切に評価していくためのポートフォリオを開発する。

③ 職員キャリアアップサポートの実施

前年度の検討結果を踏まえ、受入、派遣が可能な大学から人事交流を開始する。

また、ネットワークコア内に職員キャリアアップサポート窓口を設置し、人事交流者の各種相談対応を行う。

(3) 組織運営等

○ SPODフォーラムの開催

SPODの実施する研修プログラム等を集中的に学ぶことのできる場として、9月中旬に4日間の「SPODフォーラム」を開催する。その場でスキルアップにつながるような実践的な内容を企画する。また、その日程内で総会及びFD/SD分科会の開催も予定している。

(参考) SPOD活動スケジュール (一覽)

	中事項	小事項	20年度				21年度(予定)				22年度(予定)
			申請書 記載内容	実際の取組	関係研修名	実施時期	申請書 記載内容	実際の取組	関係研修名	実施時期	申請書 記載内容
FD	F-1: FDerの養成	(a) FDer養成のための体系的プログラム開発, 資格要件の検討	FDerの人材像と個別要件、到達点の検討	愛媛・佐藤と国研との共同研究を通じて枠組み等を検討した内容をコア協議会へ報告	特になし	通年	養成プログラム開発(受講期間、科目等の設定)	愛媛・佐藤と国研との共同研究を通じて枠組み等を検討した内容をコア協議会へ報告	特になし	通年	養成プログラム実施 FDer資格付与
		(b) FDer養成のための研究員及びインターンシップの受入	—	—	—	—	—	※ コア3大学で研究員を採用	—	—	インターンシップ受入
	F-2: 新任教員, 大学院生, ポスドク向け標準的(プレ)FDプログラムの開発, 実施(TA向けプログラム(階層別, 専門分野別)を含む)	教員資質の検討, 標準的プログラムの開発	次年度の実施に向け, コア協議会で議論	コア協議会	通年	新任教員対象(プレ)FDプログラムの試行	新任教員対象研修の実施	新任教員研修会(授業デザインワークショップ等)	7月, 9月	新任教員対象(プレ)FDプログラムの本格実施	
	F-3: 各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発, 実施	既設プログラムの整理	次年度のSPODハンドブック作成に向けたプログラム整理	コア協議会	通年	プログラムの共同試行	SPODハンドブックの配付とプログラム実施	SPODフォーラム等	9月	FDプログラムの本格実施	
	F-4: 教育業績記録(ティーチング・ポートフォリオ)の開発	—	—	—	—	共通仕様の検討, 開発	愛媛大学において, 教育業績記録作成ワークショップを実施	教育業績記録作成ワークショップ(パイロット研修)	9月	共通仕様の見直し等	
SD	S-1: SDプログラム(階層別, 専門分野別)の開発, 実施	(a) 経営者, 管理者養成プログラムの開発, 実施	—	—	—	—	養成プログラムの開発	〇〇大学で, 必要なプログラム等の開発	SPODフォーラム「経営者, 管理者養成について」	通年	養成プログラム実施
		(b) 専門職養成プログラムの開発, 実施	—	SDマップを用いたプログラム検討(社会人, 大学人としての基礎)	SPOD-SDセミナー(大洲青少年交流の家)	1月	学生担当, キャリア支援担当養成プログラムの開発	社会人基礎, 学務系SDマップを作成した上で, 必要な研修開発	SPOD-SDプログラム開発セミナー(各県開催)	通年	学生担当, キャリア支援担当養成プログラム実施 + 他分野開発
		(c) 次世代リーダー養成プログラムの開発, 実施	—	—	—	—	養成プログラムの開発, 実施	〇〇大学で, 必要なプログラム等の検討, 実施	SPODフォーラム「大学職員のための企画力養成講座」	通年	養成プログラムの実施
	S-2: 職員業績記録(スタッフ・ポートフォリオ)の開発	—	—	—	—	ポートフォリオの開発	〇〇大学で開発し, ポートフォリオセミナー等の開催により内容周知	SPODフォーラム「スタッフポートフォリオの導入による大学職員人事マネジメント改善」	9月	ポートフォリオの活用	
	S-3: 職員キャリアアップサポートの実施(キャリア形成に係るアドバイス等のほか, 人事交流の紹介・斡旋など)	人事交流の枠組み検討	愛媛大学と松山大学において次年度の試行方法等を検討	特になし	通年	(可能な範囲で)人事交流の開始. キャリアアップサポート窓口の設置。	愛媛大学→松山大学短期交流 試行	特になし	通年	人事交流実施促進	
その他			ネットワーク設立総会 開催(10月) 遠隔システム導入・試行(～3月) HPの開設(2月)								

參考資料

(1) 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」規約

〔平成 20 年 10 月 18 日
制 定〕

(名称)

第 1 条 本会は、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 以下「SPOD」という。) と称する。

(目的)

第 2 条 SPODは、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。

(事業)

第 3 条 SPODは、前条の目的を達成するため、次の各号に掲げる事業を行う。

- (1) FD/SDプログラム等の調査研究及び開発
- (2) FD/SDプログラム等の共同試行, 共同実施
- (3) FDe r (ファカルティー・ディベロッパー) の養成
- (4) 参加大学等間における職員派遣等による交流
- (5) その他SPODの目的を達成するために必要な活動

(加盟校)

第 4 条 SPODは、別表第 1 に定める加盟校をもって構成する。

2 四国地区の大学等で、SPODの目的及び事業に賛同するものは、新たにSPOD加盟校となることができる。ただし、その大学等の所在する県のコア校の承認を得なければならない。

(コア校)

第 5 条 加盟校のうち、別表第 2 に定める大学をコア校とする。

2 コア校は、共同でネットワークコアを形成して、第 3 条各号の事業を企画立案, 実施するほか、各県内の加盟校からの意見の集約及び調整等を行う。

(その他の加盟校)

第 6 条 加盟校のうち、前条のコア校以外の大学等は、ネットワークコアの依頼に応じて、第 3 条各号の事業に参加する。

(代表校)

第 7 条 コア校のうち、1 校をSPODの代表校とする。

- 2 代表校は、コア校の互選により選出する。
- 3 代表校の任期は 2 年とし、再任を妨げない。

(総会)

第 8 条 SPODに、総会を置く。

- 2 総会は、加盟校をもって構成し、代表校が招集する。
- 3 総会の議長は、代表校がつとめる。
- 4 加盟校は、当該加盟校を代表して総会に出席する者 1 人 (以下「代表者」という。) を、事前に登録しなければならない。ただし、加盟校に所属する他の者が、事前に登録した者を代理し、又は総会に陪席することを妨げない。
- 5 総会は、次の事項を審議する。

- (1) SPODの活動方針及び活動報告に関すること。

(2) SPODの規約に関すること(ただし、別表を除く)。

(3) その他全加盟校による審議が望ましい事項

6 総会は、加盟校の過半数が出席しなければ、開会することができない。ただし、加盟校は、審議事項があらかじめ決定している場合においては、事前の意見提出をもって出席に代えることができる。

7 総会の議事は、出席の加盟校の過半数をもって決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(ネットワークコア運営協議会)

第9条 ネットワークコアに、ネットワークコア運営協議会(以下「協議会」という。)を置く。

2 協議会は、コア校をもって構成し、原則として月1回程度開催する。

3 協議会は、次の事項を協議する。

(1) SPOD及びネットワークコアの活動に係る企画立案及び実施に関すること。

(2) ネットワークコアの行う研究開発、人材育成等に関すること。

(3) その他SPODに係る重要な事項

4 協議会における協議概要及び配付資料は、原則として加盟校に配付する。

(事業評価委員会)

第10条 協議会が作成した実績報告書を基に事業評価を行うため、協議会に、事業評価委員会(以下、「委員会」という。)を置く。

2 委員会は、その委員の過半数をSPODの加盟校以外に所属する者により構成する。

3 委員会は、第1項に定める事業評価を行った後、その結果を協議会に報告する。

(事務局)

第11条 SPODの事務局は、代表校に置き、加盟校の協力を得て運営にあたる。

(その他)

第12条 本規約に定めるもののほか、SPODの運営に関し必要な事項は、総会又は運営協議会が別に定める。

附 則

1 この規約は、平成20年10月18日から施行する。

2 この規約の施行後、最初に任命される第7条第1項の代表校の任期は、同条第3項の規定にかかわらず、平成23年3月31日までとする。

3 別表は、新たな加盟校があった場合等に適宜改訂を行うものとする。

別表第1 加盟校

徳島大学
鳴門教育大学
香川大学
愛媛大学
高知大学
香川県立保健医療大学
愛媛県立医療技術大学
高知女子大学
四国大学
徳島文理大学
四国学院大学
高松大学
聖カタリナ大学
松山大学
松山東雲女子大学
高知工科大学
高知短期大学
四国大学短期大学部
徳島工業短期大学
徳島文理大学短期大学部
香川短期大学
瀬戸内短期大学
高松短期大学
今治明德短期大学
愛媛女子短期大学
松山東雲短期大学
松山短期大学
高知学園短期大学
阿南工業高等専門学校
高松工業高等専門学校
詫間電波工業高等専門学校
新居浜工業高等専門学校
弓削商船高等専門学校
高知工業高等専門学校

別表第2 コア校

徳島大学
香川大学
愛媛大学
高知大学

(2) ネットワーク加盟校の構成 (平成21年3月現在)

【愛媛】11校

(大学⑤)

愛媛大学(国)※, 愛媛県立医療技術大学(公)※,
聖カタリナ大学(私)※, 松山大学(私)※,
松山東雲女子大学(私)※

(短期大学④)

今治明德短期大学(私)※, 愛媛女子短期大学(私)※,
松山東雲短期大学(私)※, 松山短期大学(私)※

(高等専門学校②)

新居浜工業高等専門学校(国),
弓削商船高等専門学校(国)

【高知】6校

(大学③)

高知大学(国)※, 高知女子大学(公)※,
高知工科大学(私)※

(短期大学②)

高知短期大学(公), 高知学園短期大学(私)※

(高等専門学校①)

高知工業高等専門学校(国)※

【香川】9校

(大学④)

香川大学(国), 香川県立保健医療大学(公)
四国学院大学(私), 高松大学(私)

(短期大学③)

香川短期大学(私), 瀬戸内短期大学(私),
高松短期大学(私)

(高等専門学校②)

高松工業高等専門学校(国),
詫間電波工業高等専門学校(国)

【徳島】8校

(大学④)

徳島大学(国)※, 鳴門教育大学(国),
四国大学(私)※, 徳島文理大学(私)

(短期大学③)

四国大学短期大学部(私), 徳島工業短期大学(私),
徳島文理大学短期大学部(私)

(高等専門学校①)

阿南工業高等専門学校(国)

ネットワーク参加校総数 34校
(大学16, 短期大学12, 高等専門学校6)
うち, 補助金事業連携校(※印)16校
(大学10, 短期大学5, 高等専門学校1)

(3) 加盟校アンケート調査結果

① SPOD加盟校におけるFD/TADの実施状況及びニーズについて

1. 調査の目的

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」(以下、SPOD)の事業を計画的に進めるため、各加盟校におけるFD/TADの実施状況及びニーズを把握すること。

2. 調査の方法

SPOD設立総会時(平成20年10月18日)に、愛媛大学教育企画室が各加盟校のFD担当者を対象としてアンケート調査を実施した。FD担当者が設立総会に出席していない等の理由で、総会時に回答を得られなかった場合は、メールで回答を依頼した。SPODに加盟している32校(件数としては29)全てから回答を得た。アンケート調査に回答した大学・短期大学・高等専門学校を表1に示した。

3. 調査の結果

(1) FDの現状及びニーズ

①FDの実施状況

設問1では、各加盟校で「現在FDがどの程度行われているか」を質問した。表2に、FDの実施状況(学校種別)を示した。29校中21校が「少し行われている」、4校が「盛んに行われている」と回答した。「少し行われている」と「盛んに行われている」との回答を合計すると86%に達し、SPOD加盟校の多くはすでに独自にFDの取り組みを行っていることがわかる。

②FDプログラムの実施状況

設問2では、「実際にどのような取り組みを行っているのか」を質問した。表3にFDプログラムの実施状況(学校種別)を示した。全体では、「授業評価アンケートの実施率が最も高く、90%の加盟校で実施されていた。次いで「FDや学生支援に関する講演会やシンポジウム」の実施率が高く、69%の加盟校で実施されていた。このほか、国立大では「新任教員向けガイダンス」「学内経費に基づく教育改善事業」「シラバス作成や授業技法に関する実践的な研修」「学生と教員の座談会」「学生による教育改革の促進」「教育実践の論文化支援」の実施率が非常に高くなっている。また、高専では、「新任教員向けガイダンス」「公開授業や授業参観」「授業評価アンケート」の実施率が100%となっており、非常に興味深い。

③FDを推進する上での課題

設問3では、「FDを進めていく上で困っていることがあるか」を質問した。表4に、FDを推進する上での課題(学校種別)を示した。学校種ごとにFDを進めていく上で障壁となっているものが異なっていた。国立大では「教育より研究を重視する教員が多いこと」、公立大と私

立4大では「実施のノウハウがないこと」と「FDや大学教育に関する情報が不足していること」、私立短大では「実施体制、実施スタッフなどの制度的基盤がないこと」、高専では「FDや大学教育に関する情報が不足している」ことが、FDを困難にしていた。

④SPODに期待すること（FD）

設問4では、「SPODにどのような活動を期待しているか」を質問した。表5に、SPODへの期待（FD）（学校種別）を示した。全体では、「授業改善のための基本的な教育方法・評価方法等に関する情報の共有」へのニーズが最も高く（79%）、学校種に関わらず期待されている活動であった。次いで「学生支援に関する情報の共有」へのニーズが高く（76%）、国立大を除く学校種からの期待が大きい。このほか、国立大では「ネットワーク内のFDプログラムへの相互参加」、公立大では「大学教育の最新情報の共有」、私立4大では「ネットワーク内のFDプログラムのフォーマットや教材の共有」、私立短大では「ネットワーク内のFDプログラムに関する情報の共有」、高専では「専門分野別の教育方法・評価方法等に関する情報の共有」に対する期待が高くなっている。多様なニーズにどのように対応していくか検討していく必要があるだろう。

⑤FDに関するサービスの利用

設問5では、「SPODでどのようなFDサービスを利用したいか」を質問した。表6に、FDサービスの利用可能性（学校種別）を示した。全体では、「他校のFDプログラムへの参加」を利用したいという回答が最も多く、学校種に関わらず利用が見込まれるサービスであった。このほか、国立大では「他校のFDプログラムの映像配信」「FDのスタッフの相互派遣」「複数の学校による合同のFDプログラムの開催」、公立大では「FDのスタッフの相互派遣」、私立4大では「FDのスタッフの相互派遣」「Web上での情報交換会や研究会」私立短大と高専では「コア校での情報交換会や研究会」といったサービスの利用可能性が他のサービスに比べ相対的に高くなっていた。

（2）TADの現状及びニーズ

①TA制度の有無

設問6では、「学生がTAとして教育補助業務を行う制度があるか」を質問した。29校中16校（国立大5校、公立大1校、私立4大6校、私立短大1校、高専3校）が「TA制度がある」と回答した。設問7以降については、TA制度があると回答した16校を分析対象としている。

②TADの実施状況

設問7では、各加盟校で「現在TADがどの程度行われているか」を質問した。表7に、TADの実施状況（学校種別）を示した。16校中7校が「少し行われている」、3校が「あまり行われていない」、4校が「まったく行われていない」と回答した。TA制度を持っていても、TADの取り組みはまだ十分に行われていないことがうかがえる。TADは、今後SPODが力を入れて取り組んでいくべき領域と言えるだろう。

③TADプログラムの実施状況

設問8では、「実際にどのような取り組みを行っているのか」を質問した。表8に、FDプログラムの実施状況（学校種別）を示した。いずれのTADプログラムも一部の学校での取り組みにとどまっている。今後はこれらの先進的な取り組みをSPOD内で共有していくことが重要であろう。

④TADを推進する上での課題

設問9では、「TADを進めていく上で困っていることがあるか」を質問した。表9に、TADを推進する上での課題（学校種別）を示した。全体では、どの項目も低い数値を示している。TADがまだ十分に行われておらず、推進上の課題も特に認識されていないということは、TADが新しい活動としては広がっていないことを示しているのではないかと考えられる。唯一、私立大で「実施体制、実施スタッフなどの制度的基盤がないこと」が86%という高い割合で選択されていた。今後SPODでTADスタッフの派遣などを行っていけば、私立大でTADが広がっていく可能性がある。

⑤SPODに期待すること（TAD）

設問10では、「SPODにどのような活動を期待しているか」を質問した。表10に、SPODへの期待（TAD）（学校種別）を示した。国公立大と私立大では、「TADに関する情報の共有」「ネットワーク内のTADプログラムに関する情報の共有」「ネットワーク内のTADプログラムのフォーマットや教材の共有」への期待が高かった。高専はいずれの項目についてもニーズはさほど高くない。

⑥TADに関するサービスの利用

設問11では、「SPODでどのようなTADサービスを利用したいか」を質問した。表11に、TADサービスの利用可能性（学校種別）を示した。国公立大では「Web上での情報交換会や研究会」「Web上での情報データベースの構築」が他の項目よりもやや高い数値を示しているが、どちらも50%にとどまっている。私立大では、「コア校での情報交換会や研究会」（86%）「Web上での情報交換会や研究会」（71%）といったサービスの利用可能性が高く、まずはTADについて勉強したいと考えている様子がうかがえる。高専では「他校で実施されるTADプログラムへの参加」の利用可能性が高く（67%）、実践的な教育プログラムがあれば積極的な利用が見込まれる。

4. まとめ

(1) FDについて

SPOD加盟校の多くはすでに独自にFDの取り組みを行っていることが明らかになった。特に、「授業評価アンケート」と「講演会やシンポジウム」という定番のFDプログラムは多くの加盟校で実施されていた。また、学校種によってFDの困難さやニーズが異なっていることが明らかになった。今後は、各加盟校で実施されているプログラムについての情報公開を進めることによって共有していき部分と、各加盟校の独自の取り組みを支援する部分とのバランスをとりながら、ネットワークの活動を進めていく必要があるだろう。

(2) TADについて

FDに比べTADの取り組みがまだ十分ではない現状が明らかになった。TADとは何か、なぜTADが必要なのかという基本的な部分から始め、具体的な教育プログラムへと取り組みを広げていくこと必要があるだろう。

表1 アンケート調査回答者一覧

	所在地	学校種		学校名
1	徳島県	国立	大学	徳島大学
2	徳島県	国立	大学	鳴門教育大学
3	徳島県	私立	大学 短期大学	四国大学 四国大学短期大学部
4	徳島県	私立	大学 短期大学	徳島文理大学 徳島文理大学短期大学部
5	徳島県	私立	短期大学	徳島工業短期大学
6	香川県	国立	大学	香川大学
7	香川県	公立	大学	香川県立保健医療大学
8	香川県	私立	大学	四国学院大学
9	香川県	私立	大学 短期大学	高松大学 高松短期大学
10	香川県	私立	短期大学	香川短期大学
11	香川県	私立	短期大学	瀬戸内短期大学
12	香川県	国立	高等専門学校	高松工業高等専門学校
13	香川県	国立	高等専門学校	詫間電波工業高等専門学校
14	愛媛県	国立	大学	愛媛大学
15	愛媛県	公立	大学	愛媛県立医療技術大学
16	愛媛県	私立	大学	聖カタリナ大学
17	愛媛県	私立	大学	松山大学
18	愛媛県	私立	大学	松山東雲女子大学
19	愛媛県	私立	短期大学	今治明德短期大学
20	愛媛県	私立	短期大学	愛媛女子短期大学
21	愛媛県	私立	短期大学	松山東雲短期大学
22	愛媛県	私立	短期大学	松山短期大学
23	愛媛県	国立	高等専門学校	新居浜工業高等専門学校
24	高知県	国立	大学	高知大学
25	高知県	公立	大学	高知女子大学
26	高知県	私立	大学	高知工科大学
27	高知県	公立	短期大学	高知短期大学
28	高知県	私立	短期大学	高知学園短期大学
29	高知県	国立	高等専門学校	高知工業高等専門学校

(敬称略)

表2 FDの実施状況（学校種別）

	国立大	公立大	私立4大	私立短大	高専	計
まったく行われていない						
あまり行われていない				2	1	3
どちらともいえない						
少し行われている	1	4	7	6	3	21
盛んに行われている	3		1			4
無記入	1					1
計	5	4	8	8	4	29

表3 FDプログラムの実施状況（学校種別）

	国立大	公立大	私立4大	私立短大	高専	全体
新任教員向けガイダンス	100%	0%	63%	25%	100%	55%
FDや学生支援に関する講演会やシンポジウム	100%	50%	63%	63%	75%	69%
シラバス作成や授業技法に関する実践的な研修	80%	25%	25%	38%	0%	34%
カリキュラム改善に関する実践的な研修	20%	25%	13%	13%	0%	14%
学生支援に関する実践的な研修	60%	50%	50%	25%	50%	45%
公開授業や授業参観	60%	25%	63%	13%	100%	48%
授業検討会	40%	25%	25%	0%	0%	17%
授業コンサルテーション	40%	0%	0%	13%	0%	10%
授業評価アンケート	80%	75%	100%	88%	100%	90%
学生と教員の座談会	80%	25%	25%	25%	50%	38%
学生による教育改革の促進	80%	25%	13%	25%	50%	34%
ニュースレターの発行	20%	0%	25%	25%	50%	24%
教育実践の論文化支援	80%	0%	13%	25%	0%	24%
学内経費に基づく教育改善事業	100%	50%	25%	25%	50%	45%

表4 FDを推進する上での課題（学校種別）

	国立大	公立大	私立4大	私立短大	高専	全体
実施のノウハウがない	20%	75%	63%	50%	50%	52%
実施体制、実施スタッフなどの制度的基盤がない	20%	50%	50%	63%	50%	48%
FDや大学教育に関する情報が不足している	0%	75%	63%	50%	75%	52%
教育より研究を重視する教員が多い	60%	25%	13%	0%	0%	17%
教育を教員個人の裁量と考える教員が多い	20%	50%	63%	25%	0%	34%

表5 SPODへの期待（FD）（学校種別）

	国立大	公立大	私立4大	私立短大	高専	全体
大学教育の最新情報の共有	60%	100%	75%	50%	50%	66%
FDおよび大学教育の専門家に関する情報の共有	40%	75%	63%	63%	75%	62%
授業改善のための基本的な教育方法・評価方法等に関する情報の共有	80%	100%	75%	75%	75%	79%
専門分野別の教育方法・評価方法等に関する情報の共有	40%	50%	63%	38%	100%	55%
他分野にわたる教員同士の交流	40%	50%	25%	25%	0%	28%
専門分野別の教員同士の交流	0%	50%	0%	13%	50%	17%
ネットワーク内のFDプログラムに関する情報の共有	60%	75%	50%	88%	75%	69%
ネットワーク内のFDプログラムのフォーマットや教材の共有	40%	75%	88%	63%	50%	66%
ネットワーク内のFDプログラムへの相互参加	80%	75%	50%	38%	50%	55%
学生支援に関する情報の共有	40%	100%	88%	63%	100%	76%

表6 FDサービスの利用可能性（学校種別）

	国立大	公立大	私立4大	私立短大	高専	全体
他校のFDプログラムへの参加	80%	75%	88%	63%	75%	76%
他校のFDプログラムの映像配信	100%	75%	75%	50%	50%	69%
FDのスタッフの相互派遣	80%	100%	88%	25%	0%	59%
複数の学校による合同のFDプログラムの開催	80%	75%	63%	25%	25%	52%
コア校での情報交換会や研究会	60%	50%	75%	63%	100%	69%
Web上での情報交換会や研究会	60%	75%	88%	50%	25%	62%
Web上での情報データベースの構築	60%	50%	50%	13%	50%	41%

表7 TADの実施状況（学校種別）

	国公立大	私立大	高専	計
まったく行われていない	2	1	1	4
あまり行われていない		3		3
どちらともいえない				
少し行われている	3	3	1	7
盛んに行われている				
無記入	1		1	2
計	6	7	3	16

表8 TADプログラムの実施状況（学校種別）

	国公立大	私立大	高専	全体
T A採用時の院生向けガイダンス	17%	14%	33%	19%
T A採用時の教員向けガイダンス	17%	0%	0%	6%
TADに関する講演会やシンポジウム	0%	0%	0%	0%
T A業務に関する実践的な研修（院生向け）	17%	29%	0%	19%
T A自身によるTADの取り組み	0%	14%	0%	6%
T Aからの意見の聴取	17%	29%	33%	25%
T Aを採用した教員からの意見の聴取	33%	14%	33%	25%
学生によるT A評価（授業評価アンケート等）	17%	0%	33%	13%
T A採用及び活用に関する仕組みやポリシーの整備	33%	14%	0%	19%

表9 TADを推進する上での課題（学校種別）

	国公立大	私立大	高専	全体
実施のノウハウがない	17%	29%	0%	19%
実施体制，実施スタッフなどの制度的基盤がない	33%	86%	0%	50%
TADに関する情報が不足している	33%	14%	33%	25%
TADの必要性についての認識が低い	33%	57%	0%	38%
T Aについてのポリシーが整備されていない	17%	29%	33%	25%

表 10 SPODへの期待 (TAD) (学校種別)

	国公立大	私立大	高専	全体
TADに関する情報の共有	67%	100%	33%	75%
TADの専門家に関する情報の共有	33%	29%	33%	31%
専門分野別のTADに関する情報の共有	50%	0%	0%	19%
ネットワーク内のTADプログラムに関する情報の共有	67%	71%	33%	63%
ネットワーク内のTADプログラムのフォーマットや教材の共有	67%	86%	0%	63%
ネットワーク内のTADプログラムへの相互参加	50%	29%	0%	31%
TADプログラムの共同開発や標準化	33%	29%	0%	25%

表 11 TADサービスの利用可能性 (学校種別)

	国公立大	私立大	高専	全体
他校で実施されるTADプログラムへの参加	33%	43%	67%	44%
他校で実施されるTADプログラムの映像配信	33%	57%	0%	38%
TADのスタッフの相互派遣	33%	29%	0%	25%
複数の学校による合同のTADプログラムの開催	33%	29%	0%	25%
コア校での情報交換会や研究会	33%	86%	33%	56%
Web上での情報交換会や研究会	50%	71%	33%	56%
Web上での情報データベースの構築	50%	29%	0%	31%
その他	0%	0%	0%	0%

FD/TADの現状・ニーズに関するアンケート

貴校名 _____

担当者名 (部局, 職) _____

連絡先 (TEL, E-Mail) _____

● 貴校のFD (ファカルティ・ディベロップメント) に関する以下の質問にお答え下さい。

1. 現在, FDはどの程度行われていますか? 該当する箇所 (数字) に○をつけて下さい。

1	2	3	4	5
まったく 行われていない	あまり 行われていない	どちらとも 言えない	少し 行われている	盛んに 行われている

2. 現在, どのようなFDプログラムが実施されていますか?

① 全学レベルと学部レベルでの実施状況を記号でお答え下さい。

凡例	全学レベルで	学部レベルで
	○ : 実施している	◎ : 全学部で実施している
	× : 実施していない	○ : 半数以上で実施している
		△ : 半数以下で実施している
		× : 実施していない

FDプログラム	全学レベル	学部レベル
1) 新任教員向けガイダンス		
2) FDや学生支援に関する講演会やシンポジウム		
3) シラバス作成や授業技法 (ティーチング・スキル) に関する実践的な研修		
4) カリキュラム改善に関する実践的な研修		
5) 学生支援に関する実践的な研修 (学生との接し方研修等)		
6) 公開授業や授業参観		
7) 授業検討会		
8) 授業コンサルテーション (授業に関する相談事業)		
9) 授業評価アンケート (学生による授業評価)		
10) 学生と教員の座談会		
11) 学生による教育改革の促進 (学生の声を反映する取組)		
12) ニュースレターの発行		
13) 教育実践の論文化支援 (教育実践を掲載するジャーナルの発行等)		
14) 学内経費に基づく教育改善事業 (学内GP等)		

② ①以外で実施しているFDプログラムがあれば、内容と実施状況をお書き下さい。

()

3. FDを進めていく上で困っていることはありますか？ 該当するものすべてに○印をつけて下さい。

- 1) 実施のノウハウがない
- 2) 実施体制，実施スタッフなどの制度的基盤がない
- 3) FDや大学教育に関する情報が不足している
- 4) 教育より研究を重視する教員が多い
- 5) 教育を教員個人の裁量と考える教員が多い
- 6) その他（具体的に：)

4. 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」にどのような活動を期待していますか？ 該当するものすべてに○印をつけて下さい。

- 1) 大学教育の最新情報の共有
- 2) FDおよび大学教育の専門家に関する情報の共有
- 3) 授業改善のための基本的な教育方法・評価方法等に関する情報の共有
- 4) 専門分野別の教育方法・評価方法等に関する情報の共有
- 5) 他分野にわたる教員同士の交流
- 6) 専門分野別の教員同士の交流
- 7) ネットワーク内で実施されているFDプログラムに関する情報の共有
- 8) ネットワーク内で実施されているFDプログラムのフォーマットや教材の共有
- 9) ネットワーク内で実施されているFDプログラムへの相互参加
- 10) 学生支援に関する情報の共有
- 11) その他（具体的に：)

5. 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」で以下のようなFDに関するサービスが実施された場合に利用しますか？ 該当するものすべてに○印をつけて下さい。

- 1) 他校で実施されるFDプログラムへの参加
- 2) 他校で実施されるFDプログラムの映像配信
- 3) FDのスタッフの相互派遣
- 4) 複数の学校による合同のFDプログラムの開催
- 5) コア校での情報交換会や研究会
- 6) Web上での情報交換会や研究会
- 7) Web上での情報データベースの構築
- 8) その他（具体的に：)

●貴校のTAD(ティーチング・アシスタント・ディベロップメント)に関する以下の質問にお答え下さい。

6. 貴校には、大学院生などの学生がティーチング・アシスタントとして教育補助業務を行う制度がありますか？ 該当する箇所(数字)に○をつけて下さい。

- 1) ある → 設問7以降のすべてにお答え下さい。
 2) ない → 設問12へ進んでください。

7. 現在、TADはどの程度行われていますか？ 該当する箇所(数字)に○をつけて下さい。

1	2	3	4	5
まったく行われていない	あまり行われていない	どちらとも言えない	少し行われている	盛んに行われている

8. 現在、どのようなTADプログラムが実施されていますか？

① 全学レベルと学部レベルでの実施状況を記号でお答え下さい。

凡例	<u>全学レベル</u> で	<u>学部レベル</u> で
	○：実施している	◎：全学部で実施している
	×：実施していない	○：半数以上で実施している
		△：半数以下で実施している
		×：実施していない

TADプログラム	全学レベル	学部レベル
1) TA採用時の院生向けガイダンス		
2) TA採用時の教員向けガイダンス		
3) TADに関する講演会やシンポジウム		
4) TA業務に関する実践的な研修(院生向け)		
5) TA自身によるTADの取り組み		
6) TAからの意見の聴取		
7) TAを採用した教員からの意見の聴取		
8) 学生によるTA評価(授業評価アンケート等)		
9) TA採用及び活用に関する仕組みやポリシーの整備		

② ①以外で実施しているTADプログラムがあれば、内容と実施状況をお書き下さい。

()

9. TADを進めていく上で困っていることはありますか？

該当するものすべてに○印をつけて下さい。

- 1) 実施のノウハウがない
- 2) 実施体制，実施スタッフなどの制度的基盤がない
- 3) TADに関する情報が不足している
- 4) TADの必要性についての認識が低い
- 5) TAについてのポリシーが整備されていない
- 6) その他（具体的に： _____)

10. 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」にどのような活動を期待していますか？

該当するものすべてに○印をつけて下さい。

- 1) TADに関する情報の共有
- 2) TADの専門家に関する情報の共有
- 3) 専門分野別のTADに関する情報の共有
- 4) ネットワーク内で実施されているTADプログラムに関する情報の共有
- 5) ネットワーク内で実施されているTADプログラムのフォーマットや教材の共有
- 6) ネットワーク内で実施されているTADプログラムへの相互参加
- 7) TADプログラムの共同開発や標準化
- 8) その他（具体的に： _____)

11. 「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」で以下のようなTADに関するサービスが実施された場合に利用しますか？ 該当するものすべてに○印をつけて下さい。

- 1) 他校で実施されるTADプログラムへの参加
- 2) 他校で実施されるTADプログラムの映像配信
- 3) TADのスタッフの相互派遣
- 4) 複数の学校による合同のTADプログラムの開催
- 5) コア校での情報交換会や研究会
- 6) Web上での情報交換会や研究会
- 7) Web上での情報データベースの構築
- 8) その他（具体的に： _____)

12. FD及びTADに関するご意見・ご要望がございましたら，自由にご記述下さい。

[_____]

アンケートは以上です。ご回答ありがとうございました。

② SPOD加盟校における職員研修の実施状況について

1. 調査の目的

各加盟校の意向，要望等を把握する上での基礎資料とするため，各加盟校での職員研修実施状況について調査を行ったもの。

2. 調査の方法

SPOD設立総会前（平成20年10月）に，各加盟校担当者を対象としてアンケート調査を実施した。調査の結果，25件（国立大学5，公立大学・短期大学4，私立大学・短期大学12，高等専門学校4）の回答を得た（未回答は2件）。

3. 調査の結果

（1）学内研修の実施状況

- ・国立大学では，各種研修を実施しているが，公立大学・私立大学・高等専門学校ではほとんど実施されていない。
- ・内容的には，徳島大学と愛媛大学においては，ほぼ各種研修を実施しているが，香川大学，鳴門教育大学，高知大学においては，少し実施されている研修項目が少ない。

（2）学外研修の受講状況

学外研修については，「おうとつ」はあるものの，各大学でそれぞれ参加している。

【国立大学】（5）

- ・各種の研修に参加させている。
- ・研修主催機関としては，文部科学省，人事院四国事務局，国立大学財務・経営センター，国立大学協会，日本学生支援機構，他の中国・四国地区の国立大学などがある。

【公立大学・短期大学】（4）

- ・管理者，学務系職員，財務系職員，図書系職員を学外研修に参加させているが，研修の種類，受講件数は少ない。
- ・研修主催機関としては，当該県，公立大学協会，日本学生支援機構などがある。

【私立大学・短期大学】（12）

- ・学務系職員を学外研修に参加させているケースが一番多く，このほか，財務系職員，図書系職員についても参加させている。ただ，小規模な短期大学では，学外研修についてはほとんど参加させていないところがある。
- ・研修主催機関としては，日本私立大学（短期）協会，日本私立大学（短期）連盟，日本学生支援機構，私立大学教職課程研究連絡協議会，私学事業団，研修機関（日本経営協会，私学経営研究会，会社），文部科学省，放送大学など多岐に渡っている。

【高等専門学校】（4）

- ・施設系職員，技術系職員を学外研修に参加させているケースが多いほか，中国・四国地区国立大学で実施されている初任者研修，中堅研修，管理者研修に参加させている。
- ・研修主催機関としては，中国・四国地区国立大学，国立高等専門学校機構，人事院四国事務局，文部科学省などがある。

SPOD各連携校研修状況一覧（平成19年度実績）

【学内研修】

（数字は、研修の実施件数を示す）

		新任者研修	若手職員研修	中堅職員研修	管理者研修	基礎的な 実務能力研修	専門別研修	派遣研修	集合研修	自己啓発研修	全体研修	合同研修	その他
国立大学	徳島大学	2			2	1	2	3	2	4		3	
	鳴門教育大学	1				1				1			
	香川大学		1	1	1	1				2	1		
	愛媛大学	1		2	1	2	2		2	3		1	
	高知大学	2			1		1		1	1		2	
公立大学 （短大）	香川県立保健医療大学												
	愛媛県立医療技術大学												
	高知女子大学							1					
	高知短期大学												
私立大学 （短大）	徳島文理大学	1											
	四国学院大学								1				
	高松大学									1	2		
	聖カタリナ大学										1		
	松山大学				1		1						
	松山東雲女子大学												
	高知工科大学				1								
	香川短期大学										1		
	瀬戸内短期大学												
	今治明德短期大学					1							
	愛媛女子短期大学												
	高知学園短期大学												1
高等専門学校	高松工業高等専門学校												
	詫間電波工業高等専門学校												
	新居浜工業高等専門学校												
	高知工業高等専門学校									1			

【学外研修】

(数字は、研修の実施件数を示す)

		新任者研修	若手職員研修	中堅職員研修	管理者研修	学務系職員研修	研究協力系職員研修	総務系職員研修	財務系職員研修	施設系職員研修	技術系職員研修	情報系職員研修	図書系職員研修	基礎的な実務能力研修	集合研修	自己啓発研修	その他
国立大学	徳島大学	1	1	3	4	1	2	3	1		2	2	1			1	
	鳴門教育大学	1	1	1	2	2	1	5	2	1		1	1	1		2	
	香川大学	1	2	5	3	3		4	2					3	2	1	
	愛媛大学	1	2	4	2	6		6	1		2	3		1	2	2	
	高知大学			3	2	7		3								1	
公立大学(短大)	香川県立保健医療大学			1	2	1			3			1	2	2	1		
	愛媛県立医療技術大学				1	1							1				1
	高知女子大学				1	2			3	1						1	2
	高知短期大学		1										1				
私立大学(短大)	徳島文理大学				2	10	1		3	1			2		2		1
	四国学院大学												7				
	高松大学																
	聖カタリナ大学					10		1	3	1		2	4			1	1
	松山大学	2						1				1	1				3
	松山東雲女子大学					7		1					1				1
	高知工科大学				1	15	1	4	7	4			1	1			3
	香川短期大学				1	4							1	1			
	瀬戸内短期大学					4											
	今治明德短期大学																
	愛媛女子短期大学																
	高知学園短期大学					2		1	1								
高等専門学校	高松工業高等専門学校	2		1	2			1			3				1		
	詫間電波工業高等専門学校			1												1	
	新居浜工業高等専門学校	1		2	1	1	1	3	1	2	2						
	高知工業高等専門学校			1	1			1	1	2	2						

別添

平成20年10月1日

文部科学省「平成20年度戦略的大学連携支援事業」
（「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上）
各連携校担当部署 殿

愛媛大学経営企画部人事課
（文部科学省「戦略的大学連携支援事業」
採択取組代表校）SD担当部署）

文部科学省「平成20年度戦略的大学連携支援事業」（「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上）の実施に当たっての職員研修の実施状況調査等について（依頼）

時下ますます御清祥のこととお慶び申し上げます。

文部科学省「平成20年度戦略的大学連携支援事業」（「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上）の実施に当たっては、いろいろとお世話になります。

さて、上記事業うち、「SD（スタッフ・ディベロップメント）における協働」の事業について、これを計画的に進める上で、事前に、各連携校における職員研修の実施状況調査を行い、その資料を元に、標記事業の設立総会日において、各連携校の意向、要望をお聞きできればと思いますので、別紙の調査票に所要事項を記入の上、電子媒体により、10月10日（金）までに下記メールアドレスあてご返送をいただきますようよろしくお願いいたします。

記

愛媛大学経営企画部人事課
（担当 大谷，菅原）
TEL 089-927-9047・FAX 089-927-9027
E-mail : jinshoku@stu.ehime-u.ac.jp

職員研修実施状況調査票

大学名	
担当係・担当者名	
連絡先	TEL:
	FAX:
	メール:

(1) 【平成19年度に実施した職員研修】

注意事項：本調査における「職員研修」とは、大学職員のうち教員を除いた職員を対象とした研修となります。

1) 貴大学で実施した職員研修

研修等名	目的	内容（主な研修項目等）	対象者	受講者数	実施日時
(記入例) マネジメント・管理者研修	管理者として、集団をマネジメントする技術の習得、及びその果たすべき役割等を明らかにするとともに、人事評価の考え方・基礎知識等を習得させ、もって人事評価が適切に行える能力を養うことを目的とする。	①管理（マネジメント）の基本概念 ②マネジメントの視点 ③管理行動の現状把握 ④目標による管理 ⑤人事評価の基礎知識 ⑥人事評価の実際 等	課長及び室長	24名	平成19年8月23日（木） ～8月24日（金）

2) 貴大学以外の機関が実施した職員研修に、貴大学職員を受講させたもの

研修等名	目的	内容（主な研修項目等）	対象者	受講者数	実施日時	実施機関
(記入例) 第7回四国地区女性職員キャリアアップ研修	意識・意欲の啓発・増進及び折衝力等の能力向上を図るとともに、職業を持つ女性としての人的ネットワークの形成に寄与することを目的とする。	①公務における女性の視点 ②アサーティブトレーニング ③男女共同参画社会の実現について ④自己啓発 等	係長級（主任を含む）以上の女性職員	4名	平成20年1月23日（水） ～1月25日（金）	人事院四国事務局

(2) 貴大学の職員数(教員を除く)(平成20年5月1日現在)

職員数(教員を除く) _____ 名

(3) 貴大学における職員(教員を除く)の人材育成の方針等について

※ 貴大学における職員(教員を除く)の人材育成の方針等について、下記にご記入ください。なお、貴学において、職員(教員を除く)の人材育成ビジョン等を作成されているようでしたら、差し支えなければ、併せて送付いただきますようよろしくお願いいたします。

(4) 平成20年度「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」会議開催日等

平成20年	
6月	文部科学省戦略的大学連携支援事業に16大学等で共同申請 (取組名称「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上)
8月	文部科学省戦略的大学連携支援事業に採択
9月16日(火)	「戦略的大学連携支援事業の共同実施に関する協定書」を締結、文部科学省へ提出
9月	四国地区全体の大学等にネットワーク参加を呼びかけ
9月24日(水)	戦略的大学連携支援事業 ネットワークコア校事前打合せ会 (第1回SPODネットワークコア運営協議会)
10月18日(土)	「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」設立総会 (会場:愛媛大学) 32大学等が参加
10月22日(水) ~25日(土)	PODカンファレンス2008 参加(会場:米国・ネバダ州リノ)
11月14日(金)	大学コンソーシアム京都 訪問調査(京都)
11月19日(水)	SPOD第1回徳島県下FD担当者会議(会場:徳島大学)
12月9日(火)	第2回SPODネットワークコア運営協議会(SD)(会場:愛媛大学)
12月12日(金)	FD・SDコンソーシアム名古屋 訪問調査(名古屋大学)
12月18日(木)	第2回SPODネットワークコア運営協議会(FD)(会場:愛媛大学)
12月19日(金)	山形大学 SD訪問調査(山形)
12月20日(土)	大学行政管理学会 意見聴取(京都)
平成21年	
1月	2高等専門学校が新たに参加(加盟校数は34に)
1月26日(月)	SPOD第3回徳島県下FD担当者会議(会場:徳島大学)
1月30日(金) ~31日(土)	第1回SPOD—SD合宿セミナー(会場:大洲青少年交流の家)
2月10日(火)	東日本地区大学間FDネットワーク「つばさ」訪問調査(山形大学)
2月13日(金)	第1回SPOD高知県内ネットワーク運営協議会(FD)(会場:高知大学)
2月24日(火)	第1回SPOD愛媛県内加盟校会議(会場:愛媛大学)
3月6日(金)	第3回SPODネットワークコア運営協議会(会場:愛媛大学)
3月24日(火)	SPOD第4回徳島県下FD担当者会議(会場:徳島大学) ※製本日程の都合上、議事概要未掲載

「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」による大学の教育力向上
平成20年度活動報告書

平成21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
(事務局：愛媛大学教育学生支援部教育企画課)
〒790-8577 愛媛県松山市文京町3番
TEL 089-927-9154
FAX 089-927-8100
E-mail spod@stu.ehime-u.ac.jp
ホームページ <http://www.spod.ehime-u.ac.jp/>
印刷 セキ株式会社