

教育と研究を両輪とする大学教育の在り方について  
大学分科会（第 156 回）における主な御意見

**【総論】**

- 資料 3 - 2 の全体構造の中で、「教育」と「研究」の両輪のための目的意識のところ、グランドデザイン答申に向かって社会に貢献するということが明確化されたことで非常に分かりやすくなり、こうした両輪を支える大学運営におけるマネジメントの確立が全体を支えるという内容が非常に重要である。
- これまでの議論では、教育と研究というときの考え方の大部分が個々の教員がどうすべきかという議論に閉じており、学生の視点が非常に重要であることを再確認すべきである。大学教育とは人材育成であり、学生の成長過程では授業だけではなく、キャンパスライフというか、入学後の 4 年間（短期大学であれば 2 年間）の全ての学生生活・プロセスの中で育っていくものであり、マネジメントの中でも必要な視点であると考えられる。
- 新型コロナウイルス感染症の影響で教育のオンライン化が急速に進んでいる中で、教育と研究を両輪とする大学教育を考えていく上では、対面による教育指導を大学としてどのように位置付けるのかについても言及した方がよいのではないかと考える。

**【大学における「教育」と「研究」の両輪】**

- 教育と研究の両輪としての大学教育の在り方を考えるときに、学部と大学院を少し分けて考えていく必要があると考えており、その観点はなくならないようにいただきたい。
- 全体的に教育と研究のあるべき姿はまとまっているが、全体として大学あるいは教員側の視点が中心になっており、学生側の視点を議論の中に盛り込むべきはないか。教育とは人材育成であり、大学の教育がきちんと行われているのか、学生が大学のディプロマ・ポリシーを達成しているのかを確認していくことが必要である。
- 教育と研究の両輪を考えたときに、学部、大学院、専門職大学、短期大学それぞれで考え方が異なることを前提に、それが分かるよう資料を整理いただきたい。
- 学校種や学位段階に沿った多様な教育と研究の在り方が述べられているよ

うに、短期大学では職業又は実際の生活に必要な能力を育成することを目的とし、また専門職大学や専門職短期大学では専門性が求められる職業になるための応用的・汎用的能力を育成するという目的の大学においては、教育力を裏付ける又は支えるための教員の研究能力が非常に必要になってくる。

- FDにおいて、研究者としての経験を有する大学教員が、教育と自身の研究との関係などを話し合い、次世代を育てるための教育プログラムはどうあるべきかを考えなければならない。チームとして、どういう教育課程がよいのかとか、それぞれの教育方法を共有しあったりすることで、教育と研究を両輪とする大学教員につながるのではないかと考えられる。
- 学生の視点という観点から、FDの在り方を考えると、例えば学生参加型のFDや大学院生のためのプレFDということも考えられるのではないか。また、教員の多様性に対応した実務家教員対象のFDを実施することも必要になってくると考えられる。

#### 【大学教員の在り方】

- 教員が研究重視という点について、これまで採用や昇進のプロセスにおいて研究業績を重視しており、教育業績をあまり重視してこなかったという要因もあるのではないか。今後は、教育の評価をどうするか考え、教育業績を見ていくという制度に変えていくことで、教員のマインドも変化していくのではないかと考えている。
- 教員のマインドをどう変えるのかということに関して、大学構成員のダイバーシティを高めるといった観点が非常に必要ではないかと考えている。女性、外国人、あるいは若手の教員、企業や地域で活躍する実務家などが組織の一員となることで、新しい外部の力という外からの風を取り込むことが可能となり、教員自身の考え方を変えていくことが期待できる。教員組織の構成を変えて、大学全体の動きを変えていくという考え方もあるのではないか。
- 教員評価に関して、教育の観点から教員の関わり方をどう考えるかということについてはいろいろな課題があり、しっかりと議論することが必要である。大学現場において混乱を生じさせることがないように、教員評価とか教員に関する問題が、大学の行動を制限したり、何かのKPIに使われることがないようにしなければならないと考えている。
- 大学の教員評価について精緻化するという表現も見られるが、精緻化は非常に難しい問題である。日本においては、年功序列の賃金水準があり、よほどのことがない限り辞めさせることができず、人事異動が起きないという人事

制度であり、流動性がないところで評価することの難しさがある。特に教員の流動性を高めることと教員評価の問題は組み合わせて考えることが必要である。

- 自らの研究が学生の教育にどのように反映されているのか、学生の学びと成長につながっているのかについて、まずは教員自身が自己評価を行い、同僚や部局内での相互評価を行うことが必要である。その上で大学における「教育」と「研究」の両輪というものが成立する一面もあるのではないかと考えている。
- 教育と研究を両輪とした議論の中で、研究力とか教育力とかの議論になったときに、教育力の評価は非常に難しいということは共通の理解であり、慎重に議論すべきであるが、大学教育を考える議論の場から、教員の問題を受け止めて、考えることは重要な観点であると考えている。
- 教員の意識改革は重要であるが、教員個人の意識は簡単に変わるものではないのではないかと。大学には研究と教育に関心のある教員が集まって一つの共同体を形成しており、大学の理念の共有を図る場として、教員同士のほか、組織レベルでの協同的な議論の場を確保していくことが必要であると考えている。

### 【大学マネジメント】

- マネジメントとして取り組むべきことは多いが、あなたは何をやる人なのか、何に責任を持っているのか、何に協力すべきのかなど、大学構成員の役割と権限を明らかにしていくことが必要である。
- IRについては、決して教学だけの問題ではなく、研究や大学全体に関わる問題であるため、マネジメントを効果的に行うためにも IR の必要性は丁寧に整理いただきたい。
- URA 第3の職種という話も出てきており、そういう人材についてのキャリアパスとか任期制みたいなものをどうするか、そういった議論も必要になると考えている。
- 大学運営のマネジメントの射程範囲について、これまでの議論では、大学の内部管理の視点が非常に強くなっており、資料3-2でも「大学の人的・物的リソースを様々に組み合わせ、総合的に教育研究機能を最大化し、教育・研究・社会貢献を実行する」とある。マネジメントにおいて、学内に閉じるものもあれば、外部組織との連携、国内外の大学との連携、自治体・産業界

との連携など多様な視点があることを踏まえて、射程範囲をもう少し広げていく必要があるのではないか。

- 大学教員の業務負担が増えている中で、教員のマインドを変革するための方策として、サバティカル制度を導入して、管理運営業務に積極的に関与した教員に対して優先的に制度を使ってもらうことが必要であり、資料3-2の全体構造の中でもサバティカル制度の導入が必要である旨を分かるようにいただきたい。
- 大学運営において新たに生じる業務について、教員が担うのか、事務職員が担うのか、別の構成員が担うのかということを整理することなしに、何となく教員が背負ってきたのではないか。今後の状況を見据えて、管理運営業務の在り方を認識するということが必要になると考えられる。
- アドミッション・オフィサーという言及があるが、入学者選考はもちろん大学運営にも教育にも密接な関係があり、米国や韓国の大学では専門職員が入学者選考を担っている状況がある一方で、日本では非常に大きな負担として大学教員が担っているのが一般的だと思われる。今後、総合型選抜なども増えてくる中で、大学において入学者選考についての位置付けを検討し、それを担う人材の確保を図ることが重要である。
- 大学教員にとって、管理運営業務や雑用が多いという背景として、大学運営を支える事務職員や技術職員、新しい職種である URA 等を含めて、大学、学問とは何かということを理解した同志であると教員側が感じてこなかったからではないか。大学のミッションの下で、事務職員等も教員と同様の基盤の上で、教員が持っていない視点で一緒に大学運営を担っていくプレイヤーであることを認識することが必要である。
- 大学において管理運営のマネジメントを確立していくためには、学内のみの知見では限界もあり、学外例えば民間企業のノウハウを積極的に活用することが必要ではないか。例えば、組織における役割、職務分掌の作成、とりまとめなどにおいて民間等の知と経験を取り入れることは有効な手段の一つになると考える。
- 教育研究機能の活性化の視点に組織単位でのマネジメントや評価が挙げられていることは非常に重要であると考え。しかしながら、組織の評価をしているのに、結局のところ教員個々の研究成果といった評価にとどまるのではないかと危惧しており、組織単位としての学部・研究科のマネジメントの在り方を考えることが必要である。