

特色GPシリーズ5

# 大学生の学習・発達を支える教務学生担当職員

— 『ティップス先生からの7つの提案〈教務学生担当職員編〉』の開発—

2007. 10. 15

名古屋大学高等教育研究センター



## 特色GPシリーズの刊行にあたって

名古屋大学高等教育研究センターは、1998年4月の創設以来、高等教育の質的向上を目指した研究・開発を行うとともに、その成果を、名古屋大学内にとどまらず、他大学・他センターをはじめとする学外諸機関に対しても積極的に公表してきました。幸い、その多くは、みなさまから広範な支持をいただくことができました。

こうした活動が評価され、2004年度には、文部科学省が推進する「特色ある大学教育支援プログラム」(特色GP)に、当センターが中心となって名古屋大学全体で取り組みを進めてきた「教員の自発的な授業改善の促進・支援—授業支援ツールを活用した授業デザイン力の形成」が採択されました。この取り組みは、教員が自ら進んで授業を改善する活動を促進することを目的としたものであり、授業改善の方法論の開発、そして具体的な実践手段の提供を通じて、授業改善に必要不可欠のスキルである「授業デザイン力」を、個々の教員が自分に適したやり方で身につけることを支援しようとするものです。特色GPでは、これまでの取り組みの内容をさらに充実させるとともに、その成果を学内外に広く普及させることが課題です。当センターは、こうした課題を遂行するために、新たなプロジェクトを立ち上げました。これは、オンライン・ティーチングティップスである『成長するティップス先生』と、ウェブ上でシラバス作成を支援するツールである『ゴーイングシラバス』のさらなる充実・展開を中心に据え、さらに、これらに関連する試みとして、学生の学習支援のための「スタディティップス」の研究・開発、またこれらのツールを生かした新たなFDプログラムの研究・開発までも射程に含めるプロジェクトです。

当センターは、高等教育の現場で生じる諸課題に即応しうる研究・開発を目指してきました。したがって、本プロジェクトの最終的な成果の多くもまた、研修プログラム・サービス・ツールといった形で提供されることとなります。しかしながら、こうした最終成果に至る過程で積み上げられた研究や作業それ自体にも、他の研究活動やプロジェクトへとつながる知見・示唆が少なからず含まれるものと考えられます。こうした点を踏まえて、われわれは、開発の最終成果のみならずそのプロセスをもこれまで以上に積極的に学内外に公表すべく、ここに「特色GPシリーズ」を新たに刊行することにいたしました。

本シリーズを通じて、高等教育研究者をはじめ、授業改善に日々取り組んでおられる教育関係者、さらには高等教育に関心をお持ちの方など、広範な方々に当センターの情報を提供していく予定です。みなさまからのご意見・ご批判を頂戴し、今後の研究開発活動やその成果のいっそうの改善に役立てていきたいと考えております。どうかご支援・ご協力をよろしくお願いいたします。

2005年4月

高等教育研究センター長  
戸田山 和久



## はじめに

本報告書は、大学教育改善において教務・学生担当職員が担うべき役割についての考察の結果をまとめたものである。

大学教育改善において教務・学生担当職員が担っている役割、担うべき役割とはいかなるものか、彼らはどのように大学教育改善に関与できるのか、またすべきなのかという問いは、大学ではこれまであまり意識されてこなかったように思われる。もちろん、教務・学生担当職員を対象とする研修会ではこれがメインテーマとされてきたはずだが、大学の他のメンバーを巻き込んで、彼らも共有すべきテーマとして掲げ、正面から真剣に議論されることは、どの大学においても少なかったのではないだろうか。

しかし、考えてみればそれは奇妙なことである。大学事務職員は教員、学生とともに大学の構成員の一部であり、大学内で一定の比重を占めている。事務職員の担っている仕事は他のメンバーでは代替することはできず、事務職員がいなければ大学は機能停止に陥る。彼らの役割とそれに伴う責任は大きくかつ独自のものであり、大学にとって事務職員は不可欠の存在である。この点は他の構成員、たとえば学生や教員などとまったく同様である。にもかかわらず、学生や教員と比べて事務職員の存在や役割が注目され、議論されることは少なかった。その理由は、大学教育への関与が、学生や教員ほど直接的ではなく、また顕在的でもないこと、どちらかといえば事務職員の役割が学生や教員に対するサポートといういわば間接的なものという理解が、当の事務職員の間にも、また学生や教員の側にも一般的であったことなどにある。最近ようやく、大学における事務職員の役割が大学改革との関連で議論されるようになっており、それにともない事務職員の存在と役割の大きさが認識されるようになってきていることは、当然のことといえ喜ばしい。

名古屋大学高等教育研究センターは、大学教育の改善に資する研究と活動を行う立場から、日頃から学務系事務職員との関係が深い。また、名古屋大学や近隣大学の事務職員が何人か所属する大学院教育発達科学研究科で授業を通じて、彼らとの関係も日常的である。こうしたことから、かねてより大学事務職員の役割の重要性に着目し、大学教育の改善にあたって彼らが現実にどのような役割を担っているのか、また将来的に担い得るのか、担うべきなのかについて検討してきた。なかでも、教務・学生担当職員はその職務の関係で学生や教員との関係が緊密であり、直接に影響を及ぼし得る立場にあることから、彼らの存在と役割について注目し検討してきた。

この検討結果をもとに、高等教育研究センターが以前から研究・開発してきた大学教育改革のための『ティップス先生からの7つの提案』の教務学生担当職員編を作成するプロジェクトを立ち上げた。幸いも名古屋大学学務部学務企画課の全面的なご理解とご協力を得ることとなり、このプロジェクトを本格的に進めることになった。研究の過程で、同課の職員や学内各部局の教務・学生担当職員の方々から、学生への働きかけの様子・反応など職務の実態についてのお話や、勤務を通じて日頃考え実践している職務改善のための工夫、教育改善に関する意見等について伺うことがで

きた。このほかにも、大学事務職員として勤務するかたわら、教育発達科学研究科に所属して大学職員の役割について研究している方、かつて高等教育研究センターの事務職員として勤務した経験をふまえて大学職員のあり方を引き続き追求している方からも、貴重な意見や論考を寄せていただくことができた。

本報告書は、『ティップス先生からの7つの提案』の内容のほかにも、これらの方々のご意見やご論考を収録している。もし、『ティップス先生からの7つの提案』の提案内容が多少とも現実的なものになっているとすれば、それはこれらの方々のご協力の賜である。もちろん、本報告書の内容に関する責任はすべて高等教育研究センターにある。『ティップス先生からの7つの提案』や本報告書の内容に対する忌憚のないご意見をお願いするとともに、本報告書が大学事務職員をめぐる議論に一石を投じることを願っている。

高等教育研究センター 教授  
夏目 達也

## 研究組織

(2007年8月現在)

戸田山 和久	名古屋大学高等教育研究センター	センター長	
夏目 達也	名古屋大学高等教育研究センター	教授	
近田 政博	名古屋大学高等教育研究センター	准教授	
中井 俊樹	名古屋大学高等教育研究センター	准教授	*プロジェクトチーフ
鳥居 朋子	鹿児島大学教育学部	准教授	
齋藤 芳子	名古屋大学高等教育研究センター	助教	*報告書編集幹事

名古屋大学 学務部学務企画課

### 大学職員研究会メンバー

上西 浩司	豊橋技術科学大学教務部入試課	
大川 正明	四日市大学教学部教務課／名古屋大学大学院博士前期課程	
田中 岳	京都精華大学教育推進センター／名古屋大学大学院博士後期課程	

### 研究アシスタント

岡田 久樹子	名古屋大学高等教育研究センター	アシスタント
--------	-----------------	--------

## 成果一覧

### ○ ハンドブック

名古屋大学高等教育研究センター『ティップス先生からの7つの提案〈教務学生担当職員編〉』2007年。

### ○ 論文・報告書

戸田山和久「学びの共同体として大学を復活させるために教務事務に何ができるか」平成17年度教務事務研修会報告書、日本学生支援機構、2006年、45-62頁。

中井俊樹「教務担当職員のためのSDー学生の学習支援に求められる資質とその育成」『愛知県私大教務研究会会報』第28号、2007年、65-91頁。

中井俊樹・齋藤芳子「アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像ー学生担当職のための優れた実践の原則」『名古屋高等教育研究』第7号、2007年、169-185頁。

中井俊樹「学びを支える教務学生担当職ー『ティップス先生からの7つの提案』によるノウハウの共有」『大学と学生』第43号、2007年、23-29頁。

### ○ 学会発表

中井俊樹・夏目達也・近田政博・鳥居朋子・齋藤芳子「教育の質向上のための大学職員の役割ー『ティップス先生からの7つの提案〈教務学生担当職員編〉』の開発」大学教育学会第29回大会、東京農工大学、2007年6月10日。

### ○ 招聘講演

戸田山和久「学びの共同体として大学を復活させるために教務事務に何ができるか」平成17年度教務事務研修会、名古屋大学、2005年10月28日。

中井俊樹「学生の学習・発達を支える教務学生担当職員の具体像ーアメリカの大学における学生担当職員の役割」大学行政管理学会第二回中部地区研究会、愛知淑徳大学、2006年9月9日。

齋藤芳子「学生の学習・発達を支える教務学生担当職員の具体像ー名古屋大学における教務学生担当職員のノウハウ」大学行政管理学会第二回中部地区研究会、愛知淑徳大学、2006年9月9日。

中井俊樹「教務担当職員のためのSDー学生の学習支援に求められる資質とその育成」愛知県私大教務研究会、名古屋学院大学、2006年11月17日。

夏目達也「FD・SD・TADに関する名古屋大学高等教育研究センターの取組」愛媛大学FD/SDセミナー、2007年7月11日。

中井俊樹「すぐれた教育実践のノウハウを学生・教員・職員が共有する」愛媛大学FD/SDセミナー、2007年7月11日。



---

---

# 目 次

---

---

はじめに	夏目 達也	iii
研究組織		v
成果一覧		vi
第 I 部 開発記録		
教務学生担当職員編の開発	中井 俊樹	3
アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像	中井 俊樹 齋藤 芳子	9
『ティップス先生からの 7 つの提案 〈教務学生担当職員編〉』		27
第 II 部 大学職員研究会における報告		
大学における教務事務の領域－日本私立大学連盟の研修事業に注目して－	田中 岳	45
教務部門における事務職員の役割－愛知県の私立大学調査から－	上西 浩司	59
高大連携授業の現状と方向性－教務系職員の視点を交えて－	大川 正明	77
第 III 部 参考資料		
1 第 1 回ワークショップ開催通知		89
2 第 1 回ワークショップ配付資料		91
3 第 1 回ワークショップにおいて提案されたアイデア集		93
4 第 2 回ワークショップ開催案内		99
5 第 2 回ワークショップ配付資料		101
6 第 2 回ワークショップにおいて提案されたアイデア集		109
7 教務学生担当職員編初稿（2006 年 10 月 20 日）		117
8 講演資料（戸田山和久、2005 年 10 月 28 日）		125
「学びの共同体として大学を復活させるために教務事務に何ができるか」		
9 講演資料（中井俊樹、2006 年 11 月 17 日）		135
「教務担当職員のための SD－学生の学習支援に求められる資質とその育成」		
10 報告資料（中井俊樹ほか、2007 年 6 月 10 日）		145
「大学教育の質向上のための大学職員の役割 『ティップス先生からの 7 つの提案 〈教務学生担当職員編〉 』の開発」		

---

---



# 第 I 部

## 開発記録



## 教務学生担当職員編の開発

中井 俊樹

### 1. はじめに

2007年5月に名古屋大学高等教育研究センターは、『ティップス先生からの7つの提案』（以下、『7提案』）の5冊目の冊子として、教務学生担当職員編を公開した。『7提案』はシリーズの冊子であり、これまでに教員編、学生編、大学編、IT活用授業編の冊子を公開している。『7提案』の重要なコンセプトの一つは、大学教育に関わるステイクホルダーの努力が同じ方向に向かって統合されていく必要があるという点にある。教務学生担当職員編は、学生の学習や発達を支えるステイクホルダーとして教務学生業務を担当する大学職員を対象とした冊子である。本稿では、教務学生担当職員編の開発の過程を記録としてまとめ、今後の改訂に向けた資料とすることを目的とする。

図1 教務学生担当職員編の冊子



### 2. 開発の契機

文部科学省が推進する2004年度から2007年度までの「特色ある大学教育支援プログラム」に、高等教育研究センターを中心に名古屋大学で進めてきた「教員の自発的な授業改善の促進・支援—授業支援ツールを活用した授業デザイン力の形成」が採択されている。この取り組みの一つの柱が、『7提案』を通じた教育改善のためのノウハウの公開と共有である。『7提案』は、冊子版とウェブ版で公開されている。『7提案』の開発の経緯に関し

では、名古屋大学高等教育研究センター（2005）や中井（2007）にまとめられているので本稿では省略する。

教務学生担当職員編の構想を高等教育研究センターから最初に提案したのは、2005年10月28日に日本学生支援機構が主催した平成17年度教務事務研修会においてであった。この教務事務研修会において、講師を依頼された戸田山和久高等教育研究センター長は、「学びの共同体として大学を復活させるために教務事務に何ができるか」というタイトルののもとで、論点の一つとして7提案の事務職員編の開発を提起した（本報告書参考資料8参照）。その結果、多くの教務担当職員が大学職員用のアイデア集に関心を寄せていることが明らかになった。

この反響を踏まえて、高等教育研究センターでは、学務部学務企画課と連絡調整しながら、教務学生担当職員編の開発の計画を練った。そして、平成18年度から学務部学務企画課と協力して教務系職員のノウハウの収集が開始された。

### 3. プロジェクトの経緯

#### 3.1 国内外の教務学生担当職員の調査

教務学生担当職員が大学においてどのような役割を期待されているかを明らかにするために、国内外の教務学生担当職員の調査を行った。国内に関しては、私立大学を含む他大学の教務担当職員から動向をインタビューし、事務部門の合理化が進む中での各大学の教務学生担当職員の取り組みが明らかにされた。また、文献による調査も行ない、学生の学習や発達に教務学生担当職員が関わっていくという考え方は以前から存在することが明らかにされた。例えば、文部科学省のホームページで公開されている昭和28年度の教育白書では、厚生補導を通して大学職員が学生の発達に関わっていくことの重要性が指摘されている。

海外の大学においても大学職員の教育上の役割が重視されていることが調査によって明らかにされた。特にアメリカにおける学生担当職の2つの主要な専門職団体が共同開発した『学生担当職のための優れた実践の原則』（英文では、*Principles of Good Practice for Student Affairs*）に着目し、その開発の経緯と成果を分析した。研究の成果は、中井・齋藤（2007）にまとめているが、簡潔にまとめると次の通りである。アメリカの専門職団体は、学生担当職員を **student affairs educator** と呼んでいるように、学生担当職員を教育者として定義している。学生担当職員は学生の学習や発達に積極的に関わる当事者であることが期待されており、そのための実践の指針と具体的方法が専門職団体によって提供されている。実践の指針は、「学生に主体的な学習をさせる」、「学生の価値観と倫理基準を発達させる」、「学生に学習に対する高い期待を伝える」、「学生や大学の成果向上のために体系的な調査を行う」、「大学のミッションや目標を達成するために資源を有効に使う」、「学生のよりよい学習のために連携する」、「協力的で一体感のあるコミュニティをつくる」の7つから構成されており、それぞれ具体的な方法がチェックリストの形で示されている。

### 3.2 学内のアイデアの収集

学内のアイデアは、2回のワークショップを通じて収集した。2006年7月14日に開催した第1回目のワークショップには、学内の各部局から13人の若手および中堅の教務担当職員が集まった。プロジェクトの趣旨を説明し、3ないし4名のグループにわかれてアイデアを出しあった。アイデアを出す際には、気軽に出してほしい、可能な限り具体的なアイデアを出してほしい、現在実践しているかどうかは考慮しなくてもよい、これまでの『7提案』の枠組みにとらわれる必要はない、などの指示を出した。結果として、出されたアイデアはのべ138点であった（本報告書参考資料1、2、3参照）。

2006年8月3日に開催した第2回目のワークショップにも16人の教務担当職員が集まった。参加メンバーの多くが入れ替わったため、第1回のワークショップの結果を見せつつグループワークを行い、54点のアイデアが追加された。また、第1回目のワークショップの議論をもとに重要と思われるテーマを4つ挙げ、個別に検討を行った。テーマとしては、「学生の倫理を高めるために、教務学生担当職員にはどのようなことができるでしょうか」、「教務学生担当の業務がうまくいっているかどうかをどのように知ることができるでしょうか」、「学生とのコミュニケーションはどのようにしたらよいでしょうか」、「多様な学生にどのように配慮したらよいでしょうか」を設定した。このテーマ別グループワークでは53点のアイデアが出された（本報告書参考資料4、5、6参照）。

図2 ワークショップの様子



### 3.3 アイデアの選別と整理

現場の教務学生担当職員から出されたアイデアについて、どのような枠組みで整理するのか議論を行った。その時には、業務の種類別で分類する、アメリカの『学生担当職のための優れた実践の原則』にそって分類する、これまでの『7提案』の分類にそって分類するという案が上がった。議論の結果、『7提案』の枠組みにそってアイデアを分類することは実際に可能であり、またシリーズとしての『7提案』のコンセプトを明確にできると判断し、この方法を採用することにした。具体的には、「学生が教職員と接する機会を増やす」、「学生間で協力して行う学習を支援する」、「学生の主体的な学習を支援する」、「学

習の進み具合をふりかえらせる」、「学習に要する時間を大切にさせる」、「学生に高い期待を寄せる」、「学生の多様性を尊重する」に分類した。

学内で収集したアイデアを選別するために、教務学生担当部門の経験の長い職員とともにミーティングの機会を何度も重ねた。その際に選別の基準となったものは、学生の学習や発達に資する内容を優先する、具体的な内容になっているものを優先する、実現可能性の低いものは避けるなどである。また、愛知県私大教務研究会や大学行政管理学会中部地区研究会などにおいて、中間的な成果を発表しコメントをもらい内容に反映させた。

選別されたアイデアは、簡潔になるように1行程度の文章に短縮した。最終的に、7つの各提案にそれぞれ7つずつの合計49のアイデアにまとめることができた。

### 3.4 冊子の完成

49のアイデアをもとに、他の『7提案』の冊子と同様な形式になるように、前文と本文を執筆した。また、イラストも従来の『7提案』のシリーズに合うものを発注した。著者に関しては、IT活用授業編（シリーズ4冊目）が高等教育研究センターと情報メディア教育センターとの共著であったように、教務学生担当職員編は高等教育研究センターと学務部学務企画課との共著とした。教務学生担当職員編という名称は、この冊子の主な届け先が名古屋大学の各部局の事務部にある教務学生掛の職員であるためである。以上のようにして、2007年5月15日に冊子として出版された。

## 4. プロジェクトを振り返って

以上のように教務学生担当職員編は開発されたが、教務学生担当職員のためのノウハウ集の開発に向けた過程でさまざまな知見や課題が明らかにされた。ここでは簡単にそれらをまとめたい。

第一に、教務学生担当職員編の開発の過程を振り返ると、その過程自体が教務学生担当職員にとっての組織的な研修の場であったと見ることができる。現場の教務学生担当職員が議論しあって自分たちが抱える課題と自分たちがすべきことを考え共有する機会になった。また、学生の発達や評価の方法などを教務学生担当職員が学習する必要性が指摘され、今後の研修の課題も明らかにされた。職位や職務経験による考え方の違いが明らかになったことも、このプロジェクトの効果と言えよう。

第二に、教務学生担当職員が教育活動にどこまで関われるのかについて当事者自身に戸惑いがあることが明らかになった。大学職員が教育活動にさまざまな側面関わっていることは認めつつも、教育は基本的に教員の専権事項であると考える者が少なくなかった。一方で、現状のカリキュラムの問題点や個々の学生の持つ課題を指摘し、教育の質を改善する方策を持っている者も多かった。大学職員が関与する必要性や可能性を分析し、学生の学習や発達を教員と職員がどのような役割分担で支えていくのかを考えていく必要とともに、それを広く周知共有していく必要性が明らかにされた。



第三に、大学職員の職務内容や権限について検討する必要性が明らかにされた。望ましい教務学生担当職員像やそのための実践方法が提示されたとしても、担当部署にそれに必要な予算、人員、意思決定などの権限がなければ、実行することができずに終わるだろう。また、名古屋大学のように各部局に教務学生掛をもつ場合は、部局間の学生サービスに大きな格差が生じないようにする配慮も求められ、結果として現場の権限は制限されうる。現在の大学関連の法規上では、大学職員の職務内容や権限については、明確に規定されておらず、この点についても同時に大学の中で考えていく必要がある。

#### 参考文献

- 戸田山和久、2006、「学びの共同体として大学を復活させるために教務事務に何ができるか」平成17年度教務事務研修会報告書、日本学生支援機構、45-62頁。
- 中井俊樹、2007、「教務担当職員のためのSD-学生の学習支援に求められる資質とその育成」『愛知県私大教務研究会会報』第28号、65-91頁。
- 中井俊樹、2007、「大学教育の質向上のための教員・学生・大学組織の役割と相互関係ー『ティップス先生からの7つの提案』を活用した教授学習支援」『大学評価・学位研究』第5号、1-16頁。
- 中井俊樹・齋藤芳子、2007、「アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像ー学生担当職のための優れた実践の原則」『名古屋高等教育研究』第7号、169-185頁。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2007、『ティップス先生からの7つの提案〈教務学生担当職員編〉』。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2006、『ティップス先生からの7つの提案〈IT活用授業編〉』。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2005、『ティップス先生からの7つの提案〈教員編〉』。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2005、『ティップス先生からの7つの提案〈学生編〉』。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2005、『ティップス先生からの7つの提案〈大学編〉』。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2005、『『ティップス先生からの7つの提案』の開発』特色GPシリーズ3号、名古屋大学。
- American College Personnel Association and National Association of Student Personnel Administrators, 1997, *Principles of Good Practice for Student Affairs*.
- Whitt, E., 1997, *College Student Affairs Administration*, ASHE Reader Series, Simon & Schuster Custom Publishing.



## アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像

### —学生担当職のための優れた実践の原則—

中 井 俊 樹\*  
齋 藤 芳 子\*\*

---

#### — <要 旨> —

本稿では、アメリカの学生担当職の2つの主要な専門職団体が共同開発した『学生担当職のための優れた実践の原則』（以下、『実践の原則』）の開発の経緯と成果を分析することによって、期待される学生担当職員像を明らかにすることを試みた。『実践の原則』は、専門職団体が多様な現場をもつ各大学の学生担当職員の声を反映させて開発した成果である。その中では、学生の学習や発達に積極的に関わる主体としての学生担当職員が、望ましい職員像として提示されており、その理想を実現するための具体的な方法が実践手法リストとしてまとめられている。内容は多様な大学の現場において業務の質を向上させることができるように配慮されて作成されており、また学生の学習という目標に対して学生担当職以外の構成員との連携が強調されている。アメリカの大学における学生担当職員は、学生に対する教育の当事者であることが期待されており、その実践の指針と具体的方法まで専門職団体によって提供されていることが明らかにされた。

---

#### 1. はじめに

山本（1998）が「大学職員論の不在」を指摘してから10年も経たない間に、福留（2004）は「大学職員論がさかんである」と述べている。大学職員論は、近年注目を集めているトピックであり、さまざまな学会や研究会などで大学職員に関する研究発表が行われている。また、スタッフディ

---

\*名古屋大学高等教育研究センター・助教授

\*\*名古屋大学高等教育研究センター・助手

本稿は、『名古屋高等教育研究』第7号（2007）169-185頁に所収されたものを許可を得て再掲したものである。

ベロップメントという用語も定着しつつあり、大学職員を対象とした研修も大学内外で精力的に進められている。さらに、大学職員対象の大学院も、博士後期課程までもつ名古屋大学をはじめ、いくつかの大学に設置されるようになってきている。

このように注目されている大学職員論であるが、ファカルティディベロップメントという観点から注目されている大学教員論とは異なる側面を持っている。教育活動や研究活動など職種や学問分野を問わず比較的多くの共通性をもつ大学教員集団と比較して、大学職員集団は職種や職位によって業務に多様性をもつからである。福留（2004）は、事務局長や人事担当課長に対する質問紙調査から、職種によって求められる能力が異なることを明らかにしている。同様に、山本（1998）は、大学職員を均一に論じるべきではなく、教育研究のサポート要員とマネジメント要員に役割区分をすることを提案している。

現在の大学職員に関する研究や研修は、その経営的側面が重視される傾向にあると言える。「アドミニストレーター」、「戦略策定」、「大学評価」などのキーワードに代表されるように、大学職員の経営的役割に焦点をあてた研究や研修が多い。18歳人口の減少に伴う競争的環境の下で、国立大学法人化や私立学校法の改正などの制度的改革によって、大学の経営機能の強化への要求が高まっていることが背景にある。

このように、山本の言う「マネジメント要員」としての大学職員に関する議論は充実しつつある一方で、「サポート要員」としての大学職員に関する議論は限られている。とりわけ大学職員の教育的役割に重点を置いた研究は限られている。近年では、林（2006）のようにインタビュー調査によって教務系職員の業務の現状と課題を明らかにしようとする研究も見られるようになったが、大学職員の教育的役割に関する研究は少ない。

同様に、教務系職員を対象とした研修も限られている。日本学生支援機構、日本私立大学協会、日本私立大学連盟などで実施されている研修に関しても、主として係長職や課長職などの地位に対して行われるものに限られ、他の分野と比較して少ないと指摘されている（林 2006）。したがって、大学職員が大学生の学習に対して具体的にどのように関わっていくべきなのかについて、これまで十分に検討されてこなかったと言える。

言うまでもなく、大学における学生の学習は、教室内の学習にとどまるものではない。たとえば、チッカリングら（Chickering and Reisser 1993）は、学士課程における大学生の発達の課題として、「専門能力を獲得する」、

「感情をコントロールする」、「自立性、相互依存性を育成する」、「大人としての対人関係を発達させる」、「アイデンティティを確立する」、「目的意識を発達させる」、「全体性を発達させる」からなる7つのベクトルを提唱している。このような多方面にわたる学生の発達を促進するためには、学生の正課活動と同様に課外活動についても大学の組織的な取り組みが必要となる。部活動、学園祭、インターンシップ、留学などの経験も学生のさまざまな側面を発達させる。学生の多方面にわたる発達も、大学における学習活動に含まれると考えるならば、それは大学教員のみが寄与するものではなく、学生担当職員などの大学職員の果たす役割は小さくない。

学生の学習や発達に学生担当職員が関わっていくという考え方は新しいものではない。昭和28年度の教育白書において、「厚生補導とは、このように学生を生活し成長する主体としてとらえ、かれらが学園を中心とする生活の中で、その個性に応じて最高度の成長と発達を遂げ、将来民主的な社会人としてその技能を発揮するための資質を身につけようように、大学が学生に対して与える科学的、組織的な指導と援助の活動をいうのである」と記されている（文部省 1953）。厚生補導を通して学生担当職員が学生の発達に関わっていくことの重要性が50年以上前に指摘されていた。このような学生担当職員の理念が掲げられたが、実際にはカウンセリングの分野を除いては学生担当職員の専門職化は十分に進んでこなかったという経緯がある（保坂 2003）。

## 2. 研究の目的と方法

本稿では、アメリカの専門職団体が作成した『学生担当職のための優れた実践の原則』（以下、『実践の原則』）を分析することによって、アメリカの学生担当職の専門職団体が描く学生担当職員像を明らかにすることを目的とする。『実践の原則』は、専門職団体が蓄積された研究と実践の成果であり、その中に見られる望ましい学生担当職員像は、日本の学生担当職員に求められる専門性を考える上で示唆を与えるものとなる。また、『実践の原則』という冊子自体も、大学職員の専門性向上の一つの方法として参考になると思われる。

研究の方法は、『実践の原則』とそれに関連する書籍、資料、ホームページを対象として、『実践の原則』の開発経緯と成果を分析する。そして、『実践の原則』の特徴とそこに描かれた学生担当職員像を明らかにする。最

後に、得られた結果をもとに、日本の学生担当職員への示唆について考察する。

### 3. 『学生担当職のための優れた実践の原則』の開発の経緯

アメリカの大学では、管理運営職の各職種に対応する専門職団体が組織化されており、学生担当職に対応する専門職団体も多数ある。その中で長い歴史と大規模な会員数をもつ団体は、National Association of Student Personnel Administrators (NASPA)と American College Personnel Association (ACPA)である。この2つの専門職団体の概要は表1の通りである。

表1 学生担当職の専門職団体

	NASPA	ACPA
設立年	1919年	1924年
会員数	1400機関 9400人	1500機関 7700人
ビジョン	学生担当業務に関する管理運営、政策、実践の指導的代弁者として、学生担当部署が学生の全人的な教育を施し、学生生活と学習の統合に関わっていくことを支援する	大学生の学習を促進するためにアウトリーチ、提言、研究、専門職開発を提供することで学生担当職と高等教育コミュニティを牽引する
ミッション	学生の経験に責任の一端を担う学生担当職員に対して専門職開発と提言を提供する	学生担当職と高等教育コミュニティのための、政策、実践、プログラムに資する知識の創造と普及を通じて、大学生の学習を支え促進する

出所：NASPA（2006）とACPA（2006）より作成

これらの専門職団体は、80年以上の歴史の中で、年次大会の開催、専門誌の発行、研修プログラムの提供、キャリア支援などの活動を通じて学生担当職員を支援し、同時に学生担当職員の地位向上に取り組んできた。また、専門職団体は、学生担当職員の養成を目的とする大学院課程を設置する大学との関係も重視している。ACPAのホームページにおいて、学生担

当職員を養成する133の大学の大学院プログラムが紹介されており、その中の56の大学は博士課程プログラムも提供している(ACPA 2006)。

『学生担当職のための優れた実践の原則』は、1997年にACPAとNASPAが共同で開発した冊子である(ACPA and NASPA 1997)。英文名称は、Principles of Good Practice for Student Affairsである。2つの専門職団体が共同開発した初めての成果物でもある。プロジェクトのリーダーは、グレゴリー・ブリムリング(アパラチア州立大学学生担当副学長)とエリザベス・ウィット(アイオワ大学助教授)の2名であった。プロジェクトメンバーには、多様な機関から学生担当職に関する研究や実践に貢献している者が総勢で18名選ばれた。

プロジェクトの目的は、学生担当職員が抱える課題を整理して、学生担当職員の優れた実践にはどのような原則があるのかを明らかにすることであった(Blimling and Whitt 1999)。それまで、専門職団体において学生担当職はどうあるべきかについて議論がなされてきた。学生担当職に求められる役割は外部環境に影響を受けるため、時代とともにそれは形を変えている(ACE 1937, NASPA 1987, Whitt 1997)。1996年の報告書では、学生の学習を広く捉えた上で、「学習志向の学生担当部署」(“Learning-Oriented Student Affairs Division”)という用語が用いられ、学生の学習に積極的に関わる学生担当部署があるべき姿として提示されている(ACPA 1996)。しかし、その報告書では学生の学習を志向する学生担当部署をいかにして構築していくのかについては十分に記されていない。そのため次の段階として、学生担当職員が学生の学習に関わっていくために、どのように実践を進めたらよいかの具体的な指針と方法が求められていた。

『実践の原則』の開発に向けて、1996年7月からプロジェクトメンバーによるミーティングが始まった。それまでの高等教育に関する研究成果や学生担当職のあり方の議論を反映させて、プロジェクトメンバーは優れた実践のための原則の抽出を行った。しかし、プロジェクトメンバー内での意見の統一は容易ではなく、何度も議論が続いた。12種類以上の草稿が作成され、プロジェクトメンバー内で回覧され、3種類以上の原稿がACPAとNASPAの幹部に紹介された。また、各地域における会合や学生担当職員を養成する大学院の中でも原稿が紹介された。それらの過程で、さまざまな反響が寄せられ、次の原稿に反映されていった。

1997年のACPAとNASPAの共同年次大会においては、約8000人に原稿が配布された。大会の中では4つの公開フォーラムと1つのセッション

が開かれ、合計12時間を超える議論が行われた。この年次大会におけるフィードバックを反映させ、『実践の原則』は完成した。『実践の原則』の開発と並行して、ポール・オリアロ(ACPA会長)とスザンヌ・ゴードン(前NASPA会長)をリーダーとして、実践の原則をより具体化するための実践手法リスト(Inventory)も開発された。このリストは、1998年3月に発表された。

このように実践手法リストを含む『実践の原則』の開発には約2年を要したが、広く関係者から何度もフィードバックをとり反映させていったこと、またそのための機会を専門職団体が提供し支援してきたことは特筆すべきことであろう。

#### 4. 『学生担当職のための優れた実践の原則』の内容と特徴

『実践の原則』は、7つの原則の内容を示した本文と具体的な実践手法リストから構成されている。学生担当職員のための7つの原則は、「学生に主体的な学習をさせる(Engages students in active learning)」、「学生の価値観と倫理基準を発達させる(Helps students develop coherent values and ethical standards)」、「学生の学習に対する高い期待を寄せる(Sets and communicates high expectations for student learning)」、「学生や大学の成果向上のために体系的な調査を行う(Uses systematic inquiry to improve student and institutional performance)」、「大学のミッションや目標を達成するために資源を有効に使う(Uses resources effectively to achieve institutional missions and goals)」、「学生のよりよい学習のために連携する(Forges educational partnerships that advance student learning)」、「協力的で一体感のあるコミュニティをつくる(Builds supportive and inclusive communities)」である。その主な内容は資料1の通りである。

具体的な実践手法も、7つの原則に対応して整理されており、内容は資料2の通りである。それぞれの原則ごとに7件から10件程度の具体的な実践手法が並べられている。原文では、利用者が各実践手法にそって5段階でその頻度を自己評価することのできるチェック欄が設けられている。

『実践の原則』には、いくつかの特徴がある。第一の特徴は、学生担当職員を学生の学習や発達に積極的に関わる主体としてとらえていることである。専門職団体が重視している「学習志向の学生担当部署」のコンセプトが文中に反映されている。それは、7つの原則の1番目の原則を、「学生



に主体的な学習をさせる」としたことにも表れている。プロジェクトメンバーは、それぞれの7つの原則の重要度に差はないと述べているが、1番目の原則については学生担当職の中心的な役割を最もよく表すことのできる「学生に主体的な学習をさせる」を最終的に選んだと述べている (Blimling and Whitt 1999: xii)。同様に、2番目の原則である「学生の価値観と倫理基準を発達させる」も学生の発達を促進させるものである。

学生担当職が学生の学習や発達への積極的な関与を志向していることは、使われている用語からもわかる。『実践の原則』において、個々の学生担当職員を示す際には、原語で student affairs educator が使用されている。従来表記されていた student affairs personnel や student affairs professional よりも、教育の当事者としての位置づけを明確にする用語を用いている。

第二の特徴は、学生担当職員の具体的な実践方法まで明示されていることである。『実践の原則』においては、学生の学習や発達に積極的に関わる学生担当職員像が示されているのみでなく、それを実現するための具体的な方法がまとめられている。この抽象（原則）と具体（実践手法）の組み合わせは、現場の実践的なニーズに応える一つの形式であると考えられる。この冊子を利用する学生担当職員にとっては、それまで実践したことのない手法に気づくことができる。また、所属する部署の強みや弱みを知ることができ、業務の改善に向けて意識的に取り組むべき分野を認識することができるだろう。

原則とそれに対応する具体的な方法がまとめられているのは、この開発物が初めてではない。1987年に開発され多くの大学で受け入れられた『優れた授業実践のための7つの原則』（以下、『授業の原則』）は、まさに同じ形式で作成されている (Chickering and Gamson 1987, 中井・中島 2005, 中島・中井 2005)。これは偶然の一致ではない。『実践の原則』のプロジェクトメンバーには、『授業の原則』のプロジェクトメンバーの3人が含まれている。『授業の原則』の開発の経験が、『実践の原則』に活用されていると言える。『実践の原則』の文末には、『授業の原則』に対して敬意を表する文章が加えられている。

第三の特徴は、大学の多様性が配慮されていることである。専門職団体のプロジェクトであるため、『実践の原則』は特定の大学の文脈にそったものではなく、多様な大学の学生担当職員にとって役に立つことを目指して開発されている。これは、プロジェクトメンバーに多様な大学の教職員を

入れたことにも表れている。また、優れた実践の提供というアプローチ自体が、守らなくてはならない厳しい基準ではなく、多様な学生や文化をもつ大学に適用しようとプロジェクトメンバーは指摘している（Blimling and Whitt 1999: 14）。実践手法リストの使い方についても、『実践の原則』は現状の業務の評価に使用するのではなく、学生担当部署の活動の質を向上させるために使用するべきであると記されている。このような考え方も、『授業の原則』の経験がもとになっていると考えられる。

しかし、多様性への配慮は、同時に『実践の原則』の実践手法の具体化を阻害している側面も否めない。多様な大学への適用可能性を考慮に入れると、各大学に共通する要素のみを強調することになるからである。実際、実践手法の中には十分に具体的でないものも含まれている。

第四の特徴は、学生担当職以外の構成員との連携が強調されていることである。『実践の原則』の前文では、「学生の学習を向上させるために高等教育の他の関係者と協力するためには、われわれは明確で簡潔な指針を作成すべきである」と述べられているように、『実践の原則』は、学生担当職員のみを読者として想定しているわけではない。難解な専門用語もなく、広く高等教育関係者に向けて書かれていると言えよう。また、6番目の原則は、「学生のよりよい学習のために連携する」である。その中で「教育上の連携の対象には、学生、教員、大学執行部、職員、および内外の関係者が含まれます」と述べているように、学生担当職以外の構成員との連携に重点を置き、具体的な実践方法がまとめられている。

学生担当職の他の大学構成員との連携は、『実践の原則』の開発を契機に、急速に進んでいる。1998年には、報告書『強力な連携－学習に対する共有された責任』が刊行された（AAHE, ACPA and NASPA 1998）。この報告書は、ACPAとNASPAの2つの学生担当職の専門職団体とアメリカ高等教育学会（American Association for Higher Education）による共同報告書である。「キャンパスのすべての教職員が学生の学習に対する責任を共有し、協力したときに、学生の学習は大きく向上するだろう」と学生の学習に向けた連携が強調されている。報告書の中では、連携の対象として、学生、教員、教育研究者、大学執行部、学生担当職員、卒業生、理事会、地域の支援者、ア krediteーション団体、学会・専門職団体、学生の保護者、政府機関などが具体的に挙げられている。

資料1 『学生担当職のための優れた実践の原則』の概要

1. 学生に主体的な学習をさせる

主体的な学習により、学生はこれまでの経験を学習プロセスに反映することができます。また、自らの視点と他者の視点をあわせることで視野も広がります。こうして学生は、自身の人生を新たに捉えなおすことができるのです。学生には、さまざまな主体的な学習の機会を与えましょう。主体的な学習には、学生自治会や教育問題に関する意思決定の場への参加、インターンシップなどのフィールド学習、学生間で教えあうこと、地域への奉仕や国際理解、留学生へのアドバイスといった経験が含まれます。

2. 学生の価値観と倫理基準を発達させる

学生、教員、職員が、学習コミュニティの価値を表現する機会を作りだしましょう。効果的な学習コミュニティは、正義、誠実、平等、教養、自由、品位、市民性を重視します。このようなコミュニティは、学習する人生の意義深さを学生に伝えることにもつながります。学生担当部署が規範をつくるときには、教育目標のもとに学内コミュニティを束ねることを念頭におきましょう。

3. 学生に学習に対する高い期待を伝える

学生の学習が促進されるのは、教室内外での学生の教育成果に高い期待が寄せられ、しかもその期待が、学生の能力や希望に沿っていて、かつ、大学のミッションや方針と合致しているときです。期待は学生の行動の広い範囲にわたるべきです。学問的な成果、知的発達、社会心理的発達、個人およびコミュニティの責任意識などが含まれます。学生および関係教職員には、望ましい教育成果の水準を体系的に示しましょう。そして教育成果が大学のねらいと合っているかどうか、常に評価を行いましょう。

4. 学生や大学の成果向上のために体系的な調査を行う

「私たちのプログラムやサービスから学生が学んでいるものは何か」、また「どのようにしたら学生の学習をよりよいものにできるのか」を問い続けましょう。学生および学生の学習についての知識や分析能力

は重要な能力です。評価の方法に長けていれば、質の高い情報を手に入れます。質の高い情報を有効に活用すると、プログラムや方針を変更することができ、大学および学生の成果が向上します。

#### **5. 大学のミッションや目標を達成するために資源を有効に使う**

組織の資金や人材について、責任を持ちましょう。学生が望ましい教育成果を達成するようなキャンパスの学習環境を作りだせるように資源配分の計画を行いましょう。学習のもっとも重要な資源は人材です。人材開発、学習、コミュニケーション、リーダーシップ、プログラム設計と実施などの分野の理論や研究成果を、実践に応用できる専門家が必要となります。

#### **6. 学生のよりよい学習のために連携する**

教育上の連携や協働を支える仕組みづくりを目指しましょう。教育上の連携の対象には、学生、教員、大学執行部、職員、および内外の関係者が含まれます。大学の目標の計画と実施のすべての局面において、コミュニティとして協働しましょう。そして、学生および学生の学習に役に立つかどうかを第一に考えましょう。部署を越えて築かれた関係は、組織の一体感を促進し、問題についての多様な観点を統合し、教育の価値を共有させるため、教育を健全なものにします。

#### **7. 協力的で一体感のあるコミュニティをつくる**

学生の学習効果を最大限に高めるために、多様性に価値をおき、社会的責任を重視し、議論を促進し、優れた成果を認識し、所属意識を持つようなコミュニティをつくりましょう。学生、教員、学生担当職員の交流を促進して、協力的な環境を生みだしましょう。学生の学問的経験、対人関係上の経験、個々の広い発達に関わる経験を統合することは、学生担当部署の重要な役割なのです。

出所：ACPA and NASPA (1997)から筆者翻訳

資料2 原則にそった実践手法リスト

1. 学生に主体的な学習をさせる

- 大学のミッションと目標に教室外の活動を記述している。
- 個別プログラムの目標を学生に伝えている。
- 学生にリーダーシップの訓練や実践の機会を提供している。
- 市民性や奉仕の精神をカリキュラムに組み込むために、教員と共同して作業を進めている。
- 学生によるプログラムおよび活動の評価が定期的に行われている。
- 学生の異なる学習スタイルに応じて様々なコミュニケーション方法を使っている。
- 学生は他の学生の経験および観点を理解し尊重することを期待されている。
- 学生担当職員は、各プログラム、活動、サービスが学生の学習成果にどれほど影響があったかという点で評価されている。
- 経験学習の機会があり、学生に周知されている。

2. 学生の価値観と倫理基準を発達させる

- 部署のミッション、方針、実践が大学全体の価値と一致している。
- コミュニティの価値を共有する大切さを教え、自ら手本となっている。
- 価値観と倫理基準の議論を促進する学習コミュニティが提供されている。
- 大学の出版物は、大学の価値観および倫理基準を反映している。
- 大学全体と各部署の基本的価値を反映して、学生の行動規準や問題が生じたときの手続きが作られている。
- 学生の不正行為を取り扱うプロセスの開発に教員と学生が含まれている。
- 言論の自由を尊重し、礼儀正しく表現することが、学生に教えられている。
- 学生が市民としての責任についての理解を深めるための機会が提供されている。
- 学生担当職員は、職業倫理基準にそって行動する責任がある。

### 3. 学生に学習に対する高い期待を伝える

- ・ 学生に対し、学問的な成果、人間としての発達、大学生活への積極的な参加に高い期待が伝えられている。
- ・ 学習には、新しい知識を習得する能力と批判的思考を促進するスキルが必要であることを、学生に知らせている。
- ・ 学生が自己を理解し自信をつけるような活動に参加するよう促している。
- ・ 学習支援、課外活動、個人としての発達に関わる学生のニーズに応えるプログラムを提供している。
- ・ 受賞やさまざまな団体から認められた学生の顕著な業績を評価している。
- ・ 学生生活の質を大きく向上する教職員の活動に対して、報酬が与えられている。
- ・ 学生の成績や教室外における有意義な教育的活動への参加記録が残されている。

### 4. 学生や大学の成果向上のために体系的な調査を行う

- ・ 学生の学習成果を評価するための調査に、積極的に関わっている。
- ・ 学生の満足度、ニーズ、成果を調査している。
- ・ 調査データを用いて、学生が何を学習しているかを把握し、プログラムとサービスの向上につなげている。
- ・ 学生担当部署が優先すべき調査項目は、大学全体としての調査項目に対応している。
- ・ 調査結果およびそこから得られる示唆を、教職員および学生に定期的に伝えている。
- ・ 学生担当職に関する文献を読み、理論と実践事例を活用している。
- ・ 学生の学習を高めるために、職員が近年の研究成果や実践事例を理解し応用できるようになるための人材開発プログラムが提供されている。
- ・ 学内外において、専門職団体への参加や新しい研究成果の取り込みに意欲的である。

### 5. 大学のミッションや目標を達成するために資源を有効に使う

- ・ 教育目標を達成するために必要な財源が配分されている。

- ・ 戦略的計画において、予算および人材が望ましい教育成果に結びつけられている。
- ・ 体系的な評価を用いて、プログラムとサービスの費用対効果が高められている。
- ・ 学生のニーズを定期的に調査し、それによって資源を配分している。
- ・ プログラムと活動に新しいテクノロジーを導入するための資源が確保されている。
- ・ 評価、組織開発、財源管理、プログラムの企画に関する知識を高めるような研修の機会が定期的に提供されている。
- ・ 学習スペースの設計および使用方法は、教育の成果をもとに決められている。
- ・ 学習理論および人間の発達について精通している人材を採用し、教育している。
- ・ 学生団体が分別をもって資金を使うように配慮している。

#### 6. 学生のよりよい学習のために連携する

- ・ 学生、学生担当職員、他部署職員との協力を促進している。
- ・ 学生の学習をよりよくするため、部署外の職員とも協力して共同プログラムを開発している。
- ・ 授業における学習と教室外の学習経験が関連づけられるように、教員、学生、学生担当職員が協力している。
- ・ 大学の意思決定を行う組織に、学生も含まれている。
- ・ 大学の方針や活動を計画する際は、常に学生ニーズを考慮している。
- ・ 大学の福利厚生を考える全学委員会に参加している。
- ・ 学生の学習を強化するために、外部組織と協力している。
- ・ サービスラーニング、リーダーシップ開発、技術的サポート、責任ある市民としてのあり方などを進展させるようなコミュニティや民間組織との連携が構築されている。

#### 7. 協力的で一体感のあるコミュニティをつくる

- ・ 公正で礼儀正しいキャンパス環境を促進するために、学生および教職員のグループと協力している。
- ・ 一体感のあるコミュニティをつくるために、職員が手本となったり、コミュニティ形成を促進するようなプログラムやサービスを提供し

ている。

- ・ 大学全体または部署における計画立案に生かすために、さまざまな学生グループと定期的に会って、学生のニーズを把握している。
- ・ 多様性を促進し個々の差異を高く評価する方針を持ち、人材の採用と活用を行っている。
- ・ キャンパスにおける問題およびプログラムの企画について議論するための会議に、他部局の教職員を定期的に招いている。
- ・ 職員と学生を対象に、大学の一体感を理解し促進できるようなプログラムやトレーニングの機会を提供している。
- ・ 多様性について自由な議論ができる学習機会が提供されている。
- ・ 新入生や転入生のオリエンテーションなど、コミュニティの新メンバーを歓迎するプログラムの開発に参加している。
- ・ 学生に影響を及ぼす問題について、学生は意見を述べる機会がある。
- ・ 大学コミュニティの目的およびミッションが尊重されるよう、大学文化の伝統継承を図っている。

出所：ACPA (2006)から筆者翻訳

## 5. 専門職団体が描く学生担当職員像と日本への示唆

本稿では、アメリカの学生担当職の専門職団体が描く学生担当職員像を明らかにするために、『実践の原則』の開発経緯とその成果を分析した。分析で明らかにされたことは以下の通りである。

- ・ 『実践の原則』は、アメリカの学生担当職の2つの主要な専門職団体が、多様な現場をもつ各大学の学生担当職員の声を反映させて開発した成果である。
- ・ 『実践の原則』において、学生の学習や発達に積極的に関わる主体としての学生担当職員が、望ましい職員像として提示されている。
- ・ 『実践の原則』には、望ましい学生担当職員像を実現するための具体的な方法が実践手法リストとしてまとめられている。
- ・ 『実践の原則』は、多様な大学の現場において業務の質を向上させることができるように配慮されて作成されている。
- ・ 『実践の原則』は、学生の学習という目標に対して学生担当職以外の構成員との連携を強調している。



以上のように、アメリカの大学における学生担当職員は学生に対する教育の当事者であることが期待されており、その具体的な実践の指針が専門職団体によって提供されていることが明らかにされた。それでは、この『実践の原則』は、日本の大学の現場に対して何らかの示唆を与えるものだろうか。『実践の原則』は、多様な大学の関係者の声が反映され、特定の大学のためではなく多くの大学で利用可能なものを目指して開発された。大学のミッションや規模を超えて利用できるように開発された『実践の原則』は、はたして国境をも越えることができるのであろうか。

この問題に答えるには、実証的な研究が必要である。日本の大学職員はアメリカの大学職員と置かれている状況が異なるため、慎重に検討する必要があるだろう。『実践の原則』の日本の大学への適用可能性については今後の研究課題としたいが、少なくとも次の2つの課題を検討する必要がある。

まず、学生の学習や発達に積極的に関わる学生担当職員像が日本の大学に受け入れられるかどうかである。アメリカの専門職団体は、学生担当職員を student affairs educator と呼んでいるように、自らを教育者として定義している。一方、日本の大学の中では、大学職員が大学教育に関わっていることは認めつつも、教育は基本的に教員の専権事項であると考えた教職員が少なくない。山本（1998）も、大学職員をサポーターとアドミニストレーターに区分すべきであると提案しているが、教育活動の当事者としての大学職員というコンセプトは想定していない。大学職員の教育的役割は経営的役割ほど注目されていないのが現状である。大学として教育の質を向上させるためには、大学職員が関与する必要性や可能性はあるのだろうか。仮にあるとするならば、学生の学習や発達を教員と職員がどのような役割分担で支えていくのかを考えていく必要がある。

もう一つの課題は、日本の大学の学生担当職員に十分な権限が付与されているかどうかである。『実践の原則』のように望ましい学生担当職員像やそのための実践方法が提示されたとしても、学生担当部署にそれに必要な予算、人員、意思決定などの権限がなければ、実行することはできないであろう。また、日本の大学の場合、学生担当部署が必ずしも大学内で一元化されているわけではなく、名古屋大学のように各部局に教務学生掛をもつ場合も少なくない。その場合は、部局間の学生サービスに大きな格差が生じないようにする配慮も求められ、結果として現場の権限は制限され

るかもしれない。現在の大学関連の法規上では、大学職員の職務内容や権限については、明確に規定されていない。大学職員の職務内容や権限のあり方についても同時に考えていく必要がある。

## 参考文献

- 中井俊樹、2006、「大学教育の質向上のための教員・学生・大学組織の役割と相互関係－『ティップス先生からの7つの提案』を活用した教授学習支援」大学評価・学位授与機構『大学の諸活動に関する測定指標の調査研究』: 31-46。
- 中井俊樹・中島英博、2005、「優れた授業実践のための7つの原則とその実践手法」『名古屋高等教育研究』5: 283-99。
- 中島英博・中井俊樹、2005、「優れた授業実践のための7つの原則に基づく学生用・教員用・大学用チェックリスト」『大学教育研究ジャーナル』2: 71-80。
- 名古屋大学高等教育研究センター、2005、『ティップス先生からの7つの提案（教員編）（学生編）（大学編）】。
- 林一夫、2006、「大学職員の今後のあり方・役割、取得すべき能力や知識技術－教務系職員を中心として」『大学教育学会誌』28(2): 101-7。
- 福留留理子、2004、「大学職員の役割と能力形成－私立大学職員調査を手がかりとして」『高等教育研究』7: 157-76。
- 保坂雅子、2003、「学生支援組織－アメリカの事例を中心に」大場淳・山野井敦徳編『大学職員研究序論』: 73-80。
- 文部省、1953、『わが国の教育の現状（昭和28年度）】。
- 山本眞一、1998、「大学の管理運営と事務職員－管理運営論への新たな視点」『高等教育研究』1: 163-77。
- American Association for Higher Education, American College Personnel Association, and National Association of Student Personnel Administrators, 1998, *Powerful Partnership: Shared Responsibility for Learning*.
- American Council on Education, 1937, *The Student Personnel Point of View*.
- American College Personnel Association, 1996, *The Student Learning Imperative: Implications for Student Affairs*.
- American College Personnel Association, 2006, *The Webpage of American College Personnel Association*, (<http://www.myacpa.org/>).
- American College Personnel Association and National Association of Student Personnel Administrators, 1997, *Principles of Good Practice for Student Affairs*.
- Blimling, G. and Whitt, E., 1999, *Good Practice in Student Affairs: Principles to Foster Student Learning*. Jossey-Bass.

アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像

- Barr, M. and Desler, M. 2000, *The Handbook of Student Affairs Administration*, Jossey-Bass.
- Chickering, A. and Gamson, Z., 1987, "Seven Principles for Good Practice in Undergraduate Education", *AAHE Bulletin*.
- Chickering, A. and Reisser, L., 1993, *Education and Identity*, 2nd Ed., Jossey-Bass.
- Maurer, C. and Sheets, T., 1998, *Encyclopedia of Associations*, Gale Research.
- National Association of Student Personnel Administrators, 2006, *The Webpage of National Association of Student Personnel Administrators*, (<http://www.naspa.org/>).
- Whitt, E., 1997, *College Student Affairs Administration*, ASHE Reader Series, Simon & Schuster Custom Publishing.



ティップス先生からの7つの提案

教務学生担当職員編



名古屋大学  
高等教育研究センター  
学務部学務企画課



## ティップス先生からの7つの提案とは

本冊子は、よりよい教育を実現するための具体的方法をまとめた『ティップス先生からの7つの提案』の5番目の冊子です。これまで名古屋大学高等教育研究センターは、教員編、学生編、大学編、IT活用授業編の4冊子を発表し、教員、学生、大学組織が、それぞれの立場から教育の質向上のために何を実行したらよいかを提案しています。

5番目にあたる本冊子は、教務学生業務を担当する大学職員という立場から、よりよい教育を実現するための提案と具体的なアイデアをまとめたものです。これまで、個々の教員と学生では解決できない組織的な教育の質向上のための取り組みは、大学編にまとめられていました。大学編の中には、大学執行部、図書館職員、教務学生担当職員などの取り組みが総合的に含まれていました。今回、名古屋大学の高等教育研究センターと学務部学務企画課が協力して、教務学生担当職員は教育の質向上のために何ができるのかを検討し、独立した冊子としてまとめることができました。

大学教育の質向上という大学の目標を遂げるために、大学職員は重要な役割を担っています。考えてみれば、大学時代の学生の学習や発達、授業という枠には収まらないものです。部活動、地域活動、留学なども学生を成長させる貴重な経験です。卒業生が自らの発達の源泉を語る時、その範囲は授業という枠を大きく超えています。授業、課外活動、日々の大学生活など、学生の多様な活動に関わっている大学職員は、学生の発達のさまざまな側面を見ることができ、効果的に学生を支援することが可能なのではないのでしょうか。

また、教務学生担当職員は学生にとってキャンパス内で身近に接する大人であり、社会人として働く姿を見ることが数少ない存在でもあります。教務学生担当職員がそのことを意識しながら学生と接することにより、社会に羽ばたく準備に一役買い、さらなる教育的効果を生むことも期待できるのです。



この冊子では、学内外での調査を通じて教務学生担当職員の優れた実践例を収集し、これまでの『ティップス先生からの7つの提案』の枠組みに基づいてそれらを整理し、簡潔な表現にまとめて提供しています。この冊子のねらいは、優れた実践と知恵を広く共有するための枠組みを提供することにあります。ですから、この冊子に挙げている項目は、職員や部署の評価を目的とするものではなく、ひとりひとりの教務学生担当職員が日々の実践を少しずつ豊かにするための素材です。項目の中には資源や環境などが整っていないために、残念ながらすぐには実現できないものもあるかもしれません。それらは、どのようにしたら実現できるのかについての議論につながってゆけばと考えています。

教務学生担当職員編を制作するヒントになったのは、米国の2つの大学職員の専門職団体が共同開発した『学生担当職のための優れた実践の原則』でした。この既存の開発物を参考にしながら、コンセプトを発展させ、さらに日本の大学での活用をめざしたものが、この教務学生担当職員編です。開発にあたっては、年齢、キャリアも異なる多くの名古屋大学の教務学生担当職員からアイデアを収集し、一緒に検討を繰り返してきました。

このように開発した教務学生担当職員編が加わることにより、『ティップス先生からの7つの提案』には、学生、教員、職員という大学の主要構成員が揃いました。それにより、すべての構成員が教育の質向上という目的に向けて連携し協働するという『ティップス先生からの7つの提案』のコンセプトが、より明確になったと考えています。



## ティップス先生からの7つの提案の使い方

この冊子の使い方としては、以下を想定しています。

1. 7つの提案は、覚えやすい簡潔な文章からなっています。あなたが日頃気をつけていること、努力していることを整理して、体系化するための枠組みとして活用できます。
2. この冊子の中にある49のアイデアの中には、あなたがこれまで実践したことのないような項目も含まれているでしょう。そのなかにご自分の職場での活動に取り入れてみたいものがあつたら、ぜひ実践してみてください。とりわけ、それぞれの提案の中で上の方にリストされているアイデアは、多くの職員にとって取り入れやすいものを選んであります。
3. 『ティップス先生からの7つの提案』には、他の分冊もあります。教員編、学生編、大学編、IT活用授業編もぜひご一読ください。それらの分冊には、同じ目標を達成するために教員、学生、大学組織がそれぞれ何をしたらよいかが書かれています。
4. この冊子に含まれているアイデアはほんの一部にすぎません。さらに優れたアイデアを実践されている方もいらっしゃると思います。あなたが日々職場で大切にされていること、あるいは工夫されていることを高等教育研究センターまでお伝えください。次回以降の改訂に活用していきたいと思います。

## 提案 1

### 学生が教職員と接する機会を増やす

集団の中の一人として見なされるときよりも、個人として見なされるときの方が、学生は大学や授業に対する帰属意識や学習に対する責任感を強く持つものです。自らが進んで学生と接するだけでなく、学生が多くの大学の構成員と接する機会を作り出して、学生が大学の環境にとけこめるように配慮しましょう。

- 窓口に学生が来たらすすんで声をかけ、用件を尋ねる
- 学生の名前をできるだけ覚えるようにして、名前呼びかける
- 窓口のスペースを広く取るなど学生が立ち寄りやすい環境を整える
- 日常のキャンパスライフに学生が何を求めているのかを聞いてみる
- 講演会などの学内のイベントに積極的に加わる
- 学生や教職員が集うスポーツ大会やレクリエーションに協力する
- キャンパスの構成員として積極的に名大祭に参加し、普段とは異なる形で学生と交流する



## 提案 2

### 学生間で協力して行う学習を支援する

仲間と協力して行う学習は、学習の意欲を高め、学習効果も高いと言われています。教室の内外で学生が他の学生とともに学習活動をするのが容易になるような環境を整備しましょう。また、協力して学習することの重要性を学生に伝えるとともに、自らも学習する機会をもつことで、ともに学ぶコミュニティづくりに貢献しましょう。

- 学生がグループで学習できる場所と利用方法などを把握し、適切なアドバイスをする
- 学生の学習のために学内にどのような機器が設置されているかを把握しておく
- ティーチング・アシスタントやチューターがどのように配置されているかを把握し、学生に有効活用を促す
- 先輩学生からのアドバイスを希望している学生には、ピア・サポーター制度などを紹介する
- 大学に現れなくなった学生に気づいたら、他の学生にさり気なく様子を尋ねてみる
- 身近な学生による学習サークルを支援する
- 普段から学内の教職員と連携し、さらに学外の教職員とも情報交換をする場をもつ

### 提案 3

#### 学生の主体的な学習を支援する

大学教育においては、主体的に学習する姿勢を学生に身につけさせることが重要です。フィールドワークやインターンシップなどの教室外の活動も、学生の主体的な学習活動の貴重な機会と捉えられます。学生の主体的な学習の機会が増えることによって、自立性、目的意識、倫理観などの学生の幅広い側面の発達も期待されます。

- 各種研究会やインターンシップなどの情報を学生に積極的に提供する
- 大学や学部の教育目標やカリキュラムについて教員とともに検討する
- 学生から個別に受けた質問を、冊子やガイダンスなどにおける情報提供に活用する
- ガイダンスの内容や方法を検討し、対象に応じたガイダンスを適切な時期に実施する
- 身近なところで学生が自学自習できるスペースを確保する
- 窓口での対応などを通じ、学生に社会人としての常識やマナーを教える
- 大学時代の学生の発達プロセスについての基本的な知識を学ぶ



## 提案 4

### 学習の進み具合をふりかえらせる

学生にとって、どこまで学習目標に到達しているのかを確認することは、その後の学習を進める上で貴重な情報です。また同時に、大学にとっても授業の進め方や教育環境の効果をチェックするよい機会となります。多様な方法で学生の進捗状況を把握する機会をつくり、その結果をフィードバックする仕組みをつくりましょう。

- 履修方法と単位取得状況の確認について、学生の自覚を促す
- 学生の学習履歴が的確にわかるような資料を教員に提供する
- 学生が投函できる意見箱を設置し、改善の要望を把握する
- 授業評価アンケートや学生生活状況調査などの結果について、前回の結果と比較して変化を把握する
- 学習に関する調査結果の反映方法について、教員と検討し実施する
- 学生の学習のために改善した点を掲示等により公表する
- 調査・分析方法に関する基本的な知識を習得する





## 提案 5

### 学習に要する時間を大切にさせる

授業時間外の学習の大切さは広く理解されてきたようですが、どのように時間をやりくりしたらよいかにとまどう学生は少なくありません。時間を有効に活用することは、学生の学習成果を左右する重要な要素です。大学は、効果的な学習時間の使い方をできるだけ早く学生に身につけさせることが求められています。

- 情報は、要点を整理して提供する
- 大学から配布された書類を確認し保存することの大切さを、学生に理解させる
- 学生が用件をどこで相談したらよいかをわかりやすくするために、担当する職務内容をカウンターの上などに表示する
- 公開研究会、休講情報など、掲示板に貼りだしている情報を、学生がインターネットや携帯電話からも見られるようにする
- 授業時間外の学習に利用できる学内施設の活用を促す
- 他の職員の職務にも興味を持ち、積極的に情報の共有に努める
- 業務の進め方に関する事例集を作成し、職員間で共有する

## 提案 6

### 学生に高い期待を寄せる

人は、周りの期待に対して敏感に反応するものです。学生は期待されているとわかったら、学ぶ意欲を高め、結果として学習効果は向上するでしょう。大学生活のさまざまな場面で、学生の学習に対して期待を寄せましょう。さらに、知の共同体である大学の構成員にふさわしい態度や行動を学生に求めるようにしましょう。

- 学生の勉学意欲や課外活動の努力に対し、応援の言葉をかける
- 学内外での受賞・活躍などの学生の功績を周知し、本人や周囲の学生へのさらなる刺激とする
- 学生の優れた社会的活動をサポートする
- 卒業生の活躍を積極的に学生に紹介する
- 論文コンクールなどへの応募を促す
- 大学の構成員にふさわしい振る舞いを学生に期待する
- 学外の協力者に対する礼儀を学生に求める





## 提案 7

### 学生の多様性を尊重する

大学はさまざまな学習スタイルや属性を持った学生を受け入れることで活力を生み出しています。大学の構成員には、そうした多様性を尊重することが求められます。個々の学生に対応する場合は、多様な立場を考慮しましょう。また、同時にキャンパスに多様な学生がいることがいかに重要であるかを学生に伝えましょう。

- ◆ 窓口対応では、個々の学生の置かれている立場や経験を考慮する
- ◆ 学生が抱える問題の内容に応じて適切な機関や専門家などを紹介する
- ◆ 留学生との異文化交流を希望する学生には、関連するプログラムやサークルなどを紹介する
- ◆ 社会人学生などの要望に対応できるように、手続きや連絡の方法などを工夫する
- ◆ 種々の機会を通して、現在の学生の特徴や多様性を理解する
- ◆ 順調な学生生活を阻害するさまざまな要因を理解し、支援できる環境づくりをする
- ◆ 教職員の多様なキャリアや就業スタイルを認め、大学が多様性を尊重していることを学生に知らせる



## お知らせ

1. 本冊子に収録できなかったアイデアや他の分冊の内容(学生編、教員編、大学編、IT活用授業編)をお知りになりたい方のためにホームページを作成しました。

<http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/seven/>

2. この冊子をお読みになった感想、改善案、本冊子に含まれていない重要なアイデアなどのコメントをぜひお寄せください。また本冊子をご入用の方もご一報ください。

連絡先: メールの場合は、[info@cshe.nagoya-u.ac.jp](mailto:info@cshe.nagoya-u.ac.jp)  
学内便の場合は、高等教育研究センター宛





## 本冊子作成のために参考にした主な文献

- 池田輝政・戸田山和久・近田政博・中井俊樹(2001)『成長するティップス先生－授業デザインのための秘訣集』玉川大学出版部.
- 中井俊樹(2007)「大学教育の質向上のための教員・学生・大学組織の役割と相互関係－『ティップス先生からの7つの提案』を活用した教授学習支援」『大学評価・学位研究』, 第5号, pp.1-16.
- 中井俊樹・齋藤芳子(2007)「アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像－学生担当職のための優れた実践の原則」『名古屋高等教育研究』第7号, pp.169-185.
- 中島英博・中井俊樹(2005)「優れた授業実践のための7つの原則に基づく学生用・教員用・大学用チェックリスト」『大学教育研究ジャーナル』第2号, pp.71-80.
- 名古屋大学高等教育研究センター(2005)『「ティップス先生からの7つの提案」の開発』特色GPシリーズ3号.
- 福留留理子(2004)「大学職員の役割と能力形成－私立大学職員調査を手がかりとして」『高等教育研究』第7号, pp.157-176.
- 山本眞一(1998)「大学の管理運営と事務職員－管理運営論への新たな視点」『高等教育研究』第1号, pp.163-177.
- American College Personnel Association and National Association of Student Personnel Administrators(1997) *Principles of Good Practice for Student Affairs*.
- Barr, M. and Desler, M.(2000) *The Handbook of Student Affairs Administration*, Jossey-Bass.
- Blimling, G. and Whitt, E.(1999) *Good Practice in Student Affairs: Principles to Foster Student Learning*, Jossey-Bass.
- Chickering, A. and Gamson, Z. (1987) “Seven Principles for Good Practice in Undergraduate Education”, *AAHE Bulletin*, Vol.39, No.7, pp.3-7.
- Whitt, E.(1997) *College Student Affairs Administration*, ASHE Reader Series, Simon & Schuster Custom Publishing.

## 開発スタッフ

名古屋大学高等教育研究センター

戸田山 和久

夏目 達也

近田 政博

中井 俊樹（プロジェクトチーフ）

鳥居 朋子（現在、鹿児島大学教育学部）

齋藤 芳子

名古屋大学学務部学務企画課

## イラスト

スコール株式会社

## ティップス先生からの7つの提案〈教務学生担当職員編〉

---

2007年5月25日 第1版

著者 名古屋大学高等教育研究センター

名古屋市千種区不老町

TEL 052-789-5696

info@cshe.nagoya-u.ac.jp

印刷 株式会社ダイテック デジタル印刷事業部

名古屋市東区主税町四丁目85番地

TEL 052-932-5768 FAX 052-932-9666

odp@manah.net

---

© 名古屋大学高等教育研究センター

2007. Printed in Japan

ISBN978-4-901730-98-3



ISBN978-4-901730-98-3



## 第Ⅱ部

### 大学職員研究会による報告



# 大学における教務事務の領域

－日本私立大学連盟の研修事業に注目して－

田中 岳

## 1. はじめに

大学教育の改善を推進するために、教員のみならず、教務系の職員に対する期待が高まっている。教学担当副学長の下で教育上の諸課題を常に研究分析することを仕事とするアメリカにおけるアカデミック・アドミニストレーター（村上 2005）や、大学の発展を図りながら、学生がより良く学び成長していくために教員と協力して新たな教学づくりを行う「教育職的」職員（私大連 1988、27-42 頁）などは、高まる期待を理想像として表したものと見えよう。また、「大学職員症候群」<sup>1)</sup>を引き合いにしながら、教務職員が大学改革推進の担い手となるための心得を提案するもの（私大連 1994、147-169 頁）や、教員や学生を lead あるいは provide する教務職員の資質としては、教員や学生から信頼を得ることが重要である（各務 2003）というものは、教務系の職員を鼓舞するものとして捉えられよう。更に、メディア教育開発センターが開催した「教育支援プレーイングマネージャー育成講座」は、こうした提言が実践に移されたものとも言える。第 1 回は 2004 年 11 月 5 日（金）に『「教務事務」から「教育経営参画」へ』というテーマで行われ、第 2 回は 2005 年 2 月 9 日（水）に『大学教育における IT 活用の現状と課題－そこでの教務系職員の役割』というテーマで行われたところである。

以上のような教務系の職員に対する期待は、「大学アドミニストレーター（大学行政管理職員）」や「SD (Staff Development)」と呼ばれる大学職員の能力向上という議論の流れにあると見受けられる。これは、現職員の高度化・専門化といったところからの発想であり、組織を最適化するという視点ではないと言えよう。大場が「大学職員を考えるに当たっては、「教員」、「職員」といった枠組みにとらわれず、望ましい管理運営・経営組織を構築する観点から、養成活動、採用や昇進等の人事、研修活動等の開発活動、教員との役割分担などについて研究を進めていく必要がある」と指摘している（大場・山野井 2003、27 頁）ように、教務系の職員を再考するためには、大学教育の改善という目的に応じて学内の諸機能を再組織化し、その業務内容及びそれを担うに相応しい人材を考えるという順序での議論が行われることが必要である。つまり、教務系の職員が担っている教務事務の実際を見直すことがまずは重要であろう。教務系の職員に理想像の提示や意識改革を迫るばかりでなく、現実として何を担っているのか、そしてそれにはどんな限界と可能性が秘められているのかを少しでも明らかにしようというのが、本稿に通底する課題意識である。

## 2. 研究の方法

教務事務を見直す素材として、本稿では、日本私立大学連盟（以下「私大連」という）

が実施した研修事業である「教務事務研究集会」を取り上げる。私大連は、1951年7月に創立された団体である。その当初、任意団体であった組織は、1956年3月に法人格をもった「社団法人日本私立大学連盟」となり、創立50年を超えて現在に至っている。私大連の加盟校数は126大学〔正会員125大学・準会員1大学〕（2007年4月1日現在）、大学数では日本の私立大学全体の約1/4にあたり、その学生数並びに財政規模においては約1/2を占めるものとなっている。これらの数字によって、比較的規模の大きな私立大学が加盟している団体が私大連であることを見て取れよう。そのような大学の所属する私大連が行ってきた全国規模の研修事業が、教務事務研究集会である。

教務事務の実際が各大学の状況に左右され多岐にわたっていることは、十分に考えられる。そこで、個別の大学を一律に論じる難しさを回避しながら、各大学に通じたコアを見つけ出すために、全国規模の研修事業を取り上げることとしたのである。そしてその成果を、更に現代の大学の事例と照らし合わせることによって、コアと考えられる教務事務に関する確度を高めようとするのが、本稿における研究の方法である。また、教務事務研究集会と現代の大学の事例とに時間の経過が介在することで得られる示唆にも期待するところである。

では、そうした検討の前に、「教務事務研究集会」の概要を記するところから本稿をはじめたい。

### 3. 「教務事務研究集会」の概要

第1回の教務事務研究集会（以下「研究集会」という）が行われたのは、1957年度のことである。以後1976年度までの間に計18回の研究集会が行われた。1976年度に終了する背景には、それまでの団体研修事業の在り方について総合的な検討を行って、新しい研修事業をスタートさせようという、私大連の意向があった。計18回の研究集会は、以下の通り、更に4次に区分することができる<sup>2)</sup>。

#### 【第1次】

1957（昭和32）年	第1回 教務事務研究集会
1958（昭和33）年	第2回 教務事務研究集会
1959（昭和34）年	第3回 教務事務研究集会
1960（昭和35）年	第4回 教務事務研究集会
1961（昭和36）年	第5回 教務事務研究集会

#### 【第2次】

1963（昭和38）年	第1回 大学教務事務研究集会
1964（昭和39）年	第2回 大学教務事務研究集会
1965（昭和40）年	第3回 大学教務事務研究集会
1966（昭和41）年	第4回 大学教務事務研究集会



1967（昭和42）年 第5回 大学教務事務研究集会

【第3次】

1969（昭和44）年 第1回 大学教務事務研究集会

1970（昭和45）年 第2回 大学教務事務研究集会

1971（昭和46）年 第3回 大学教務事務研究集会

1972（昭和47）年 第4回 大学教務事務研究集会

1973（昭和48）年 大学教務事務研究集会

【第4次】

1974（昭和49）年 第4次第1回 大学教務事務研究集会

1975（昭和50）年 第4次第2回 大学教務事務研究集会

1976（昭和51）年 第4次第3回 大学教務事務研究集会

以上のように、研究集会は、第1次から第4次に渡って続けられた。またその成果は、「私立大学教務行政概論—理論と実践」（1961年）、「私立大学教務管理論—大学経営管理を視点として」（1969年）、「私立大学教務事務研究」（1977年）、という研修テキストとしてまとめられている<sup>3)</sup>。

では、各研究集会は具体的にどのようなものだったのであろうか。その具体的内容について、研究集会終了後にまとめられた報告書（1964年度・1965年度・1967年度・1969年度～1972年度・1974年度～1976年度）、「私立大学教務事務研究1977」、「日本私立大学連盟・二十年史・資料編」を参考にしながら順に整理したい。

まず、研究集会の目的と経過である。

研究集会の報告書に記載された実施要領を手掛かりに、全体を通じての目的を整理すると、(1) 教務事務の機能と作業過程についての諸問題を理論と実践の面から研究する、(2) 大学における教務事務の位置づけを明確にする、(3) 教務職員として大学が当面する諸問題の認識を深め、資質向上を図る、(4) 以上を通じて教務事務の充実を図り大学の発展に寄与する、とまとめられる。

研究集会の具体的な経過については、表1の通りである。

表1 教務事務研究集会（1957年度～1976年度）の経過

開催年度	開催期日	参加者数	開催会場
1957	7月22日～7月25日	93名	国際基督教大
1958	7月28日～8月1日	115名	関西大／同志社大
1959	7月21日～7月25日	106名	私学会館
1960	7月21日～7月25日	126名	私学会館
1961	7月17日～7月21日	103名	東北学院大
1963	7月22日～7月26日	108名	私学会館

1964	7月21日～7月25日	125名	私学会館
1965	7月26日～7月30日	128名	日本生命中之島研修所
1966	7月25日～7月29日	141名	妙高高原ホテル
1967	7月24日～7月28日	135名	妙高高原ホテル
1969	8月03日～8月8日	162名	日光南間ホテル
1970	7月27日～7月31日	164名	草津ホテルヴィレッジ
1971	7月26日～7月30日	170名	塩原ガーデン
1972	7月31日～8月4日	170名*	丸池観光ホテル
1973	9月11日～9月14日*	92名*	赤とんぼ荘*
1974	7月23日～7月27日	165名*	三保園ホテル
1975	7月21日～7月25日	173名*	草津ホテルヴィレッジ
1976	7月21日～7月25日	194名*	草津ホテルヴィレッジ
計 2,470名			

出典) 日本私立大学連盟二十年史資料編(1972)74—83頁、1972年度以降は各年度の報告書、右肩\*印のものは各年度の報告書では不明のため、私大連事務局に照会し作成。

表1の通り、研究集会は、各大学の夏期休暇期間中に宿泊形式(4泊5日程度)によって、年1回の集中的な開催となっていたことがわかる。計18回(1957年度～1976年度)の参加者の総数は、計2470名になる。

次に、研究集会の実施方法である。

すべての研究集会は、コースによって構成されていた。各研究集会には、参加する教務職員の教務事務経験の長さに応じて、2～3のコースが設けられていたのである。当初に設けられていたコースは、(A)教務事務の経験が浅い者、(B)教務事務の経験が相当年ある者、といったものであった。1964年度からは、(C)教務部課長等の管理職にある者というコースが加わって、3コースとなる。また1972年度からは、それまでの(A)コースを講習班に、(B)と(C)の両コースを研究班として統合し、2コースとされている。

これらの各コースは、研究集会の目的を達成するために、次のような方針に基づいて運営されていた。それぞれ、(A)教務事務の経験が浅い者に対しては教務事務に関する基礎的・一般的知識を授ける、(B)教務事務の経験が相当年ある者は、大学における教務の諸課題の研究と専門的職能の向上を図る、(C)管理職等には、Bコースの方針に将来予測される諸問題や教務事務の標準的な在り方に関する研究を加える、というようなものである。1972年度から実施された講習班と研究班の方針は、従前の方針に沿ったものであった。

そして各研究集会は、参加者全員に向けて一斉に行われる「一般講演(パネル・ディスカッション等を含む)」と、グループに分かれての議論が中心となる「グループ討議」との

組み合わせによって執り行われていた。

研究集会で行われた一般講演（パネル・ディスカッション等を含む）は、表 2 の通りにまとめられる。

表 2 教務事務研究集会（1957 年度～1976 年度）一般講演の内容

開催年度	講演題目	講演者
1957	大学行政はどうあるべきか	モリス・E・トイカー
1957	アメリカの大学	中島正信
1957	大学基準と学校行政について	橋本 孝
1958	大学論—新制大学と旧制大学	細野武男
1958	歴史上から見た大阪	魚澄惣五郎
1958	○教員が教務事務に参加する事の損失	
1959	経営組織についての新しい考え方	中島 勝
1959	学校教育法における大学について	春山順之助
1959	○私立大学教務機構は総合的にあるべきか、学部毎にあるべきか	
1960	事務所管理	池野 武
1960	経営管理論	山城 章
1961	学校における事務	皇 晃之
1961	○学年末学年始めの教務事務の繁忙は解決できるか	
1963	講演なし	
1964	欧米諸大学を視察して	相馬勝夫
1964	大学基準とその今後の動向	村山祐雄
1965	私立大学における教務事務の位置づけ	上野直蔵
1965	大阪周辺の歴史こぼれ話	横田健一
1965	○私立大学における教務事務の位置づけ	
1966	大学設置基準改訂の動向	山本 鉞
1966	事務改善と機械化について	大山政雄
1967	私立大学の研究教育問題とその管理運営について	岩尾裕純
1967	多人数教育の問題	清水 司
1969	大学の未来像—現状の上にとって	井門富二夫
1970	学生に対する教務職員の役割	大須賀潔
1970	○大学改革に対する我々の働き	
1971	中教審の答申について	山本研一
1972	講演なし	
1973	講演なし	
1974	私学財政問題について	小寺武四郎

1975	職員の地位と役割	崎田直次
1976	高等教育懇談会の報告	吉田寿雄

(○印はパネル・ディスカッション)

出典) 私立大学教務事務研究 (1977) 101-103 頁により作成。

表 2 で示された題目による一般講演は、研究集会を象徴する企画と言えよう。では、もうひとつの柱であったグループ討議の内容を、表 3 にまとめる。

表 3 教務事務研究集会 (1957 年度～1976 年度) グループ討議の内容

開催年度	グループ討議の討議内容
1957	教務事務組織と制度／学籍／授業の運営
1958	教務事務の機構と運用 (夜間含む)／学籍簿と学業成績原簿の管理／科目の登録と履修方法／授業の実施とそれに伴う施設設備 (正科体育を含む)／ <u>試験事務 (入試と募集を含む)</u>
1959	教務事務の管理とその能率化／学籍と学業成績の取り扱い／教育課程と教務事務／私大における教務職員の心得
1960	教務事務概論／私大における教務事務の在り方とその管理／一般事務管理上の観点から見た教務事務／学年末・学年始め並びに入学時における教務事務の能率化
1961	教務行政概論／学年末・学年始めにおける教務事務の能率化
1963	教務管理概論／大学学則の研究／教務事務の計画と決定／教務職員の研修／ <u>入学試験制度</u>
1964	教務行政概論／文書管理と機械化／教務事務の計画 ( <u>外国人留学生の問題</u> 、大学院の問題、正課体育の問題等を含む)／教職課程 (但し教務事務の観点から)／大学が当面する教務事務の問題点とその対策
1965	教務行政概論／学生と教務事務／教育職員と教務事務／教務と学生と教師／教職課程／大学組織と教務／教務職員の構成／教務財政／ <u>P R の問題</u> ／事務処理規程
1966	教務行政概論／事務の能率化／大学設置基準改善要綱と教務事務／ <u>入試事務管理</u> ／機械化と事務の改善／二部事務の運営／教職課程の当面する諸問題／教務事務機能の使命／ <u>P R の問題</u>
1967	教務事務管理概論／事務の省力化／大学設置基準と教務事務／ <u>入試事務管理</u> ／事務機械の導入と事務の改善／多人数教育における教務事務の運営／教務の機能と組織／教育・研究計画の設定と執行における教務の役割／助成補助金に関する諸問題と教務の役割／学習環境の整備充実に関する教務の役割
1969	教務事務管理概論／教務事務の計画 (時間割編成・履修制度)／カウンセリング／文書管理と機械化／教育計画の決定実施上における教務職員の役割 ( <u>留学対策</u> ・教学と

経営のバランス)

- 1970 教務事務管理概論／教務事務の機能と教務職員の役割 (大学改革との関連において)  
／教務事務合理化の一環としての文書管理／当面の大学教務事務の問題／大学改革と  
教務事務
- 1971 教務事務管理概論／教務事務の機能と教務職員の役割／教務事務の組織と運営／教務  
事務の合理化／教務事務組織編成上の諸問題／教務事務管理者の機能／教務事務の標  
準化 (事務マニュアル) ／教務事務におけるコンピューター導入の可能性と限界
- 1972 教務事務の職能的範囲／総合的業務／学生に関する業務／教員に関する業務／大学に  
おける教務業務と関係法令／大学における教務事務組織の在り方／縦割り・横割り・  
不完全縦割り／組織の権限と領域／各組織間の調整・連絡／入試関係業務／入試業務  
の組織上の位置づけ／教務事務に関する統計資料の在り方
- 1973 教務管理論
- 1974 教務事務の組織／教務事務の範囲／教務事務の機械化／授業と試験／学籍と成績
- 1975 教務事務の組織／教務事務の範囲／教務事務の機械化／授業と試験／学籍と成績／入  
学試験業務
- 1976 教務事務の組織／教務事務の範囲／教務事務の機械化／授業と試験／学籍と成績／入  
学試験業務

---

出典) 日本私立大学連盟二十年史資料編 (1972) 74--83 頁、私立大学教務事務研究 (1977) 101-103  
頁により作成。

表 3 から見て取れる特に興味深いことは、入学試験業務や広報業務、国際交流業務 (筆者波下線部) が、教務事務研究集会における討議内容に含まれていたことであろう。現在では、入試広報課や国際交流課またはそれらをセンター化したものまで、それに専従するための部局が設けられている業務である。大学の規模による差などを考慮しなければならないが、もともと教務事務のひとつとしてあった業務が、その内容の複雑化と高度化によってそれに専従する職員を加えていきながら、やがて教務事務から機能分化して独立の部局を設置するように発展したと考えられる例と言えよう。またこの例は、教務事務として残された業務は何なのかという新しい視点を与えてくれるものでもある。

全体に散見されるものとして、教務事務の能率化や機械化といったものがある。入学者数の増加による事務の繁忙をいかに解決するかを課題としていたことがよくわかるものである。

さて以上の通り研究集会を俯瞰してきたが、この研究集会が、全国規模で整然と行われていた研修事業であったことが読み取れたのではないだろうか。前述した通り、私大連に加盟する大学は大規模であり、私大及び大学全体の参考になると考えられるものである。そのような点を踏まえて、本稿で検討する、教務事務の領域に言及していた箇所を、研究

集会の討議内容から次節で取り上げたい。そして、それらが現代の大学に有効なものであるかどうかについて、いくつかの大学の事務分掌と照らし合わせることにする。

#### 4. 教務事務の領域

ところで、教務事務の領域を検討するにあたっては、先ず整理しておかねばならない問題がある。すなわち、教務事務を考える場合に、何が教務事務であるかという論点と、学内のどういった関係性のなかで教務事務が執行されるかという論点が混同されがちであることを、研究集会の討議から抽出しておくものである。

例えば、上野（1965）は、教育課程の編成、科目の決定、教科書の選定、試験問題の作成、答案の採点というような教育に関するものを教員が担う「教務」とし、教務職員が担う「教務事務」との違いを明らかにしようとしている。また岩尾（1967）は、事務をルーチンと考えれば、私大職員が担っている仕事は、事務というルーチンの枠に納まらず、経営者や教育の補佐職、教育者そのものであるという場合があると提起している。そして更に、近代的な私立大学の運営をしようとするならば、事務職員を専門職員や管理職員として処遇していく必要があり、法人や教授会が重要な案件を意思決定する場面にあっては、そのような職員を正しい役割に据えておくことで、意思決定そのものの混乱を避けられると続けているのである。

研究集会の討議では、後者の論点が強調され、教務事務の位置づけや教務職員の責任・意識などへ議論が展開される傾向が見られた。後述するが、教務事務は大学教育を覆うような範囲となっていることから、それを担う教務職員は最重要であるという意見と結びつき易く、その結果として学内においてどういった関係性のなかで教務事務を担うかという討議になりがちなのであろう。

本稿では、この論点の混同を避け、業務内容としての教務事務を考えるために、何が教務事務であるかに焦点を定めるものである。例えば、以下のような具体例が研究集会で提示されている。各大学に共通する教務事務の具体的な内容として、以下の7項目（1～7）を掲げた後、大学によって教務事務の範囲とするか否かの判断が違ってくる内容のものとして、さらに以下の8項目（A～H）が掲げられているのである（上野 1965）。

- 
1. 開講関係（履修要項編集印刷、履修登録準備、時間割編成、教室配当等）
  2. 履修登録学生への指導、説明
  3. 試験関係（入学試験、在学生の各種試験）
  4. 成績簿の作成と保管
  5. 各種証明書の作成と発行、各種届出書類の処理と保管
  6. 免許資格関係
  7. 評議会、理事会、各学部教授会、各種委員会に提出する原案資料作成、議事録の作成と保管

- A. 文部省、官庁関係（各種の申請と報告、各種の補助金の申請と伝達）
  - B. 学則、内規、細則の原案作成と実施
  - C. 学部等の教学予算の原案作成と執行についての実務
  - D. 教学施設関係（使用、貸付、新設、補修、改良等の用務）
  - E. 社会奉仕関係（公開講座等）
  - F. 学生募集、入学試験のPR関係
  - G. 教員人事に関する実務
  - H. 学生の健康管理に関する実務
- 

（上野 1965、19-22 頁）

また組織改革の事例として、以下のような「教育体制の改善についての問題点」も発表されている（田上 1967）。そこに掲げられている教育体制の改善点は、教務事務の具体的な内容を考える参考になるものと言えよう。

---

教育体制の改善について（問題点）

- (1) 教育についての教授会の責任と機能
  - (2) 学部における教養課程教育と専門課程教育との関連性について
  - (3) 学科目（カリキュラム）の改善について
  - (4) 授業内容の改善について
  - (5) 授業日数、授業時間、休講の取扱いについて
  - (6) 採点基準について
  - (7) 学生採用数について
  - (8) 転部科制度について
  - (9) 学部と大学院との関係について
  - (10) 附属高校との関係について
  - (11) 専任教員の充実について
  - (12) 事務機構について
  - (13) 教育施設の充実について
  - (14) 教育補助員制度について
  - (15) 学生の意見を反映させる制度について
  - (16) 入試制度の改善について
  - (17) 課外教育、学生スポーツの在り方について
  - (18) その他
- 

（田上 1967、55 頁）

以上ふたつの例は、大学教育を見渡すような広範囲なものとなっている。教務事務が、いわゆる日常の定型的な仕事から大学の教育改善に資するような仕事まで多岐にわたっていたと推察することができる。

次に、現在の大学において教務事務として明文化されている分掌を取り上げ、前述の研究集会資料と照らし合わせる。取り上げたのは、私大連に加盟する 4 大学の事務分掌である。A・B・C 大学は教務課、D 大学は学部事務室のものである。A 大学は都市郊外にあり 4 学部 2 研究科（収容定員約 4,500 人）、B 大学は地方都市にあり 3 学部（収容定員約 2,500 人）、C 大学は都市市街にあり 7 学部 8 研究科（収容定員約 7,000 人）、D 大学は都市郊外にあり 7 学部 10 研究科（収容定員約 25,000 人）である（文教協会 2006）。

---

#### A 大学

- (1) 学則等学事関係規程の改廃に関すること
- (2) 学籍簿の管理に関すること
- (3) 学年暦・履修要項に関すること
- (4) 免許・資格関係の課程に関すること
- (5) 学業成績の整理・保管に関すること
- (6) 聴講生・特別聴講生・科目等履修生・研究生・委託生・特別交流学生の受け入れに関すること
- (7) 学外実習等に関すること
- (8) 学位の授与に関すること
- (9) 卒業・成績・免許等各種証明書の発行に関すること
- (10) 「履修のてびき」の作成に関すること
- (11) 教授会・研究科委員会に関すること
- (12) 教務委員会に関すること
- (13) 教務関係の調査・統計に関すること
- (14) その他教務・学事に関すること

---

#### B 大学

- (1) 学科課程及び授業計画に関すること
  - (2) 試験及び履修指導に関すること
  - (3) 学生の身分証明に関すること
  - (4) 教員研究室及び演習室・講師控室の用務に関すること
  - (5) 全学教務委員会及び学部教務委員会に関すること
  - (6) 入試業務に関すること
  - (7) 入学試験実施専門委員会に関すること
  - (8) 入学試験問題出題及び採点委員会に関すること
-



## C大学

- (1) 学科課程、授業要目及び教科書に関する事項
  - (2) 学級編成、教室の配置及び教具の設備に関する事項
  - (3) 授業時間の配当及び授業時間割に関する事項
  - (4) 授業科目の履修及び単位に関する事項
  - (5) 試験及び成績の整理保管に関する事項
  - (6) 授業、休業、休講及び補講に関する事項
  - (7) 卒業及び修了に関する事項
  - (8) 卒業、成績等諸証明に関する事項
  - (9) 教職課程に関する事項
  - (10) 聴講生、選科生、外国人学生(別科生を除く。)に関する事項
  - (11) 学生便覧に関する事項
  - (12) 教員組織に関する事項
  - (13) 学部学科等の新增設、廃止等に関係ある分掌事務に関する事項
  - (14) 大学の教育組織、制度の調査研究に関する事項
  - (15) 学則その他教学関係の諸規程の制定、改廃に関する事項
  - (16) 教務部会議、学部教授会に関する事項
  - (17) 教務上の通達掲示に関する事項
  - (18) 所管事項の渉外に関する事項
  - (19) 所管事項の調査統計報告に関する事項
  - (20) その他教務に関する事項
- 

## D大学

- (1) 教授会その他学部の諸会議に関すること
- (2) 教育課程表の作成に関すること
- (3) 授業時間割の編成及び教室の使用配当に関すること
- (4) 入学試験及び学科試験の実施に関すること
- (5) 学籍記録に関すること
- (6) 成績記録に関すること
- (7) 入学、編・転入学、留学、休学、退学、卒業その他の学生の身分の取扱いに関すること
- (8) 留学生、聴講生及び科目等履修生に関すること
- (9) 学生証、成績証明書その他の各種証明書の発行に関すること
- (10) 学費分納及び延納に関すること
- (11) 学部学生相談に関すること

- (12) 各種資格試験受験支援に関すること
  - (13) 学部資料室の運営に関すること
  - (14) 各種研究助成金に関すること
  - (15) 交換研究者及び招へい研究者に関すること
  - (16) 学舎管理に関すること
  - (17) その他学部の事務に関すること
- 

以上、AからDのわずか4大学の事例ではあるが、それらを研究集会の資料と見比べてみた場合に、大きく違うところは見つからなかった。このことは、数十年を経ているにもかかわらず、研究集会資料が現代の大学における事務分掌との比較に耐えるものであったということである。つまり教務事務の領域を考えるにあたって、私大連の研究集会資料は、その具体性とともに関務事務を見直すために有効なものとして位置づけられるのではないだろうか。時間の順序から言えば、研究集会資料は、何が大学の教務事務とされているのかを明らかにできる原型であると言えよう。

## 5. まとめと課題

本稿の課題であった、教務事務の領域を考える手掛かりは、研究集会資料と現代の大学における事務分掌との比較によって得ることができた。研究集会資料として提示された、7項目(1~7)と、それに続く8項目(A~H)との組み合わせが、教務事務の領域として考えられるものと言えよう。そして、それらは教務事務の何を高度化し専門化するのかを考える助けとなるはずである。またそれは、大学教育の改善を推進するために教務事務が担える範囲を考えさせるものとなるろう。

ここで今後の課題として注目しておかなければならないのは、もともと教務事務のひとつとしてあった入学試験業務や広報業務、国際交流業務などが、その内容の複雑化と高度化によって教務事務から機能分化したと推察されたことである。このことは、将来的に独立する可能性のある業務が教務事務に潜在していることを暗示するものと言えよう。また現代の大学における事務分掌と照らせば、個別の大学が置かれた背景や状況によっては未分化の場合もある。こうした分化に関する視点は、教務事務の特性を考えるうえで重要なものと言える。

最後に、研究集会においても混同されていたが、学内においてどのような関係性のなかで教務事務を担い執行するかについて踏み込んでいくこともまた今後の課題である。

## 注

- 1) 口では危機や生き残りを唱えることがあっても、実際には教員や教授会、理事会などを言い訳にして行動を起こさないという症状（横田 2001、76 頁）。
- 2) 日本私立大学連盟は大学教務事務研究集会を 4 次にわたって開催してきた（私大連 1990）という記述に基づいて、筆者が区分した。第 4 次のみ研究集会の名称に何次と冠されており、第 1 次から第 3 次については、研究集会の名称や開催年度に注意しながら区分したものである。
- 3) 「私立大学教務行政概論」、「私立大学教務管理論」、「私立大学教務事務研究」のうち、前の 2 冊は直井豊の著であり、それぞれ 303 頁、559 頁の大著となっている。教育行政学の視点を出発に、私立大学の組織構造、教務管理へと構成された 1961 年のものに、私立大学の成立やその経営管理、アメリカの事例、日米の比較、学長の機能といったところを加えたのが 1969 年のものである。一方、後のものは委員会が編集の主体となっており、教務事務の理論的な解明を試みるというよりは、教務事務の意義には触れつつ、実務的な内容構成となっている。学籍管理、授業運営、試験実施、成績管理、入学試験業務、事務の電算化といったところである。

## 参考文献

- 岩尾裕純、1967、「私立大学の研究教育問題とその管理運営について」（講演録）日本私立大学連盟『第 5 回 大学教務事務研究集会 報告書』、7-29 頁。
- 上野直蔵、1965、「私立大学における教務事務の位置づけ」（講演録）日本私立大学連盟『第 3 回 大学教務事務研究集会 報告書』、9-30 頁。
- 大場淳・山野井敦徳編、2003、「大学職員研究序論」『高等教育研究叢書』74 広島大学高等教育研究開発センター。
- 各務正、2003、「大学運営における教務職員の役割」大場淳・山野井敦徳編『大学職員研究序論』（高等教育研究叢書 74）広島大学高等教育研究開発センター、65-72 頁。
- 田上愛之、1967、「中央大学における研究、教育体制の確立と教務事務について」（研究発表録）日本私立大学連盟『第 5 回 大学教務事務研究集会 報告書』、53-56 頁。
- 日本私立大学連盟（直井豊）、1961、『私立大学教務行政概論—理論と実践』。
- 日本私立大学連盟、1964、『第 2 回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1965、『第 3 回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1967、『第 5 回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟（直井豊）、1969a、『私立大学教務管理論—大学経営管理を視点として』。
- 日本私立大学連盟、1969b、『第 1 回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1970、『第 2 回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1971、『第 3 回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1972a、『日本私立大学連盟・二十年史・資料編』。

- 日本私立大学連盟、1972b、『第4回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1974、『第4次第1回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1975、『第4次第2回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1976、『第4次第3回 大学教務事務研究集会 報告書』。
- 日本私立大学連盟、1977、『私立大学教務事務研究』。
- 日本私立大学連盟人事部会、1988、『私立大学職員の人事管理について－職員の活性化と能力開発をめざして』。
- 日本私立大学連盟、1990、『私立大学教務事務解説 1990』。
- 日本私立大学連盟編、1994、『私立大学のマネジメント〔職員必携〕』第一法規出版。
- 日本私立大学連盟、2003、『日本私立大学連盟 50 年史』。
- 日本私立大学連盟 Website、2007、(<http://www.shidairen.or.jp>、2007.5.7.)
- 文教協会、2006、『平成 18 年度 全国大学一覧』。
- 村上義紀、2005、「アメリカの大学はなぜアドミニストレーターを必要としたのか」山本眞一他編著『新時代の大学経営人材－アドミニストレーター養成を考える』ジヤース教育新社、67-71 頁。
- 横田利久、2001、「職員の能力開発と大学経営」広島大学高等教育研究開発センター編『大学の戦略的経営と人材開発－第 28 回（2000 年度）研究員集会の記録』（高等教育研究叢書 68）広島大学高等教育研究開発センター、73-79 頁。

# 教務部門における事務職員の役割

－愛知県の私立大学調査から－

上西 浩司

## 1. はじめに

大学における事務職員の役割の重要性については、近年とみに指摘されており、特に経営面において盛んに論じられている。しかし、教務部門における事務職員については、学生に対する教育という面において、教員との役割分担の関係でデリケートな面もあり、なかなか具体的な提言までに至っていないのが現状と思われる。本調査は教務部門における教員と事務職員との役割分担の実状を調査し、教務部門の事務職員の活躍できる方向をさぐりたいと考えるものである。そのため、本調査における教務部門は、各学部の専門教育の当該部門ではなく、各大学の動向をより反映していると考えられる、教養教育を中心としたいわゆる全学一貫教育を担当している部門を主な対象とする。また、今回の調査は、愛知県にある私立大学を対象とする。

ここで私立大学を調査対象としたのは、国立大学は2004年度に国立大学法人として再スタートをきり、現在4年目を迎えているが、法人化が大学経営にとって全く新しい試みのため、第1回の中期計画期間6年の間は、未だ新制度の安定をみないと思われるためである。また、愛知県の大学を対象としたのは、1) 愛知県の私立大学は41校あり、全国568校の私立大学中、7.2%を占めていること<sup>2)</sup>、2) 全国3大都市圏の1つを構成している中部圏の中核県であることを考え合わせると、本調査が教員と事務職員との役割分担の実状(傾向)を調査対象としていることから、所期の目的を果たすことができると判断したためである。

## 2. 調査概要

### 2.1 調査項目の設定

本調査は教務部門における教員と事務職員との役割分担の実状をさぐることを主な目的としている。このため調査項目としては、教務部門の業務の中で事務職員のみにより実施されていると考えられるものに関しては除外し、主要な部分において教員と関わりがあると思われる業務に関して、それぞれに性質の異なるものを選定した<sup>3)</sup>。また、教務部門を大括りに分ける場合、教務(狭義の意味で、学生の履修、学籍、成績、卒業に関する事項を扱う)、学生、入試、就職といった分類ができるが、教育面における教員との役割分担の実状調査という今回の調査目的から、狭義の意味で教務に分類されるものの中から選定することとした。

今回の調査にあたって、基礎情報としては、大学の分類(総合大学、文系大学、理系大

学、その他（医療系、学際領域等）及び学部学生定員の規模（1,000 人以下、3,000 人以下、5,000 人以下、5,001 人以上）とし、調査項目としては、1）教務部門に係る委員会等の運営、2）履修相談窓口、3）認証評価<sup>4)</sup>への対応・「GP」<sup>5)</sup>への申請、4）教務部門の事務職員の位置づけ・喫緊の問題への対応、とした。

調査項目における選定の考え方は次のとおりである。

#### 1) 教務部門に係る委員会等の運営

ここでは、教務部門に係る委員会等の運営の実状を知ろうとするものである。今回の調査では、教育課程を検討する学内組織（以下「教育課程委員会」という。）と教務部門の諸問題を審議する委員会を対象とした。

大学の教育面における運営を行う教務部門にとって、教育課程は組織的に教育を行っていく上での核心であり、それを検討する教育課程委員会は、「個々の教員が行う教育」と「大学が組織として行う教育」との接点である。このため、その性質上、教員が関わる比重が高いと想定できるが、その中で事務職員の現状を捉えようとするものである。

また、教務部門の運営のメイン・エンジンが教務委員会等の名称で呼ばれている、教務部門の諸問題を審議する委員会（以下「教務委員会」という。）である。当然、事務職員は深く関わることとなるが、その関わり方を教員との対比でみようというものである。

#### 2) 履修相談窓口

履修相談は、学生に対する指導・助言であるが、大きく2つの側面があると考えられる。1つは自大学の教育課程を学生がどのように学習していけばいいのか等、学習方法の面、2つ目は卒業要件単位を学生がどのように満たしていったらいいのか等、履修方法の面である。しかし、どちらも教育課程等の理解が不可欠であり、密接に結びついている。このような性質を有する履修相談に教員、事務職員がどのように関わっているのか、また、誰が窓口担当者であるのかが学内規則等で規定されているのかを知ろうとするものである。

#### 3) 認証評価への対応・「GP」への申請

近年、大学はさまざまな評価を受けている。その中で認証評価は、大学にとって最も重要な評価の一つである。教務部門の事務職員が教員との関係でどのような役割を果たしているのか、また、誰が当該担当者であるのが学内規則等で規定されているのかを調査するものである。

また、大学運営において予算をいかに確保するかは重要な課題であり、教務部門においてもかわるものではない。GPによる交付金は自大学の教育に直結した予算として、学生確保のために自大学の特色をPRする材料として、重要なものである。「GP」への申請について、事務職員がどのように関わっているのか、また、作成担当者が学内規則等で規定されているのかを探ることとした。

以上の1) から3) までにおいて、教務部門における教育面と運営面、評価、企画・予算という観点から、多角的に教員と事務職員との関わりの実状を捉えようと企図した。

#### 4) 教務部門の事務職員の位置づけ・喫緊の問題への対応

この項目は、教務部門の事務職員は自らをどう捉えているのか、教務部門における専門性を意識しているのかを調査したものである。また、当該事務職員における教務部門の喫緊の問題とは何か、問題意識はどこにあるのかを探ろうとしたものである。

## 2.2 調査時期、調査対象、調査方法、回答数・回答率

調査時期は、2006年10月15日～2006年11月10日である。調査対象は、教務部門の実状にくわしい、実質的な担当責任者である事務職員（実質的な担当責任者：部長・課長（補佐、係長）相当職）とした。調査方法は、郵送調査法を採用した。回答数・回答率は、22大学・53.7%であった。回答した大学の分類及び学部学生定員の内訳は表1、また、回答者の属性は表2のとおりである。

表1 回答大学の分類及び学部学生定員

学部学生定員	大学の分類				計
	総合大学	文系大学	理系大学	その他	
1,000人以下		4		4	8
1,001人以上3,000人以下	2	1		3	6
3,001人以上5,000人以下	1		1		2
5,001人以上	5	1			6
計	8	6	1	7	22

表2 回答者の属性

役職等	人数
教務課長	7
課長補佐	2
学務課長	2
課長及び書記	1
学務センター課長	1
学務総本部・学務部	1
学務部長	1
教務課	1
教務課課長補佐	1
教務課第1係長	1
教務課長補佐	1
教務部長	1
不明	2
計	22

## 3. 調査結果

### 3.1 教務部門に係る委員会等の運営

#### 【教育課程委員会】

教育課程は大学が取り組むべき組織的な教育において主要な要素であり、教育課程の検

討は教員にとって重要な業務である。本調査では、このような業務への事務職員の関与の程度を明らかにする目的で質問事項を設定した。調査結果は次のとおりである。

- ① 当該組織の長は、教務部長（3校）、学生部長（2校）、学務部長（2校）、教務委員長（2校）等、全て教員で占められている。
- ② 事務職員が当該組織の正式な構成員となっているのは14校（63.6%）であり、当該構成員の役職としては、管理職が多い。
- ③ 教員である構成員の任期の有無では、15校（68.2%）が任期有りで、期間は1～2年が多い。
- ④ 教育課程の編成は、教員のみを担当が11校（50.0%）で、残る11校（50.0%）は教員と事務職員との協働となっている。協働で担当している場合の役割分担について、事務職員が原案作成等、主体的に関わっている割合は記述回答結果から推して3～4割程度と考えられる。
- ⑤ 1991年の「大綱化」以降の状況について、回答者の15校（68.2%）から回答があり、カリキュラム編成の自由化の利点を生かして各大学の独自性を出そうという姿勢が窺われた。

#### 【教務委員会】

教務委員会は同部門の運営に深く関わっており、当該委員会への事務職員の関与の態様を明らかにする目的で質問事項を設定した。調査結果は次のとおりである。

- ⑥ 回答のあった大学中、約6割で「教務委員会」と称されている、当該委員会の組織の長は、教授（4校）、教務部長（3校）、学生部長（3校）等ですべて教員で占められている。
- ⑦ 事務職員が当該組織の正式な構成員となっているのは15校（68.2%）であり、前述の教育課程委員会より若干割合が高い。また、当該構成員の役職としては、管理職が多い。
- ⑧ 教員である構成員の任期の有無では、16校（72.7%）が任期有りで、期間は1～2年が多い。
- ⑨ 審議事項の原案作成は、事務職員のみが9校（40.9%）、教員と事務職員との協働は11校（50.0%）で、前述の教育課程委員会では11校（50.0%）だった教員のみを担当は今回は2校（9.1%）に減少している。また、教員と事務職員との協働で担当している場合の役割分担について、事務職員が原案作成等、主体的に関わっている割合は記述回答結果から推して5割程度と思われる。

#### 【複数の調査項目間の関連】

複数の調査項目間の関連をみてみることにする。

- ⑩ 教務委員会の正式な構成員に事務職員を含む場合、教育課程委員会においても、1校を除いた14校で正式な構成員に事務職員を含んでいることがわかった。



委員会の正式な構成員に事務職員を含むか否かにより、当該委員会への参画の程度が相違するかについては以下のとおりである。

- ⑪ 教育課程委員会では、構成員に事務職員を含む場合、14校中8校(57.1%)が教育課程の編成を協働で行っていて、構成員に事務職員を含まない場合の8校中3校(37.5%)との相違があった。
- ⑫ 教務委員会の場合は、構成員に事務職員を含む場合、15校中14校(93.3%)が事務職員のみ又は協働で審議事項の原案を作成していて、うち7校(46.7%)では事務職員のみが原案を作成している。事務職員を含まない場合でも、事務職員のみ又は協働が7校中6校(85.7%)にのぼった。教務委員会の場合は、事務職員が構成員に含まれるか否かにかかわらず、審議事項の原案は主に事務職員が作成しているといえることができる。

教員の委員の任期の有無により、当該委員会への参画の程度が相違するかについてみてみよう。

- ⑬ 教育課程委員会では、教育課程の編成業務を教員のみが担当するのは、任期有りで15校中8校(53.3%)、任期無しで7校中3校(42.9%)であった。教務委員会では、審議事項の原案作成を教員のみが担当するのは、任期有りで16校中1校(6.3%)、任期無しで5校中0だった。これらの結果から、教員の任期の有無は両委員会への参画の程度にあまり影響していないと考えられる。
- ⑭ 教育課程委員会の教員の委員に任期が有る場合、該当する15校すべてで教務委員会についても任期が有ることがわかった。

### 3.2 履修相談窓口

履修相談は、学習方法の相談と履修方法の相談という2つの側面があり、どちらも教育課程等の理解が不可欠であり、両者は密接に結びついている。調査結果は次のとおりである。

- ① 履修相談を教員及び事務職員の両者が担当するのは14校(63.6%)、事務職員のみ担当は7校(31.8%)となっていて、事務職員が大きな比重を占めている業務であることがわかる。
- ② 事務職員が担当する場合、ほぼすべてが係業務として対応する場合であり、個人に独立した権限がある場合はなかった。

#### 【複数の調査項目間の関連】

- ③ 履修相談はだれが担当すべきかについては、現に事務職員のみで担当していると回答した7校のうち5校(71.4%)が両者で担当すべきと回答していて、履修相談に対して教員がより一層関わることを事務職員が期待していることがわかった。
- ④ 履修相談を協働で行うべきと回答した場合の事務職員の役割については、記述回答結果から推して、回答者は履修登録方法や卒業要件といった手続的な面を主な役割と認

識していることがわかる。

なお、当該窓口の担当を学内規則等で規定している大学はほとんどなかった。

### 3.3 自己評価への対応・「G P」への申請

#### 【自己評価への対応】

現在、大学においてさまざまな評価が実施されている。これには規制緩和・構造改革による「事前審査型」から「事後チェック型」への移行という社会一般の大きな流れが背景にある。その中で認証評価における自己評価書等の作成は法定事項であり、大学運営にとって最重要事項の1つである。調査結果からは次のことがみてとれる。

- ① 自己評価書中の教育関係の項目を担当する者について、教員のみが担当するのは10校(45.5%)、事務職員と教員との協働は12校(54.5%)であり、事務職員のみでの担当はなかった。
- ② 協働で担当している場合の役割分担について、記述回答結果から推すと、事務職員が原案作成等、主体的に関わっているのは2割位で、その外は情報提供、資料作成及びまとめといった作業であると思われる。

#### 【「G P」への申請】

文部科学省からの補助金の一つである「GP(グッド・プラクティス)」は各大学における教育関連の事業に交付されるもので、交付された大学は自大学の教育の特色や充実度をアピールすることができ、かつ、教育分野への予算面での補強効果が期待できるものである。調査結果をみてみよう。

- ③ 「GP」の申請書の執筆担当者について、教員のみが担当するのは9校(40.9%)、事務職員との協働での担当は13校(59.1%)であり、事務職員のみでの担当はなかった。
- ④ 協働で担当している場合の役割分担について、記述回答結果から推すと、事務職員が原案作成等、主体的に関わっているのは3割弱で、その外は情報提供、資料作成及びまとめといった作業と思われる。

#### 【複数の調査項目間の関連】

- ⑤ 教務委員会の正式な構成員に含まれる事務職員の有無と、自己評価書等又は「G P」申請書の作成担当との関係について、自己評価書等の作成担当との関係では、教務委員会の構成員に事務職員が含まれる場合、15校中10校(66.7%)が協働で作成していて、事務職員が含まれない場合の7校中2校(28.6%)と相違があった。「G P」申請書の作成担当との関係では、教務委員会の構成員に事務職員が含まれる場合、15校中10校(66.7%)が協働で作成していて、事務職員が含まれない場合の7校中3校(42.9%)と相違があった。

なお、誰が担当するかについて学内規則で規定している大学は、自己評価書の場合で4校(18.2%)、「G P」申請書の場合で2校(9.0%)で、いずれの場合も協働で担当するというものであった。

### 3.4 教務部門の事務職員の位置づけ・喫緊の問題への対応

教務部門における事務職員の位置づけはどうか。調査結果は次のとおりである。

- ① 教務部門の事務職員になるための資格について、資格が必要との回答は2校（0.9%）であった。しかし、当該資格の内容としてはパソコンのスキルというもので、教務部門に固有のものというより、事務職の必須基礎資格とすることができるものである。つまり、回答者のすべてが特に資格を必要と考えていないことがわかった。
- ② 教務部門の事務職員本人が希望すれば同部門に残り続けられる割合は1校（4.5%）のみで、16校（72.7%）は本人の希望の有無にかかわらず人事異動をしなければならないというものだった。異動周期は最低2年、最高8年で、5年が5校、3～5年が3校、6～7年が2校の順に多かった。
- ③ 教務部門の管理職に同部門出身者になることとなっている割合は4校（18.2%）であった。
- ④ 教務部門の事務職員に専門性が必要とした割合は15校（68.2%）であった。内容としては、記述回答結果から、教務部門に関連した法令の知識が9校、パソコンスキルが3校、自大学の教務事務への習熟が3校、その外では、教育学、カウンセリング、企画・立案能力、教育マネジメント力といった事項であった。
- ⑤ 教務部門の喫緊の問題としては、18歳人口の減少等に伴い入学してくる多様な学生への対応が、記述回答をした16校中、8校と5割であった。その外では教育課程の見直しが2校であった。
- ⑥ 喫緊の問題を解決するための教員、事務職員の役割、能力としては、教員は本来の教育者としての役割・能力、事務職員は教員・学生支援及びそれに関連する役割・能力というものが主なものであった。

### 4. 教務部門における教員と事務職員との役割分担の現状—まとめ

今回の調査結果から、教務部門の教員と事務職員との役割分担の現状について検討する。調査項目については前述したように教務部門の中で明らかに事務職員のみにより実施されている業務に関しては除外した。この除外した業務は学籍管理、成績管理等、すでに法令、学内規定等で決定済みの業務又は定型的な業務で、従来、事務職員の主要な業務と考えられているものである。逆に今回調査項目とした、主要な部分で教員と関わりのある業務とは、教育に関する評価、企画・予算等を含む教務部門の運営に直接関わる業務及び組織として考えた場合の教育の業務であり、従来から教員がリードしている分野である。このことを念頭に整理する。

はじめに、運営に関して述べる。教務委員会の関係では、当該構成員に事務職員を含む割合は7割近くに達していて、審議事項の原案作成を事務職員のみで行っている場合も4割ほどあり、教員のみ担当は1割に満たない。つまり、当該委員会の運営については正

式にも実質的にも事務職員が主要な位置を占めつつあるということが出来る。しかし、委員長はすべて教員であり、1つの境界が存在するという印象を受ける。ただ、教員の構成員は任期有りが7割を超えていて、当該教員個人としては教務委員会の業務は一時的なものということが出来る。

評価に関して、自己評価書作成担当の調査からは、事務職員のみで担当するケースはなく、教員が担当するケースが4割を超えていて、教員と事務職員とが協働で担当するケースでも、事務職員の役割としては情報提供、資料作成、まとめといった本節冒頭で述べた法令等決定済み及び定型的業務が約8割を占めていて、教員が主要な役割を果たしていることがわかる。

企画・予算に関して、「GP」申請書執筆担当の調査からは、前述の評価の場合と同様に事務職員のみで担当はなく、教員のみで担当が約4割、教員と事務職員との協働の場合も、法令等決定済み及び定型的業務が7割程度を占めていて、教員が主要な役割を果たしていることがわかる。

組織として考えた場合の教育の業務に関して、教育課程委員会に関する調査からは、当該構成員に事務職員を含む割合は6割を越えているが、教育課程の編成を事務職員のみで行っている場合はなく、教員のみで行う場合が5割を占めている。また、残り5割は教員と事務職員との協働で担当する場合であるが、事務職員の役割としては法令等決定済み及び定型的業務が5割を超えている。さらに、委員長はすべて教員である。ここからは、当該委員会の運営について、構成員に事務職員が含まれているとしても、教員が主要な役割を果たしていることがわかる。ただ、教員の構成員は任期有りが7割弱であり、当該教員個人としては教育課程委員会の業務は一時的なものということが出来る。また、履修相談窓口は教育課程等の理解が不可欠であるが、当該業務を教員と事務職員との協働で担当すべきと回答したケースで、事務職員の役割を履修登録方法や卒業要件といった手続的な役割であると事務職員が認識しているという調査結果からは、事務職員の側でも、組織としての教育の業務は、教員の役割であるという固定観念をア・プリオリのものとして持っているのかも知れない。

では、このような教員と事務職員との役割分担の実状において、事務職員はどのように自らを位置づけているのであろうか。調査結果からは、当該事務職員について、ある種の専門性が必要との回答は7割近くに達しているが、教務部門独自のものというものではないことがわかる。そのことは定期的に他の部門への異動が回答中の7割を超えていることや、教務部門の出身者が同部門の管理職になることとされている場合が回答の2割に満たないことと連動していると思われる。

## 5. むすび

前節までにおいて教務部門における教員と事務職員の実状を分析した。そこからは教務部門の運営において事務職員の役割はある程度自立的なものとなっているが、組織として

の教育の面では教員が主要な役割を果たしているということができると思われる。また、教育における評価、企画・予算といった分野でも同様に教員が主要な役割を果たしていると考えられる。一方、教務部門の事務職員の現状はどうかというと、定期的な人事異動、教務部門の管理職への昇任方法等からは教務部門の事務職員という自立的な括りではなく、大学全体の事務職員という括りの中で、教務部門の事務職員も捉えられ、位置づいていると推察されるのである。

それでは、本調査を通じて教務部門の事務職員が活躍できる方向とは、どのようなものだろうか。ここで「活躍できる」とはどういうことか考えてみたい。

大学における事務職員の役割の重要性については、近年さかんに指摘されている。ここでは、プロフェッショナルとしての職員が求められていると思われる。例えば、篠田（2004）は、大学が変化し発展していくためには戦略目標の達成に向け必要な調査・分析を行い、現状を革新し、今までになかった新たな価値を生み出す開発型の業務が決定的に重要で、できる限りルーチン業務の非専任化を図り、プロの職員・専任職員の主要業務を極力ここにシフトすべきだとし、改革型政策の立案と決定に至る一連のプロセスのトータルなマネジメント能力が不可欠だとしている（p. 33）。そこにはプロの職員という認識がある。プロの職員について孫福（2002）は、プロフェッショナルとは、ゼネラリストの視野の広さとスペシャリストの知識の厚みを有し、政策形成から実現に至るプロジェクト進行能力を期待される高度な専門職業人であると述べている（p. 28）。また、福留（2004）の私立大学の事務局長・人事担当課長を対象とした調査によると、管理部門と教学部門では事務職員に求める能力に違いがあることがわかったとし、職員の能力の向上を図ろうとする場合には、職員全般についての対策とともに職務に応じた個別の方策が必要であると考えられていると説明している（pp. 165-166）。今日の職員に求められているプロとしての力量は管理部門、教学部門により異なるというものである。

以上からは、現代において事務職員が「活躍できる」とは、「プロフェッショナルとしての活躍ができる」ということとなると考えられる。では、教務部門におけるプロフェッショナルとはいかなるものであろうか。本調査によれば、前述（3.4節）のとおり、実際の教務部門の事務職員は自らのプロとしての意味づけはまだ確立していない。また、今日の職員論において、教務部門の事務職員のプロフェッショナルとしての理念もまだ確立していないように思われる。つまり、このプロフェッショナルの理念の確立が今後の課題と考えられるのである。

教務部門の事務職員が活躍できる方向とは、大学全体の事務職員という括りの中で、教務部門の事務職員も捉えられ、位置づいており、定期的な人事異動、当該部門出身の職員が必ずしも当該部門の管理職にならないといった環境において、教務部門の事務職員としての自立性を維持・発展させるという課題を解決していくということであり、そのためには、このプロフェッショナルの理念を確立していかなければならないということなのである。

#### 注

- 1) 本稿では「大学の教育面における運営」と定義することとする。
- 2) 文部科学省『平成 18 年度学校基本調査』。なお、送付先は『平成 18 年度全国大学一覧』による。
- 3) 日本私立大学協会大学教務研究委員会（2006）『大学教務に関する実態調査－平成 16 年度－調査集計結果』では、教務業務を扱う部（課）の所掌事項として、49 の事項をあげている（p. 15）。
- 4) 学校教育法（昭和 22 年法律第 26 号）第 69 条の 3 第 2 項による評価
- 5) 文部科学省「大学教育の充実－Good Practice－」  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/kaikaku/gp.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/gp.htm)

#### 参考文献

- 篠田道夫、2004、『大学職員論 経営革新と戦略遂行を狙う SD－日本福祉大学事務局の挑戦』地域科学研究会。
- 福留（宮村）留理子、2004、「大学職員の役割と能力形成－私立大学職員研究を手がかりとして－」『高等教育研究』第 7 集日本高等教育学会。
- 孫福 弘、2002、「経験的 SD 論」『IDE－現代の高等教育』No.439。

附表：データ集計結果（記述項目を除く）

調査項目 \ 回答番号	1	2	3	4	無回答・不明	計
1. 1.	8	6	1	7	0	22
2. 1.	8	6	2	6	0	22
3. 2.	0	22			0	22
3. 4.	8	14			0	22
3. 5.	15	7			0	22
3. 6.	11	0	11		0	22
4. 1.	1	7	14		0	22
4. 1. 規則	1	18			3	22
4. 2.	20	0			1	21
4. 3.	3	2	15		2	22
5. 2.	0	22			0	22
5. 4.	7	15			0	22
5. 5.	16	5			1	22
5. 6.	2	9	11		0	22
6. 1.	10	0	12		0	22
6. 1. 規則	4	16			2	22
6. 2.						0
7. 1.	9	0	13		0	22
7. 1. 規則	2	17			3	22
7. 2.						0
8. 1. 規則	0	20			2	22
8. 2.	1	16			5	22
8. 2. 規則	3	18			1	22
8. 3.	4	18			0	22
8. 4.	15	6			1	22

(割合)

調査項目 \ 回答番号	1	2	3	4	無回答・不明	計
1. 1.	36.4%	27.3%	4.5%	31.8%	0.0%	100.0%
2. 1.	36.4%	27.3%	9.1%	27.3%	0.0%	100.1%
3. 2.	0.0%	100.0%			0.0%	100.0%
3. 4.	36.4%	63.6%			0.0%	100.0%
3. 5.	68.2%	31.8%			0.0%	100.0%
3. 6.	50.0%	0.0%	50.0%		0.0%	100.0%
4. 1.	4.5%	31.8%	63.6%		0.0%	99.9%
4. 1. 規則	4.5%	81.8%			13.6%	99.9%
4. 2.	95.2%	0.0%			4.8%	100.0%
4. 3.	13.6%	9.1%	68.2%		9.1%	100.0%
5. 2.	0.0%	100.0%			0.0%	100.0%
5. 4.	31.8%	68.2%			0.0%	100.0%
5. 5.	72.7%	22.7%			4.5%	99.9%

5. 6.	9.1%	40.9%	50.0%	0.0%	100.0%
6. 1.	45.5%	0.0%	54.5%	0.0%	100.0%
6. 1. 規則	18.2%	72.7%		9.1%	100.0%
6. 2.					
7. 1.	40.9%	0.0%	59.1%	0.0%	100.0%
7. 1. 規則	9.1%	77.3%		13.6%	100.0%
7. 2.					
8. 1. 規則	0.0%	90.9%		9.1%	100.0%
8. 2.	4.5%	72.7%		22.7%	99.9%
8. 2. 規則	13.6%	81.8%		4.5%	99.9%
8. 3.	18.2%	81.8%		0.0%	100.0%
8. 4.	68.2%	27.3%		4.5%	100.0%

### 3.5.任期

任期	校数
1～2年。学部により異なる。(学部教務委員会)	1
1年	6
2年	6
2年(2期まで再任可)	1
4年	1
計	15

### 5.5.任期

1～2年。学部により異なる。全学：1年。	1
1年	7
2年	6
2年(2期まで再任可能)	1
4年	1
計	16

### 8.2.教務部門の事務職員の従事年数

従事年数	校数
2～5年	1
3～5年	3
3～6年。本人の希望は尊重されるが、必ず希望どおりというわけではない。	1
3年	1
3年～。※採用後10年未満の者は2～5年で異動	1
5～7年	1
5年	5
6～7年	2
8年	1
不定期	1
計	17



## 附票：調査票

平成 18 年 10 月 15 日

### 教務部門の実状調査

#### はじめに

1. 本調査は、教務部門の実状について、教員と事務職員との役割分担に着目して、その実状を調査することを目的としています。なお、本調査における教務部門は、教養教育を中心とした、いわゆる全学一貫教育を担当している部門を主な対象とさせていただきます。
2. 調査結果の公表に際しては、個別大学の名称を明示せず、記号表示【A 大学（総合大学）、B 大学（文系大学）等】とします。なお、今回の調査は、愛知県にある私立大学様を対象とさせていただきました。

#### 調査票ご記入にあたって

本調査票は、事務担当の方（本調査が対象としている、教務部門の実状にくわしい、実質的な担当責任者：部長・課長（補佐，係長）相当職）にご記入いただければ幸甚です。

### 調 査 票

#### ご記入者

大学名 \_\_\_\_\_

役 職 \_\_\_\_\_

1. 学部の構成についておたずねします。
  - 1.1. 貴大学の学部は次のうち、どれですか。あてはまるものを○で囲んでください。
    1. 総合大学
    2. 文系大学
    3. 理系大学
    4. その他（医療系，学際領域等）
  2. 学部の学生数についておたずねします。
    - 2.1. 貴大学の学生定員は次のうち、どれですか。あてはまるものを○で囲んでください。
      1. 1,000 人以下
      2. 1,001 人以上 3,000 人以下
      3. 3,001 人以上 5,000 人以下
      4. 5,001 人以上
    3. 教育課程を検討する学内組織（委員会等）についておたずねします。
      - 3.1. 組織名はなんといいいますか（例：教育課程委員会）。下線部にご記入ください。  
\_\_\_\_\_
      - 3.2. 組織の長は教員ですか。事務職員ですか。あてはまるものを○で囲んでください。
        1. 事務職員
        2. 教員
      - 3.3. 組織の長はどのような役職の方ですか（例：教育担当副学長）。下線部にご記入ください。  
\_\_\_\_\_
      - 3.4. 学内規則（取り決め）等による正式な委員は教員だけですか。それとも、事務職員も含まれますか。事務職員も含まれる場合、役職はどのような役職ですか（例：学務課長）。あてはまるものを○で囲み、下線部にご記入ください。
        1. 教員のみ
        2. 事務職員も含まれる（役職：\_\_\_\_\_）

3.5. 教員の委員の任期はありますか。また、ある場合、何年ですか。あてはまるものを○で囲み、下線部にご記入ください。

1. 任期がある（\_\_\_\_\_年）    2. 任期がない

3.6. 教育課程の編成は、教員が行なっていますか、事務職員が行なっていますか。それとも、教員と事務職員とが協働で行っていますか。あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教員が行なっている    2. 事務職員が行っている    3. 協働で行なっている

**※教員のみ、または、事務職員のみが行なっている場合は、「3. 8.」へお進みください。**

3.7. 協働で行なっている場合、どのような役割分担で行っていますか(例：コアカリキュラムの導入等の他大学の情勢を事務職員が調査し、原案を作成の上、教員が自学部のコンセンサスを得る)。下線部にご記入ください。

---

3.8. 1991年の大学設置基準の大綱化後、自由なカリキュラム編成が可能となりましたが、このことにより貴学ではどのような変化がありましたか。または、進行中ですか。下線部にご記入ください。

---

4. 履修相談窓口についておたずねします。

4.1. 履修相談窓口は、各学科等の教員ですか、学務課等の事務職員ですか、それとも、両者ですか。また、そのことが学内規則(取り決め)で規定されていますか。各行で、あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教員    2. 事務職員    3. 両者

1. 学内規則で規定されている    2. 学内規則で規定されていない

**※窓口が教員のみの場合、「4. 3.」へお進みください。**

4.2. 窓口が事務職員の場合、教務関係の係としての立場で対応していますか、履修相談専門員等(指導について上司に相談しなくてもいい等、個人に権限がある)の立場で対応していますか。あてはまるものを○で囲んでください。

1. 係としての立場で対応    2. 個人に権限がある立場で対応

4.3. 履修相談は、教員が行なうべきだと思いますか、事務職員が行なうべきだと思いますか。それとも、事務職員と協働で行うべきだと思いますか。協働で行なうべきだと思う場合、事務職員はどの部分を、どのような形で担当すべきだと思いますか。あてはまるものを○で囲み、下線部にご記入ください。

1. 教員が行なうべき    2. 事務職員が行うべき    3. 協働で行なうべき

↓

協働で行なうべきと思う場合、事務職員の分担範囲、分担内容：

---

5. 教務部門の諸問題を審議する委員会の運営についておたずねします。前述の「3.」と同じ委員会の場合は、「5. 6.」へお進みください。

5.1. 委員会名はなんといいいますか(例：教務委員会)。下線部にご記入ください。

5.2. 組織の長は教員ですか。事務職員ですか。あてはまるものを○で囲んでください。

1. 事務職員      2. 教員

5.3. 組織の長はどのような役職の方ですか（例：教育担当副学長）。下線部にご記入ください。

---

5.4. 学内規則（取り決め）による正式な委員は教員だけですか。それとも、事務職員も含まれますか。事務職員も含まれる場合、役職はどのような役職ですか（例：学務課長）。あてはまるものを○で囲み、下線部にご記入ください。

1. 教員のみ      2. 事務職員も含まれる（役職：\_\_\_\_\_）

5.5. 教員の委員の任期はありますか。また、ある場合、何年ですか。あてはまるものを○で囲み、下線部にご記入ください。

1. 任期がある（\_\_\_\_\_年）      2. 任期がない

5.6. 審議事項の原案は教員が作成しますか、事務職員が作成しますか。それとも、両者の協働で行いますか。あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教員が行なっている      2. 事務職員が行っている      3. 協働で行なっている

**※教員のみ、または、事務職員のみの場合、「6」へお進みください。**

5.7. 協働で行なっている場合、どのような役割分担を行っていますか（例：原案を事務職員が作成し、教員が自学部のコンセンサスを得る）。下線部にご記入ください。

---

6. 学校教育法第 69 条の 3 で規定される認証評価にあたって作成する書類（自己評価書等）の記入についておたずねします。作成されていない場合は、想定で結構です。

6.1. 自己評価書等における教育関係の項目は教員が作成しますか、事務職員が作成しますか。それとも、両者の協働で行いますか。また、担当者を規定する学内規則（取り決め）はありますか（認証評価に限らず、包括的に規定されている場合でも結構です）。各行で、あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教員      2. 事務職員      3. 両者の協働

1. 学内規則で規定されている      2. 学内規則で規定されていない

**※教員のみの場合、「7」へお進みください。**

**※両者協働の場合は、「6. 3.」へお進みください。**

6.2. 事務職員のみで作成する場合、その事務職員はどのような職員ですか。あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教務部門の事務職員      2. 教務部門以外の事務職員      3. 前 2 者の事務職員

**※「7」へお進みください。**

6.3. 教員と事務職員との協働で行なう場合、教務部門の事務職員はどの部分をどのような形で担当していますか。

教務部門の事務職員の分担範囲、分担内容：

---

7. 「特色 GP」、「現代 GP」の申請書の作成についておたずねします。申請されていない場合は、想定で結

構です。

7.1. 「特色 GP」, 「現代 GP」の申請書は教員が作成しますか, 事務職員が作成しますか。それとも, 両者の協働で行いますか。また, 担当者を規定する学内規則(取り決め)はありますか(包括的に規定されている場合でも結構です)。各行で, あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教員 2. 事務職員 3. 両者の協働

1. 学内規則で規定されている 2. 学内規則で規定されていない

※教員の場合, 「8」へお進みください。

※両者協働の場合は, 「7. 3.」へお進みください。

7.2. 事務職員のみで作成する場合, その事務職員はどのような職員ですか。あてはまるものを○で囲んでください。

1. 教務部門の事務職員 2. 教務部門以外の事務職員 3. 前2者の事務職員

※「8」へお進みください。

7.3. 教員と事務職員との協働で行なう場合, 教務部門の事務職員はどの部分をどのような形で担当していますか。

教務部門の事務職員の分担範囲, 分担内容:

---

8. 教務部門における事務職員の位置づけについておたずねします。

8.1. 教務部門の事務職員になるためにはどのような資格が必要ですか(例:教育学部出身, 初任者研修の受講等)。また, それを規定する学内規則(取り決め)はありますか。あてはまるものを○で囲み, 下線部にご記入ください。

必要な資格:

---

1. 学内規則がある 2. 学内規則はない

8.2. 教務部門の事務職員が同部門に従事する年数は一般的にどのくらいですか。また, 本人が異動を希望しない限り同部門に従事し続けることができますか。それらの人事異動を規定する学内規則(取り決め)はありますか。各行で, あてはまるものを○で囲み, 下線部にご記入ください。

従事する年数は一般的に\_\_\_\_\_年

1. 本人が希望しない限り従事することができる 2. 従事し続けることはできない

1. 学内規則がある 2. 学内規則はない

8.3. 教務部門の管理職は一般的には同部門事務職員出身の方ですか。そうでない場合, 管理職はどのような方がなりますか。また, 管理職の登用について規定する学内規則(取り決め)はありますか。あてはまるものを○で囲み, 下線部にご記入ください。

1. 教務部門出身者が教務部門の管理職になる 2. そうではない

↓

そうではない場合, 管理職の登用の仕組み:

---

1. 学内規則がある    2. 学内規則がない

8.4. 教務部門における事務職員は専門性が必要だとお考えですか。その場合、どのような専門性だと思われませんか。あてはまるものを○で囲み、下線部にご記入ください。

1. 専門性が必要    2. 専門性は特に必要ない

↓

どのような専門性ですか：

---

9. 教務部門における喫緊の問題についておたずねします。

9.1. 教務部門において喫緊の問題は何でしょうか。また、それを解決するため、事務職員、教員はそれぞれどのような役割、能力が必要と思われませんか。

喫緊の問題：

---

教員の役割、能力：

---

事務職員の役割、能力：

---

お疲れ様でした。ご協力ありがとうございました。



## 高大連携授業の現状と方向性

－教務系職員の視点を交えて－

大川 正明

### 1. はじめに

高等学校と大学が連携して行う授業（以下「連携授業」という）を考えるにあたり、1999年12月に中央教育審議会から出された答申『初等中等教育と高等教育との接続の改善について』（以下「1999年答申」という）は重要な意義を持つ。これを契機に、高等学校若しくは大学において、高大接続の一環として連携授業が盛んになって行く。文部科学省の統計（表1）によれば、科目等履修制度などにおける大学内での講義の活用は、2000年と2003年を比較すると約6倍に、そして、大学教員が高等学校に出張して行う講義や説明会は約2倍に膨れ上がった。まさしく燎原の火のごとく、年を追うごとに実施校は瞬く間に増加した。

表1 高大連携授業の状況

年度	大学講義等の活用 (大学で実施)	大学等の学習 (高校で単位認定)	大学紹介や講義の実施 (大学教員が高校で実施)
2000年以前	68校	20校	997校
2001年	113校	117校	1230校
2002年	455校	184校	1424校
2003年	414校	261校	1654校

文部科学省 高等学校教育の改革に関する進捗状況を基に作成

しかし、これは単に1999年答申が出たことで盛んになったのだろうか。当然ではあるが、1999年答申はきっかけを作ったに過ぎず、背景として後期中等教育が抱える問題と高等教育が抱える諸問題があり、その利害が一致した結果と言えるのではないのだろうか。

1999年答申では、初等中等教育と高等教育の接続改善の課題として、(1)「自ら学び、自ら考える力」と「課題探求能力」の育成を軸にした教育、(2)後期中等教育段階における多様性と高等教育段階における多様性の「接続」、(3)大学と学生のより良い相互選択を目指して、(4)主体的な進路選択、が挙げられ、そして、初等中等教育の役割として「人間として、また、家族の一員、社会の一員として、更には国民として共通に身に付けるべき基礎・基本を習得した上で、生徒が各自の興味・関心、能力・適正、進路等に応じて選択した分野の基礎的能力を取得し、その後の学習や職業・社会生活の基盤を形成する」ことが、高等教育においては、「初等中等教育における「自ら学び、自ら考える力」の育成を基礎に「課題探求能力の育成」を重視するとともに、専門的素養のある人材として活躍で

きる基礎的能力等を培うことを基本」とすることが役割として示されているが、そのように現状は進んでいるのであろうか。

そこで本論は、後期中等教育を高等学校として、また、高等教育を大学として考え、それぞれが抱える問題に対して、先行研究を交えながら明らかにするものとする。そして、現在行われている連携授業について、『高等学校教育の改革に関する進捗状況』（文部科学省）の連携授業に関する部分を用いて考察を行った後、1999年答申の趣旨に対して現在の問題点を提起したいと考える。加えて、その問題点を教務職員の視点で捉えなおすことによって、問題解決の糸口が見出せればと考える。

## 2. 高等学校が持つ背景

文部科学省の統計（表2）によれば、高等学校への進学率は戦後一貫して上昇してきた。1955年には50%強の進学率は、10年後の1965年には70%強に、更にその10年後の1975年には90%強となっている。そして、今日（2005年）では97.6%でほぼ就学年齢の全員が進学するにいたっている。

表2 高等学校及び短期大学・大学への進学率

年度	高等学校	短期大学・大学
1955年	51.5%	10.1%
1965年	70.7%	16.9%
1975年	91.9%	37.7%
1985年	93.8%	37.5%
1995年	95.8%	45.2%
2005年	97.6%	51.5%

文部科学省 学校基本調査を基に作成

この様に高等学校進学一般化が進むと、進学することにアドバンテージは付かないが進学しないことによるマイナス面が大きくなり、中学校までで既に学校組織に対して不適應を起こしている生徒も進学してくることになる。結果として、特にそのような生徒の受け入れを行う高等学校においては、何のために高等学校に進学するのかという生徒の目的意識が希薄化し、学校単位で教育の崩壊が進行することになる。この学校単位での教育の崩壊が、教育困難校と考えられるのではないだろうか。この教育困難校では従来の教育が成立せず、よって、高等学校間において学力格差が拡大していつていると考えられる。

さて、学校教育法によれば「高等学校は、中学校における教育の基礎の上に、心身の発達に応じて、高等普通教育及び専門教育を施すことを目的」<sup>1)</sup>としている。ここで注目すべきことは高等学校で施される教育であるが、まず専門教育については、普通高校においてはほとんど実施されていない。ではどこで行われているのかということであるが、それは職業高校においてである<sup>2)</sup>。しかし、その職業高校においても、社会構造の変化が目まぐる



しくおこり、学校不適応者の増加が後押しすることによって、専門教育は「消化不良」が目につき、また、生徒がすすむ職業生活と専門の内容とのずれが目立ってきている。」(木下 1980、138 頁)ことや、職業学校に在学する生徒の高等教育機関への進学率が高まってきたこと、普通教育による専門教育の振り替えが行われるようになったことを受け、専門教育の存在意義がより問われるようになってきた。高等学校における教育では、専門教育も重要であるとされているが、実質的には軽視される傾向が強まっている。

一方、高等普通教育はどうかということであるが、こちらは「伝統的に上級学校に進学する者のためと解され」(佐々木 1976、95 頁)ているとの指摘のとおりであろう。普通学校・職業学校を問わず、高等教育機関への進学圧力の高まりと共に、高等普通教育が一段と重視されるようになってきている。しかも、この進学圧力が背景にあることにより、高等普通教育は入学試験に対する準備教育と矮小化して捉えられ、「依然として細分化された受験シフトが根強く、高校教育のやせ細り、空洞化が進んでいる」(荒井 2005、43 頁)。

このような状況においては、学習することの喜び、学ぶことの楽しさを得るのは難しいのは当然であろう。更に高等教育機関への進学が受験競争の緩和により、従来の学力レベルより低い水準でも可能となったことも加わり、生徒の学習動機が下がっていると考えられる。

教育困難校とそうでない高校、いずれにせよ、在学している生徒の学習動機が低下している。文部科学省の統計(表3)による中途退学者の状況を見てみると、中途退学率が2%強で大きな変動はないのに対して、近年、学業不振・不適応が事由と考えられる者がその他の理由に対して増加傾向にある。これはあくまでも中途退学者のデータであるが、退学までにいたらなかった潜在的な学業不振・不適応者も増加していることが伺えよう。

表3 中途退学率及びその事由

年度	中途退学率	中途退学事由別の割合			
		学校不適応	進路変更	家庭の事情	問題行動
1985年	2.2%	40.6%	26.5%	14.4%	7.8%
1990年	2.2%	37.9%	38.9%	8.4%	5.9%
1995年	2.1%	36.5%	43.3%	7.6%	4.7%
2000年	2.6%	44.0%	36.5%	7.6%	4.8%
2005年	2.1%	45.5%	34.2%	7.7%	4.6%

文部科学省 平成17年度までの事由別中途退学者数の構成比の推移を基に作成

教育困難校では、中学校までに積み残した学力をいかにつけるのか、そうでない高校においては、受験にシフトした教育による学力の偏りをどのように克服するのかという、まさに高等学校においてどのような教育を生徒に授けるのかが本質的な問題になっていると言えよう。それにもかかわらず、学習レベルの切り下げや、世界史未履修問題のように受験にシフトした教育が行われ続ける状況では、学力格差や、生徒の目的意識を維持若しく

は醸成するという事は困難なのではないだろうか。

### 3. 大学が持つ背景

日本の18歳人口は、団塊の世代ジュニアと呼ばれる世代である1992年の約205万人をピークに、年々減少し、2007年には約130万人となる見込みで、大学全入を迎えるといわれている。18歳人口の減少は「大学冬の時代」と表現されたように大学の危機として捉えられている。私立学校が大多数を占めている日本の大学においては、学生からの授業料収入が財政基盤の基本となっており、学生数の減少は大学そのものを維持していくことを困難とさせると考えられている。一説には「現状程度の学生数を確保するだけなら、進学率の上昇と生涯学習の高度化によって十分吸収されていくであろう・・・(中略)・・・学生数が減少すれば、まわりまわって教授陣の縮小や研究費の減少にもつながるかもしれないが大学が社会の知的中心でありつづけるならば、大学は全体としてその地位を維持できる。」(塩沢1995、5頁)との見解もあるが、実際には、18歳人口の減少率に対して進学率の伸びが相殺するほどでないことや、生涯学習の高度化が思っているほど進まないこと、更には、大学の入学定員が拡大し続けたことにより、大学の維持は規模縮小だけではすまされない現実がある。各大学においては、生き残りをかけて学生数確保が重要課題となっている。

学生数を確保しようとする大学の動きは、結果としてより大衆化・多様化した学生を受け入れ続けることにつながっている。言葉を変えれば、学校教育に適応していない学生の入学も推し進められることになり、これは、従来の学力観からすれば、資質の低下している学生の受け入れを行うということにつながるであろう。しかし、ここまでしても現実には全体の約4割が定員割れを起こしており<sup>3)</sup>、学生数確保が切実な問題であるということが伺えよう。

容易に学生数の増加が見込めない状況下において、充足率を満たすことができない大学が半数近くになっている。大学を維持するため、その財政基盤の健全化を目指す方法は、(1)助成金の増額、(2)授業料の値上げによる収入改善などが考えられるが、昨今の社会情勢からはどちらも非現実的と言わざるを得ない。むしろ、コストマネジメントによる経費節減－人件費の削減に起因する人員整理が行われる－を考えるほうが現実的である。実際に各大学においては、定年退職による教職員の補充を見合わせたり、事務系職員においては、派遣職員への切り替えが進んでいる。

このような状況下で特に、大衆化したそして学校教育に適応していない学生の受け入れを行う大学においては、教育を実施するにあたり、益々、大学が持つ資源の投入を図らねばならず、人的資源が減少傾向にあることに対して、業務は増大して行くというジレンマが発生している。これに加え、社会貢献が大学に求められ、大学が持つ資源の分配先が更に多くなることにより、そのジレンマはより一層大きくなってきている。

一方、学生中心で考えると、18歳人口の減少は全て悪いことばかりではなく、少なからず良い面も存在する。それは、高等教育機関への進学欲求には応えることができるようになったことである。過度の受験競争が無くなり、一昔前に比べれば大学への進学は容易になったことは事実であろう。

しかし、この進学が容易になったことで、学生の大学で教育を受けるにあたっての準備学力レベルは「厳しい受験競争によって維持されてきた」(荒井2001、14頁)以前とは異なる

り低下してきている。この準備学力の低下は、入学後の大学教育を困難なものとするとは必然であろう。また、学生の意識も、同年代の半数以上が大学へ進学するとなると、大学進学は特別なことではなく一般的なことになり、無目的化する傾向がある。四日市大学における学生実態調査（四日市大学 2006、4 頁）では、約 2 割の学生が進学目的を「なんとなく」と回答していることから、このことが伺える。

以上のように考えてみると、大学が抱える問題としては「学生確保」が困難な状況にあることや、それに付随する、「学生の資質の低下」「業務拡大による資源の分散」が挙げられるかと思う。中でも、市場競争の原理が導入され浸透してきた昨今では、学生市場で優位に立つことが大学の基盤を安定させ、大学の生き残りに繋がるとの考え方から「学生確保」が最重要視されているといえよう。

#### 4. 高大連携授業の現状

連携授業の実施ケースは、大きく分けると高等学校の教員が行うもの、大学の教員が行うものに分類できよう。まず、高等学校の教員が大学生に対して授業を行うケースであるが、これは入学前教育やリメディアル教育などを行うことが考えられる。しかしながらこれは、私学の同系列学校ならば可能性はあるが、一般的ではなくこのケースは考えにくい。故に、主に実施されているものは、大学の教員が大学若しくは高等学校において行っているケースと言えよう。

大学の教員が大学で行っている連携授業として、特に、単位認定を伴うものは、2000 年以前のケースでは、情報系や語学系が多く、高等学校の単位としては認められるものの大学で単位を認定するケースは見受けられない。それに対し 2003 年のケースでは、科目が大学の基礎的科目全般に広がり、大学においてその科目の単位を認定するものが現れてきた<sup>4)</sup>。大学が単位を認定するケースの特徴としては、私学の系列学校内で行われていることが挙げられる。

大学の教員が高等学校で行っている連携授業として、「大学教員による高等学校での学校紹介や講義等の実施状況」によれば、2000 年以前のケースでは、年間 1~2 回というものが多く、教育内容等の講演会や講義であってもその専門性に準拠したものが多い。2003 年のケースでは、実施内容の詳細なデータがないが、傾向としては変わっていないのではないかと推測できる。実施件数自体は大学内で実施される授業を活用した連携授業と比べ、約 4 倍の 1654 校と連携授業の中でも一番多く実施されている<sup>4)</sup>。

連携授業において、大学が単位を認定するケースの特徴として、私学の系列学校内で行われていることを挙げたが、これは何を意味するのであろうか。まず、考えられる理由としては、教育内容の調整や連絡がとりやすいということである。同一の学校法人内であれば、少なくとも理事会等の組織は共通しているし、改めて高等学校と大学の連携組織を作らなくても既存の組織で流用は可能だからである。しかし、それ以上に、私学を取り巻く環境を考えると、系列校内で生徒の囲い込みを狙っているのではないかと考えられる。

また、何故、連携授業の中でも「大学教員による高等学校での学校紹介や講義等」が一番多く実施されているのであろうか。それは、実施の手軽さもさることながら、その内容から、連携授業が入試広報的位置づけとして考えられるからではないだろうか。高等学校にとっては、学校組織に不応を示す学生の学習意欲の低下防止や、受験対応に偏り無味

乾燥化した教育への動機付けとして、大学はその存続問題にまで関わる学生確保の一環の場として、お互いの利害がその点で一致しているからだと考えられる。いずれにせよ、事例件数の多さから、連携授業は教育的視点というよりは、入試広報的視点を軸にして考えられていると言えるのではないだろうか。

## 5. 高大連携授業の問題点

高等学校においては、学力格差や生徒の無目的化、受験シフトの歪みによる学校不適応者の増加は教育の問題であるのに、その問題を解決する方策の一つである連携授業を実施する段になると、問題が歪められ、入試広報的視点にすりかわるというのであれば、結果として本質的な問題解決には繋がらず、1999年答申が目指した方向には進んでいないといえよう。

一方、大学においても問題が歪められているといえよう。大学が持つ資源は第一義的には在学する学生に注がれるのは当然であり、大衆化・多様化した学生を教育するためには、以前にも増して多くの資源を投入しなければならなくなっている。現在において、第一義的でない高等学校の生徒に資源を分配するということであるならば、少なくともそれなりの理由が必要となってくるだろう。

その理由としては、大学は存在そのものが公共性を問われる組織であることから、大学の諸活動もそれに縛られるのは当然であり、「次世代の知的継承者を育てることは大学の使命である」（品川 2006、20 頁）という観点に立ち、高等学校の生徒といえども社会を構成する人材の一員をとして、大学も協力して育てるということが挙げられる。しかし、大学の存続がかかっている現状では、「学生確保」という目的が学内の合意を得やすいという面があり、連携授業が教育的視点よりも入試広報的視点になりがちになっている。

以上のように、高等学校においては学力格差や生徒の無目的化による学校不適応者が増加したことや、受験対策に偏った教育における目的意識の維持若しくは醸成することが、大学においては大学の生き残りをかけた学生確保が優先問題とされており、連携授業は高等学校と大学の利害が一致し、入試広報的視点を軸に増加の一途をたどってきている。しかし、年1～2回の連携授業では、1999年答申が唱える、後期中等教育段階における多様性と高等教育段階における多様性の「接続」や大学と学生のより良い相互選択を目指しているとは言えないのではないだろうか。まして、「自ら学び、自ら考える力」と「課題探求能力」の育成にはつながっていないであろう。また、連携授業は高大接続の一つであるが、言葉の意味が混同されて理解されていることにより、従来高等学校と大学の「接続」が入試によって保たれていたことに引きずられ、安易に入試広報的視点で考えられている。このことにより、相対的に生徒を主体とした教育的視点が薄くなっていると考えられよう。

これらのことを踏まえて、教務系職員としては、連携授業を現在の大学における教務的問題—それは高等学校と同様に目的意識を失っている学生の増加、学習障害を抱える学生の対応や学校不適応による中途退学者など—とリンクして考える必要があると思う。大学における教務的問題については、大学の中での対応として、事前教育や補習教育、教養教育の改善などで、十分ではないが、一応の対応は取られているといえよう。しかし、このような対処療法的対応では、現状を考えると限界があると言わざるを得ない。大学という枠

をはずして、教育の一連の流れの中での対応が必要なのではないのかとを感じる。

その対応の一つとして、大学教育を高等学校で展開することが可能な連携授業を、候補として考えて行く必要があるだろう。具体的には、連携授業を個々の大学紹介や専門教育を展開する場としてではなく、大学として普遍的に要求される学習態度や能力を育成する場として捉えることである。これによって大学における教務的問題の解消に資することが可能であるし、強いては、後期中等教育と高等教育の円滑な移行に寄与すると言えるからである。

現在の連携授業は、一般的に高等学校・大学ともお互いがそれぞれ抱える問題が大きく、それに影響されて入試広報的視点が強くなっていると言える。それ故に入学後の学生についてまでは配慮が行き届いていない状況にある。しかし、大学と学生のより良い相互選択を実現するには、高等学校と大学の教育的ギャップを埋めることが前提条件にあり、この視点が欠けていることが問題と言える。

連携授業を後期中等教育と高等教育の間あるものとしてではなく、一連の教育システムの流れの中の一つとして確実に捉えることによって、本質的な課題である教育的接続が実現できると言えよう。

## 6. まとめ

高大接続から派生した連携授業は、その初期段階から後期中等教育と高等教育の接続に焦点があてられ、大学においては、この関係から入試・広報系部署に所管されていたと考えられる。入試・広報系においては渉外事項が専門部署だけに、一般的には大学の特色を出した大学アピールが優先して考えられ、連携授業を実施するにあたっては、高等学校の要望もあり、学部に基づく専門性を反映してきたと言える。また、授業を実際に行うのは教員であることから、学部主導で実行されていたとも考えられる。教員は研究志向が強い<sup>9)</sup>ことから、教員に一任すると自己の専門性に準拠した授業を展開してきたと言えよう。

このような専門性偏重の傾向は、従来の学力観に基づく大学教育の延長であり、後期中等教育までの教育で学力が保証されているとは言い難い状況においては、齟齬をきたす事になる。だからこそ1999年答申では「自ら学び、自ら考える力」と「課題探求能力」の育成が求められているのだろう。この「自ら学び、自ら考える力」と「課題探求能力」は、豊かな教養によってはじめて支えることができると考えるが、それ故に、高等学校・大学においては、いかにして教養を育むのが共通の課題とも言え、連携授業においても、重視しなければならない視点になっているのではないだろうか。

連携授業は、実施目的・視点によって様々な人が関わるが、教養を育むという視点に立って連携授業を捉えるには従来からの発想の転換が必要であろう。そして、それを実施することができるのは教務系職員以外考えにくいと言える。何故ならば教務系職員は入試・広報系に比べ、大学が抱える問題である学生確保ということについて直接的なかわりが薄く、また、教員と比較し、学部の専門性にも束縛されないからである。それに加え、職務的に大学の活動を教育的視点で捉えることに優れているからである。教務系職員が「連携授業の本質は何か」という問題提起を行い続けることにより、高等学校や大学が抱える背景に影響され入試広報的視点になりがちな連携授業を、教育的視点である「学ぶことやより良く生きることへの主体的な態度を身に付け、何事にも真摯に取り組む意欲を育てて

いく」<sup>6)</sup>というような教養重視の視点に修正することができるのではないかと考える。

連携授業においては、何よりも優先されなければならないのは、その教育を受ける高校の生徒である。多様化している生徒に対しては従来の学力観に基づくのではなく、社会を担う次世代育成という教育的観点を考慮し、教養教育に力点を置くことによって、高等学校においては学力格差の克服や教育目的の回復が、大学においては多様化した学生の共通基盤として、教育実施の足がかりとなるのではないだろうか。

以上のように、1999年答申の趣旨に対しての現状の問題点や、それに対する教務職員の視点を通した問題解決の方向性が明らかになったが、それでは、この問題解決の方向性は連携授業の柱として定着するのであろうか。この問いに答えるためには、更なる研究の深化が必要であり今後の課題としたいが、少なくとも以下の2点について考える必要があるだろう。

まず一つ目として、現在の高等学校と大学の問題を押さえながら教養教育を展開しつつ、大学経営と社会的使命のリンクの仕方である。入試広報的視点に基づく連携授業は、高等学校と大学のニーズが合致した結果であり、ある意味必然的に出来上がったものと言える。特に、学生確保の問題については、大学の存続に関わることだけに避けて通ることはできないであろう。それ故に、このニーズを取り込んだ形での連携授業でなければ、いくら現状に問題があるとは言え、教育的視点に立った連携授業に転換するのは難しいのではないだろうか。

また、二つ目の課題として、教務系職員を教育の主体としてしっかりと位置づけられるかということが挙げられる。大学職員は従来の事務処理業務から脱却し、様々な方面での活躍が期待されており、その中でも教務系職員は教育への関わりが求められていると言えよう。このような背景もあり、教育的視点に立った連携授業においては、教務系職員は高等学校との窓口的役割から教育の企画・実施などの幅広い役割を求められることが予測される。これは、教務系職員も、教員と同様に、教育の主体であることが前提として考えられている。しかし、現状の大学において、教務系職員のこのような位置づけには温度差があり、確固としたものになっていない。この位置づけの不確かさが連携授業の方向性を曖昧にしている原因の一つと考えられ、よって、教務系職員を教育の主体として位置づける課題は、今後の連携授業の方向性を左右する事項であり、一つ目の課題と同時に考えていく必要があるだろう。

#### 注

- 1) 学校教育法第41条
- 2) 佐々木享、1976、「高校教育論」、大月出版、92頁。
- 3) 日本私立学校振興・共済事業団私学経営相談センター、2006、「平成18(2006)年度私立大学・短期大学等入学志願動向」、26頁。
- 4) 文部科学省、2001、「高等学校教育の改革に関する進捗状況」『高等学校教育改革の推進』、〈[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/shotou/kaikaku/main8\\_a2.htm](http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/kaikaku/main8_a2.htm)〉(検索日:2007年5月5日)
- 5) 天野郁夫、1988、「教師と研究者—過去と現在」喜多村和之 編『大学教育とは何か』、

玉川出版部、80-89 頁

- 6) 文部科学省、2002、「新しい時代における教養教育の在り方について（答申）」、中央教育審議会

<[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/020203.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/020203.htm)> ( 検索日:2007年5月11日)

#### 参考文献

荒井克弘、2001、「ユニバーサル期の大学入学選抜と A.O. ～高校・大学の“教育接続” パラダイム～」高等教育情報センター『全入期へのパラダイム転換—AO 型入学選抜の多様な“進化” [下] ～高校・大学の“教育接続” へのステップアップ～』（高等教育シリーズ第 22 集）、地域科学研究会、14-26 頁文部科学省、1999、「初等中等教育と高等教育との接続の改善について」（答申）、大学審議会

荒井克弘、2005、「日本の接続問題—学歴獲得競争から教育的付加価値の獲得へ」荒井克弘・橋本明彦編『高校と大学の接続 入試選抜から教育接続へ』、玉川大学出版部 38-44 頁

木田 弘、1995、「学習社会の大学」、玉川大学出版部、10-77 頁

木下春雄、1980、「高校教育—現在の課題」、労働旬報社

佐々木享、1976、「高校教育論」、大月出版、70-100 頁

塩沢由典、1995、「大学は二十一世紀に生き残れるか」磯村隆文・大川勉編『新しい日本型大学 大学多様化の構想』、阿吽社、5-12 頁

品川哲彦、2006、「若い世代をともに育てる組織として～関西大学の高大連携のスタンス～」独立行政法人日本学生支援機構 編『大学と学生』（平成 18 年第 25 号）、13-20 頁

清水義弘、1977、「現代教育の課題」、東京大学出版会

広島大学高等教育センター、1997、「大学教育と高校教育—その連続性と断絶—」（高等教育研究叢書 45）

文部科学省、「平成 17 年度までの事由別中途退学者数の構成比の推移」『生徒指導上の諸問題の現状について（概要）』

<[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/houdou/18/09/06091103/005.pdf](http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/18/09/06091103/005.pdf)> (検索日:2007年5月5日)

文部科学省、1999、「初等中等教育と高等教育との接続の改善について（答申）」、中央教育審議会<[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/12/chuouou/toushin/991201.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/12/chuouou/toushin/991201.htm)> (検索日:2007年3月5日)

四日市大学、2006、「2005 年度 四日市大学 学生生活実態調査 報告書」





# 第 III 部

## 參考資料



平成18年7月12日

関係各位

高等教育研究センター長  
戸田山 和久「学習支援のための教務系職員のノウハウの共有」  
ワークショップの開催について（通知）

お忙しいところ、本センターの開催するワークショップにご協力いただき、ありがとうございます。

つきましては、下記の日時において開催いたしますのでよろしくお願い致します。

日 時：

第1回 平成18年7月14日（金） 14時00分～16時00分  
第2回 平成18年8月 3日（木） 13時00分～16時00分

場 所：

高等教育研究センター 509号室会議室  
（文系総合館5階）

本件連絡先：  
高等教育研究センター

担当教員： 中井俊樹（内5385）  
nakai@cshe.nagoya-u.ac.jp  
事務担当： 井上（内5696）

## 「学習支援のための教務系職員のノウハウの共有」

### 第一回ワークショップ（案）

#### ワークショップの目的

教務系職員のノウハウ集の開発を目指し、学内の教務系職員のノウハウを収集する。

#### ワークショップ参加者

各部局教務学生掛中堅職員  
高等教育研究センター教職員

#### スケジュール

14時00分	プロジェクトのねらい（戸田山和久）
14時10分	ワークショップの進行説明（中井俊樹）
14時15分	グループワーク（4グループ）
15時00分	休憩
15時10分	グループ別の発表
15時35分	総括（夏目達也）
15時45分	終了

2006. 7. 14

高等教育研究センター

総長裁量経費プロジェクト  
「学習支援のための教務系職員のノウハウの共有」  
第1回ワークショップ

#### ワークショップの目的

- ・ 教務学生系職員のノウハウ集の開発を目指し、学内職員のノウハウを収集する。
- ・ 最終的なアウトプットのイメージ:『ティップス先生からの7つの提案』の教務学生系職員編

#### ワークショップ参加者

- ・ 各部局教務学生掛職員
- ・ 高等教育研究センター教員

#### スケジュール

14時00分	プロジェクトのねらい(戸田山和久)
14時10分	ワークショップの進行説明(中井俊樹)
14時15分	グループワーク(4グループ)
15時00分	休憩
15時10分	グループ別の結果報告
15時35分	総括(夏目達也)
15時45分	終了

#### グループワークの進め方

- ・ アイディアを気軽にどんどん出す。
- ・ 具体的なアイディアの方がよい(学生との交流が大事だ → 学生の名前を覚えるようにする)
- ・ アイディアは、こういうことしたいなというものでもよい(現在実践しているかどうかは考慮しなくてもよい)。
- ・ すでにある7つの提案とは関係なく、アイディアを出してほしい。
- ・ 今回のグループワークでは、出てきたアイディアの有効性を深く吟味する必要はない。

#### 配付資料

- ・ (資料1)教務学生系職員のアイディアの例
- ・ (資料2)参加者名簿
- ・ ティップス先生からの7つの提案 学生編・教員編・大学編

### 教務学生系職員のアイデアの例

- ・ 学生および教職員が気軽に参加できるイベントの機会をつくる。
- ・ 学生とのコミュニケーションを円滑にするため、窓口にお菓子を用意する。
- ・ インターンシップを希望する学生に、すでに経験した学生を紹介する。
- ・ 学生の主体的な勉強会に、教室や必要機材を貸し出す。
- ・ 新聞のインタビューや広報ビデオに学生を参加させ、社会経験を積ませる。
- ・ レポート提出などの締切やルールを学生に守らせ、誰もが同じように対応する。
- ・ 機材を設定しながら、さりげなく授業の様子を見学する。
- ・ 補助器具等を必要とする学生を早めに把握し、授業開始までに用意する。
- ・ 学生の他学部履修の要望に対応するために、所属する学部以外のカリキュラムや履修方法を知っておく。
- ・ 他大学の職員とも交流の機会を持つようにする。
- ・ 無料のメールマガジンを購読して、高等教育の動向を把握する。

## 【サービス部門として】

- 一般市民の方々からの問い合わせや「へんな人」にも、まずはニコニコ対応する
- 学生への対応は、公平に均等に行なう
- 学生の多様性を考え、同じ内容でも対応にある程度の差をつける
- 時間外でも、社会人等に対応できる体制を整える
- 学生へのメールや文書での連絡(呼び出しも含む)は「～様」としてみるなど、形からはいつて意識をかえる
- 男子学生にも「君」より「さん」
- 窓口環境を変えてみる
  - 雰囲気や和らげるような音楽を事務室にかけてみる
  - 窓口カウンターのガラス仕切りをなくす
  - 窓口にコーヒーを置いて学生が集いやすいように配慮する
  - 窓口では学生に向き合う形で座る
  - 窓口に観葉植物をたくさん置く
  - 事務職員のネクタイ着用をやめる
- 学生が窓口に来たら席を立てて対応する
- 窓口に来ていてもなかなか声を掛けてこない学生には、積極的に声を掛ける
- 学生への対応で間違ったことを言うてしまうことへの恐怖には：
  - 学生と一緒に学生便覧を読んで確認する
  - 言っているときに不安を感じたら、学生の名前、連絡先を控えて、後で訂正する
- 教務学生掛にはいろいろな担当者があることを学生にも知ってもらう
- 座席表に、担当内容や顔写真を載せたものを窓口に掲示し、職務分掌が学生にわかるようにする
- 緊急対応窓口を設置し、明示する
- 盗難、落とし物窓口を設置する
- 職員は名札を付ける
- 自分の担当業務で学生を呼び出していることが、ほかの掛員にも分かるようにしておく
- 証明書発行について柔軟に対応する(緊急時など)
- メール相談を受けつける
- 教員の写真名簿を作り、学生に配布する
- 年間予定を早めに確定し、学生に伝える

## 【相手が学生であればこそ・・・】

- 学生をできるだけ褒めてあげる
- 学生の言い分もよく聞いて、指導するようになる
  - 学生には、まず言いたいことを全部言わせてから、対応する

- 感情的になっている学生にたいして、同じように感情的にならないよう冷静に対応する
- 学生と職員の2人がエキサイトしはじめたら、別の人が「まあまあ」といいに行く
- 学部毎のやり方をそろえていく(掛長の仕事)
- コミュニケーションが上手くない学生には、言いたいことをしっかり聞き出したうえで、こちらの意図をきちんと伝える
- 感情的になりがちな学生には反発・萎縮させない話し方を心がける(教育指導的に、なぜ呼び出されたのかの理由をきちんと説明し納得させる。再発防止がねらい)
- ルール違反に対しては、初めにきちんと叱って、その後、理由を示し、本人に納得させる
- 要覧や資料があれば、根拠となる該当箇所を指し示しながら説明する。
- 学生の言いたいことをきちんと聞いて対応する
- 窓口に来る時は、ガムをかませず、ウォークマンははずさせる
- 教室内にゴミを放置しないようお互いに注意しあうよう学生に指導する
- 時間外の証明書発行等にも、とりあえず対応するが、最後に注意する
- 締め切り後にきたときの対応の仕方：
  - 締め切りはいつだった？と聞く。掲示を見ておいでと言う
  - 教員を巻き込む
  - 事情があるときは、「締め切り前に申し出る」ように指導する
- 教育実習希望の段階で、具体的に厳しさを伝えて、責任感と自覚を促し、資格としてだけ教員免を取得しようという学生の安易な姿勢に警鐘を鳴らす
- 留学生への対応
  - 留学生の文化的背景を理解する
  - 留学生の顔と名前を覚える(長い名前はとくに留意して記憶するよう心がけると手続き上便利。とくに国費留学生は手続きが煩雑で呼び出しも頻繁なので、対象者の顔と名前を覚えると有効)
  - 留学生・研究生には、言い回しに気をつけ、日本語はゆっくり、ていねいに話す
  - 進級制度に伴う留学生への対応を充実してほしい
  - 掲示の内容(どういう情報なのかが一目でわかるように)を簡略に英文でも示す(書類の記入方法にも英文を併記する)
- 学外でも、ハメを外し過ぎない(どこに学生がいるかわからないので、模範となるように)

【まずは部署を良くする！】

- 仕事でミスしてもせめすぎない(上司から部下へなど)
- 同僚にねぎらいの言葉をかける
- いくら忙しいときでも、雰囲気悪くしない(忙しい相手には質問しにくい)
- 仕事のミスを手帳への判断につなげない



#### 【カリキュラム、履修、授業などについて】

- 科目名を決めるときには、教務学生担当職員の意見を聞くことを教員にもとめる
- カリキュラム、卒業・修了要件をわかりやすく設定する
- カリキュラムをこころろ変えない(科目名を変えるのではなく中身を変えたらいいのでは?)
- 履修登録前の学習会を開催する
- 授業の1回目はいろいろな教室を回って、授業見学した後登録する仕組みがよい(シラバスと実際の様子とが違うということがあるので)
- 履修登録を失念した学生にも(履修を認め)成績を出す制度は、やめた方がよい
- 200人を超える講義はやめた方がよい
- 教員には教育にも熱心に取り組んでほしい(研究だけが教員の仕事ではないのでは)
- 授業では出席を取ったほうがよい

#### 【施設・設備・システムなどに関する要望】

- 学生用掲示板を整理整頓する
- 掲示の電子データ化をすすめる(学生が検索しやすいように)
- 休講通知、補講通知は学外からでも見られるようにすべき
- 卒業要件のチェックを確実に早くできるように電算化してほしい
- 学生相談用の個室を用意する
- 印刷室を学生が気軽に利用できる部屋にし、授業での発表資料配布などに役立ててもらう
- 1年生のロッカーは全学統一して設置してほしい
- 拾得物を大学で一括して預かる(個々の事務室で預かるのは、学生にとって不便)
- 奨学金の選考基準を学内で統一すべき
- 部局毎に異なるとりきめのようなものが多いので統一化をはかる
  - 証明書の書式や発行に要する期間など全学統一する必要があると思う
- 証明は教養教育院で出すべきではない
- 成績証明書も自動発行機で発行できるようにしてほしい
- 証明書と・追試・再試の受験の料金は取るべき
- 学生の自習は講義室ではなく、図書室で(省エネの観点から)
- 講義室に導入する機器は統一してもらう(どこに異動しても操作方法の説明ができる)
- 講義室は一ヶ所にまとめた方がよい(学生の移動も楽になり放置自転車もなくなると思う)
- 講義室を徹底的にきれいにする

#### 【情報収集・情報共有・業務継承】

- 学生の声を求める目安箱や一声カードを窓口に設置する
- さまざまな対応の事例集があつたら良い
- 学生対応の仕方、失敗経験の共有を図る(失敗から学ぶべきことがとくに多いから)

- 窓口での学生対応のQ&Aの作成と共有を職員間で図る
- 学生生活についての危機管理マニュアルを作成する(たとえば学生が逮捕されたとか)
- 窓口対応職員のための基本的情報(掲示物の回覧)の共有をタイムリーに図る
- 所掌業務のマニュアルを作成して共有する
- 「2ちゃんねる」などを見ておく(学生の質、社会状況が変化している事をもっと察知すべき)
- 今回のようなワークショップを定期的に関いてほしい(部局内では情報に限りがある)
- 他部局の職員と交流をもてるような機会をつくってほしい
- 学生対応について、他部局の職員と話しあう機会をもつ
- 自分の経験がすべてに正しいと思って仕事をしない(不安な事があつたら、情報を集める)
- 学生対応の担当者を1名だけではなく、複数にする(主担当・副担当(経験者)制にし、ノウハウや経験の継承も行う)
- 学生用オリエンテーションに職員も一緒に参加する

#### 【教務学生担当職員のスキルアップ】

- 多言語で対応できる職員養成、もしくは、チューター制の導入をはかる
- 人と接するのに、恐怖心をもっているような学生との接し方のノウハウを学べる機会がほしい
- 精神的な病気をもった学生への対応方法について研修を受ける
- ハンディキャップをもった学生への対応についての研修を受ける
- 担当外の仕事についてもなるべく理解するようにつとめる
- 質問に答えられるようカリキュラムを勉強する
- 学生の就職に関する知識をつける
- 学内の建物位置を地図で案内できるようにする
- 職務内容等(履修方法・手続き・建物の配置)を把握して、教務掛へ行けば問題が解決すると思われるぐらいになりたい
- 窓口業務研修を徹底する

#### 【教員とともに仕事をする】

- 会議では教員に遠慮せずに発言する
- 締め切りをまもらない教員には、個人あてにメールを出して催促する
- 学生の情報(人柄・近況)を教員から提供してもらう

#### 【学生、教員との良好な関係を築く】

- 大学院生の事務サポーターをつくる
- 学内外を問わず、学生を見かけたら気楽に声をかける
- 名大出身の職員が卒業直後に学生窓口担当につくのはあまりよくない(個人情報を知ってしまうことになるので)

- 無駄な会議の整理・統合や例年どおりの仕事の合理化・省力化により、学生対応に時間・労力をかけるようにしたい
- 教員・学生・職員が集うことのできるパブ・バーを構内に設置する
- 教員と職員が学生について話し合う場をもつ

#### 【悩み・その他】

- 修学指導にどこまで関わるか？ 履修手続きについてはプロだが、アカデミックなことはわからないため(問題のある学生の指導には、学生-教員-事務の三者の連携が重要だと思う)
- インターンシップのマッチングが教員から学生への「押しつけ」になってないか？
- 卒業生から証明書の発行について無理をいってくるなど、学生からの相談にどこまで便宜をはかるか？
- 学生のわがままを、どこまで受け入れるか？
- 言葉使いをどこまで注意してよいのか？
- 提出物の締め切りをどう守らせるか？
- 英語しか話せない留学生に日本語で対応して良いのか？
- 掲示による周知で徹底できるのか？
- 学生との距離間が難しい・・・どうすれば良いか？
- 学生が集まれる広場があるのでは・・・？
- 部局間の連絡・学生の受け渡し・学生証紛失・ID・パス、健康診断
- 教員の出勤状況の把握
- 15回の講義は多くないか？



2006年8月1日  
高等教育研究センター

総長裁量経費プロジェクト  
「学習支援のための教務系職員のノウハウの共有」  
第2回ワークショップ(案)

日時

2006年8月3日(木) 13:00~15:50

場所

文系総合館5階 高等教育研究センター会議室

ワークショップの目的

- ・ 教務学生担当職員のノウハウ集の開発を目指し、第1回ワークショップの成果をもとに学内職員のノウハウを収集する。
- ・ 最終的なアウトプットのイメージ:『ティップス先生からの7つの提案』の教務学生担当職員編

ワークショップ参加者

- ・ 各部局教務学生担当職員
- ・ 高等教育研究センター教職員

スケジュール

13時00分	プロジェクトのねらい(戸田山和久)
13時10分	ご挨拶(学務企画課・杉浦克博)
13時15分	グループワーク①の説明(中井俊樹)
13時20分	グループワーク①
13時50分	休憩
13時55分	グループワーク①の結果報告
14時15分	グループワーク②の説明(中井俊樹)
14時25分	グループワーク②
15時05分	休憩
15時15分	グループワーク②の結果報告 & ディスカッション
15時45分	総括(夏目達也)
15時50分	終了



2006年8月3日  
高等教育研究センター

総長裁量経費プロジェクト  
「学習支援のための教務系職員のノウハウの共有」  
第2回ワークショップ

ワークショップの目的

- ・ 教務学生担当職員のノウハウ集の開発を目指し、第1回ワークショップの成果をもとに学内職員のノウハウを収集する。
- ・ 最終的なアウトプットのイメージ:『ティップス先生からの7つの提案』の教務学生担当職員編

ワークショップ参加者

- ・ 各部局教務学生担当職員
- ・ 高等教育研究センター教職員

スケジュール

13時00分	プロジェクトのねらい(戸田山和久)
13時10分	グループワーク①の説明(中井俊樹)
13時15分	グループワーク①
13時45分	休憩
13時50分	グループワーク①の結果報告
14時10分	グループワーク②の説明(中井俊樹)
14時15分	グループワーク②
15時00分	休憩
15時10分	グループワーク②の結果報告 & ディスカッション
15時40分	総括(夏目達也/杉浦克博・学務企画課課長補佐)
15時50分	終了

配付資料

- ・ (資料1)参加者名簿
- ・ (資料2)グループワークの進め方
- ・ (資料3)第1回ワークショップの成果(ノウハウの一覧)
- ・ ティップス先生からの7つの提案 学生編・教員編・大学編





## グループワークの進め方

### グループワーク①

前回のワークショップで出されたアイデアを見ながら、さらにアイデアを追加してください。

### グループワーク②

以下の班別テーマを中心にディスカッションをし、アイデアを出してください。

#### 【班別テーマ】

第1班 学生の倫理を高めるために、教務学生担当職員にはどのようなことができるでしょうか。

第2班 教務学生担当の業務がうまくいっているかどうかをどのように知ることができるでしょうか。

第3班 学生とのコミュニケーションはどのようにしたらよいでしょうか。

第4班 多様な学生にどのように配慮したらよいでしょうか。

#### ※アイデアを出すときのポイント(①②共通)

- ・ アイデアは、気軽に、自由に、たくさん、出してください
- ・ すぐに始められるような、簡単で具体的なアイデアを歓迎します  
(例:学生との交流が大事だ → 学生の名前を覚えるようにする)
- ・ できるだけポジティブな表現にしてみてください  
(例:窓口では座ったまま対応しない → 窓口では立って対応する)
- ・ アイデアは、こういうことしたいなというものでも十分です  
(現在実践しているかどうかは考慮しなくてよいです)
- ・ すでにある7つの提案とは関係なく、自由にアイデアを出してみてください
- ・ 今回のグループワークでは、出てきたアイデアの有効性を深く吟味する必要はありません

第1回ワークショップの成果（ノウハウの一覧）

【サービス部門として】

- 一般市民の方々からの問い合わせや「ヘンな人」にも、まずはニコニコ対応する
- 学生への対応は、公平に均等に行なう
- 学生の多様性を考え、同じ内容でも対応にある程度の差をつける
- 時間外でも、社会人等に対応できる体制を整える
- 学生へのメールや文書での連絡(呼び出しも含む)は「～様」としてみるなど、形からはいって意識をかえる
- 男子学生にも「君」より「さん」
- 窓口環境を変えてみる
  - 雰囲気や和らげるような音楽を事務室にかけてみる
  - 窓口カウンターのガラス仕切りをなくす
  - 窓口にコーヒーを置いて学生が集いやすいように配慮する
  - 窓口では学生に向き合う形で座る
  - 窓口に観葉植物をたくさん置く
  - 事務職員のネクタイ着用をやめる
- 学生が窓口に来たら席を立てて対応する
- 窓口に来ていてもなかなか声を掛けてこない学生には、積極的に声を掛ける
- 学生への対応で間違ったことを言うてしまうことへの恐怖には：
  - 学生と一緒に学生便覧を読んで確認する
  - 言っているときに不安を感じたら、学生の名前、連絡先を控えて、後で訂正する
- 教務学生掛にはいろいろな担当者があることを学生にも知ってもらう
- 座席表に、担当内容や顔写真を載せたものを窓口に掲示し、職務分掌が学生にわかるようにする
- 緊急対応窓口を設置し、明示する
- 盗難、落とし物窓口を設置する
- 職員は名札を付ける
- 自分の担当業務で学生を呼び出していることが、ほかの掛員にも分かるようにしておく
- 証明書発行について柔軟に対応する(緊急時など)
- メール相談を受けつける
- 教員の写真名簿を作り、学生に配布する
- 年間予定を早めに確定し、学生に伝える

【相手が学生であればこそ・・・】

- 学生をできるだけ褒めてあげる

- 学生の言い分もよく聞いて、指導するようにする
  - 学生には、まず言いたいことを全部言わせてから、対応する
  - 感情的になっている学生にたいして、同じように感情的にならないよう冷静に対応する
  - 学生と職員の2人がエキサイトしはじめたら、別の人が「まあまあ」といいに行く
  - 学部毎のやり方をそろえていく(掛長の仕事)
- コミュニケーションが上手くない学生には、言いたいことをしっかり聞き出したうえで、こちらの意図をきちんと伝える
- 感情的になりがちな学生には反発・萎縮させない話し方を心がける(教育指導的に、なぜ呼び出されたのかの理由をきちんと説明し納得させる。再発防止がねらい)
- ルール違反に対しては、初めにきちんと叱って、その後、理由を示し、本人に納得させる
- 要覧や資料があれば、根拠となる該当箇所を指し示しながら説明する。
- 学生の言いたいことをきちんと聞いて対応する
- 窓口に来る時は、ガムをかませず、ウォークマンははずさせる
- 教室内にゴミを放置しないようお互いに注意しあうよう学生に指導する
- 時間外の証明書発行等にも、とりあえず対応するが、最後に注意する
- 締め切り後にきたときの対応の仕方：
  - 締め切りはいつだった?と聞く。掲示を見ておいでと言う
  - 教員を巻き込む
  - 事情があるときは、「締め切り前に申し出る」ように指導する
- 教育実習希望の段階で、具体的に厳しさを伝えて、責任感と自覚を促し、資格としてだけ教員免を取得しようという学生の安易な姿勢に警鐘を鳴らす
- 留学生への対応
  - 留学生の文化的背景を理解する
  - 留学生の顔と名前を覚える(長い名前はとくに留意して記憶するよう心がけると手続き上便利。とくに国費留学生は手続きが煩雑で呼び出しも頻繁なので、対象者の顔と名前を覚えると有効)
  - 留学生・研究生には、言い回しに気をつけ、日本語はゆっくり、ていねいに話す
  - 進級制度に伴う留学生への対応を充実してほしい
  - 掲示の内容(どういう情報なのかが一目でわかるように)を簡略に英文でも示す(書類の記入方法にも英文を併記する)
- 学外でも、ハメを外し過ぎない(どこに学生がいるかわからないので、模範となるように)

【まずは部署を良くする！】

- 仕事でミスしてもせめすぎない(上司から部下へなど)
- 同僚にねぎらいの言葉をかける
- いくら忙しいときでも、雰囲気悪くしない(忙しい相手には質問しにくい)
- 仕事のミスを手帳への判断につなげない

#### 【カリキュラム、履修、授業などについて】

- 科目名を決めるときには、教務学生担当職員の意見を聞くことを教員にもとめる
- カリキュラム、卒業・修了要件をわかりやすく設定する
- カリキュラムをこころろ変えない(科目名を変えるのではなく中身を変えたいのではありませんか?)
- 履修登録前の学習会を開催する
- 授業の1回目はいろいろな教室を回って、授業見学した後登録する仕組みがよい(シラバスと実際の様子とが違うことがあるので)
- 履修登録を失念した学生にも(履修を認め)成績を出す制度は、やめた方がよい
- 200人を超える講義はやめた方がよい
- 教員には教育にも熱心に取り組んでほしい(研究だけが教員の仕事ではないのでは)
- 授業では出席を取ったほうがよい

#### 【施設・設備・システムなどに関する要望】

- 学生用掲示板を整理整頓する
- 掲示の電子データ化をすすめる(学生が検索しやすいように)
- 休講通知、補講通知は学外からでも見られるようにすべき
- 卒業要件のチェックを確実に早くできるように電算化してほしい
- 学生相談用の個室を用意する
- 印刷室を学生が気軽に利用できる部屋にし、授業での発表資料配布などに役立ててもらおう
- 1年生のロッカーは全学統一して設置してほしい
- 拾得物を大学で一括して預かる(個々の事務室で預かるのは、学生にとって不便)
- 奨学金の選考基準を学内で統一すべき
- 部局毎に異なるとりきめのようなものが多いので統一化をはかる
  - 証明書の書式や発行に要する期間など全学統一する必要があると思う
- 証明は教養教育院で出すべきではない
- 成績証明書も自動発行機で発行できるようにしてほしい
- 証明書と・追試・再試の受験の料金は取るべき
- 学生の自習は講義室ではなく、図書室で(省エネの観点から)
- 講義室に導入する機器は統一してもらおう(どこに異動しても操作方法の説明ができる)
- 講義室は一ヶ所にまとめた方がよい(学生の移動も楽になり放置自転車もなくなると思う)
- 講義室を徹底的にきれいにする

#### 【情報収集・情報共有・業務継承】

- 学生の声を求める目安箱や一声カードを窓口に設置する
- ささまざまな対応の事例集があったら良い
- 学生対応の仕方、失敗経験の共有を図る(失敗から学ぶべきことがとくに多いから)

- 窓口での学生対応のQ&Aの作成と共有を職員間で図る
- 学生生活についての危機管理マニュアルを作成する(たとえば学生が逮捕されたとか)
- 窓口対応職員のための基本的情報(掲示物の回覧)の共有をタイムリーに図る
- 所掌業務のマニュアルを作成して共有する
- 「2ちゃんねる」などを見ておく(学生の質、社会状況が変化している事をもっと察知すべき)
- 今回のようなワークショップを定期的に開いてほしい(部局内では情報に限りがある)
- 他部局の職員と交流をもてるような機会をつくってほしい
- 学生対応について、他部局の職員と話しあう機会をもつ
- 自分の経験がすべてに正しいと思って仕事をしない(不安な事があつたら、情報を集める)
- 学生対応の担当者を1名だけではなく、複数にする(主担当・副担当(経験者)制にし、ノウハウや経験の継承も行う)
- 学生用オリエンテーションに職員も一緒に参加する

#### 【教務学生担当職員のスキルアップ】

- 多言語で対応できる職員養成、もしくは、チューター制の導入をはかる
- 人と接するのに、恐怖心をもっているような学生との接し方のノウハウを学べる機会がほしい
- 精神的な病気をもった学生への対応方法について研修を受ける
- ハンディキャップをもった学生への対応についての研修を受ける
- 担当外の仕事についてもなるべく理解するようにつとめる
- 質問に答えられるようカリキュラムを勉強する
- 学生の就職に関する知識をつける
- 学内の建物位置を地図で案内できるようにする
- 職務内容等(履修方法・手続き・建物の配置)を把握して、教務掛へ行けば問題が解決すると  
思われるぐらいになりたい
- 窓口業務研修を徹底する

#### 【教員とともに仕事をする】

- 会議では教員に遠慮せずに発言する
- 締め切りをまもらない教員には、個人あてにメールを出して催促する
- 学生の情報(人柄・近況)を教員から提供してもらう

#### 【学生、教員との良好な関係を築く】

- 大学院生の事務サポーターをつくる
- 学内外を問わず、学生を見かけたら気楽に声をかける
- 名大出身の職員が卒業直後に学生窓口担当につくのはあまりよくない(個人情報を知ってしまうことになるので)
- 無駄な会議の整理・統合や例年どおりの仕事の合理化・省力化により、学生対応に時間・労

力をかけるようにしたい

- 教員・学生・職員が集うことのできるパブ・バーを構内に設置する
- 教員と職員が学生について話し合う場をもつ

☆ 悩み・その他

- 修学指導にどこまで関わるか？ 履修手続きについてはプロだが、アカデミックなことはわからないため(問題のある学生の指導には、学生-教員-事務の三者の連携が重要だと思う)
- インターンシップのマッチングが教員から学生への「押しつけ」になってないか？
- 卒業生から証明書の発行について無理をいってくるなど、学生からの相談にどこまで便宜をはかるか？
- 学生のわがままを、どこまで受け入れるか？
- 言葉使いをどこまで注意してよいのか？
- 提出物の締め切りをどう守らせるか？
- 英語しか話せない留学生に日本語で対応して良いのか？
- 掲示による周知で徹底できるのか？
- 学生との距離間が難しい・・・どうすれば良いか？
- 学生が集まれる広場があるのでは・・・？
- 部局間の連絡・学生の受け渡し・学生証紛失・ID・パス、健康診断
- 教員の出勤状況の把握
- 15回の講義は多くないか？

## 第2回ワークショップ 班別アイデアリスト

## ワーク① 前回の続きで自由にアイデアを出す

## 第1班

- 学生も教職員も名札をつける →お互いにわかる
- 学生の顔と名前を覚える ←事務に覚えられるのはマイナス(何かマズイことをしたのかも・・・など)と感じる学生が多い現状をどうするか？
- 授業の最初に講義室の使い方を教える； 窓閉め、ゴミ・落書き、夜は建物から退出
- 留学生対応には苦勞が多いが・・・
- 電子メールによる学生対応をすべきか？ 個人ではなく事務室宛？ ←煩雑になるだけ？

## 第2班

- 不審者の対応・対策
  - ①ID・身分証等で入室を制限する？
  - ②危機管理についての講習を実施する
- 学生への言葉づかい； 通常の話し方にするか、敬語にするか、判断に苦しむ
- 学校へ来なくなった学生の対応； どうしたらよいかわからない
- 学生への対応に関する説明会などを開催してほしい
- 繁忙期の窓口で整理券の発行； 学生が並んでいると窓口対応があわてるし、並んで待っている学生にも時間のロスなので、学生および職員の時間を節減する
- オンラインの教室貸出予約サービスを構築する ←教師の予約のために、前日から並ぶ学生がいるため
- 窓口の目安箱に回答を定期的にする(情報文化学部を設置)
  - 目安箱の回答の担当は明確になっているか？ 回答を質問者に伝えることが大切
- 1つの授業・科目毎にHP作成する
- オンラインで質問を受けつけたり、レポートを提出したり、休講・補講・情報 etc を確認できるシステムを構築する
- 現場第一主義にする (某映画の「事件は現場で・・・」のイメージ)
- 対応窓口をわかりやすいように掲示しておく

- イベントごとは、鶴舞でも実施して欲しい(健康診断とか)
- 学校にでてこなくなってしまった学生に対しての対応を考える  
教員と連絡をとる・親に知らせる
- 学内循環バス(学内便の車と一緒に乗れるような仕組みで)  
→ 広い学内の異動に便宜を図る。とくに、学生は体育の前後の教室移動が困難。
- 業務内容の共有 ←育休等の職員への補充がなかったりするため
- 講義室をきれいにする、机・椅子・等を新しいものにする
- 大学HPを充実させる
- 言葉使いをどこまで注意してよいのか？
- 事務室内で学生同士がお喋りや携帯電話をしないように指導する
- 就職相談など、色々な相談をしやすいような職員になる
- 職員の人員構成を考慮する
- 学生に講義室の掃除をしてもらう →学生が汚さなくなる

### 第3班

- 受入れ難い要求に対しては、時間をおいてから、理由を整理し回答する
- 他の掛の仕事の状況を把握しておく
- 学生への掲示をわかりやすくする →掲示の場所を1ヶ所にするなど
- 大幸地区の教育・学習設備を改善し、東山地区並みにする
- 空き教室の学生のみでの利用を促進する
- 卒業要件を満たすために、どの科目が必要かはっきりわかるようにする
- 締め切り後の書類受理は、状況に応じてケース・バイ・ケースで対応する
- 喫煙スペースを設け、そこで教員・職員・学生のコミュニケーションを図れるようにする
- 証明書発行機の時間延長
- 説明を求められたときに、関係資料のコピーを学生にあげる
- 掛内での連絡をきちんと行なう
- 証明書類の規格を統一する
- 無理な事は無理であるときちんと伝える(早めに)



#### 第4班

- 職員は名札をつけるなどしてもっと自分をアピールする→学生1人1人に顔と名前を覚えてもらう
- 掲示物は見やすく掲示→とくに締め切り厳守の情報については、見出し・日付を入れるとわかりやすい
- 教員の専門分野・研究内容をだいたい把握しておく
- 学内はもとより建物内の講義室の場所を示す地図を学生に分かりやすくする
- 担当外の用件でもある程度対応できるようにする
- 留学生に対する専門のアドバイザーを育て、留学生の多い部署などに配置する
- 教員と対等な関係を築く
- 別の窓口が担当部局だとわかった場合丁寧に案内する
- 窓口で学生と話す時は、丁寧語で話す
- 掛内や事務室内で情報を共有しておく
- 窓口に来た学生に、まずは挨拶をする(おはようございます。こんにちは。)
- 窓口にお菓子(いろいろな国の菓子)を置いて事務室でリラックスしてもらう
- 掛内で必要な情報は共有しておく; 担当がいない時にも、ある程度対応可能とする
- 留学生にメールを送る時は、難しい漢字は使わず、わかりやすさを心がける

## 第2回ワークショップ 班別アイデアリスト

### ワーク② 班ごとに与えられたテーマに沿ってアイデアを出す

#### 第1班

テーマ:学生の倫理を高めるために、教務学生担当職員にはどのようなことができるでしょうか

#### 【現状について】

- バリアフリーのスペースにある自転車などが気になる
- 学生はお客さんか？ 職員が教育すべき対象か？ ;言葉遣いも変わってくる
- 学生をお客さんとみて丁寧に応じる vs. きちんと教育して社会へ出す(教えるのは誰?) ; どちらなのか? バランスをどうとるか?
- 社会人学生でも、わがままな人、子供っぽい人が多いので、対応が大変。
- 顔を覚えている学生だけに挨拶して良いのか? ほかの学生から差別と思われないか?
- 窓口以外で業務上の話を学生とするのはどうか? ほかの学生から差別と思われないか?
- 院生の質低下がみられるようだ
- 留学生のなかには授業料免除や奨学金をあてにしてくる人もおり、対応が難しい
- 学生のマナーやモラルについて、現状は①就職活動でマナーが身についていく、②インターンシップ前のマナー講習が役に立っている、③研究室・ゼミに配属になると上下関係の中で学習していく、という傾向にある

#### 【アイデア】

- 「学生手帳」を作ってルールを載せる ←学生は、大学でまでもルールで縛られると、社会に出たときにもっと困るだろう・・・ならば学生が「白紙の学生手帳」を埋めていく形式もあり?
- 注意書きの掲示・標語貼り出し(小学生みただけど・・・)
- 高校までのルールで縛るやり方と大学との違いを説明する ←ガイダンス・基礎セミナー
- (教員が)学生にマナーやルールを教える機会を一度は持つようにする
  - 自分たちの研修も必要
- 教務学生担当職員が教える科目(?)を卒業要件にする; マナー・態度など・・・
- 成績表に、教務学生担当職員が判定する項目を設ける

- 窓口に来た学生のマナー、モラルなどの採点表をつけてみる →事務室で情報共有する
- 自転車置き場についてオリエンテーションをする
- 学内循環バスを走らせ、放置自転車を減らす
- 自転車置き場を整備する(数が足りない)
- 置きピラは、記載されている連絡先へ文句をいう
- 何を貼っても良い掲示板を皆が通る所に設置しておく(他は貼紙禁止にする)
  - 地下鉄の電光掲示板を活用する
  - ポスターは縮小コピーしたり、重ねて貼ったりして、場所を節約する

## 第2班

テーマ:教務学生担当の業務がうまくいっているかどうかをどのように知ることができるでしょうか

<教務学生担当の業務がうまくいっているときとは>

- 混乱なく、学生への周知ができているとき(質問、問い合わせが少ないとき)
- クレームを改善につなげられたとき
- 学生と事務室外で会って挨拶ができるとき
- 学生が窓口遊びに来てくれているとき。
- 仕事に行くのが楽しくなるような環境
- 他の掛員のやっている仕事の内容を互いに把握できる程の余裕があるとき
- 学生が窓口遊びに来てくれているとき。
- 学生のタイプに応じて.....
- それぞれがそれぞれの役割を果たしているとき
- 設備・備品のチェックがきちんとできている
- トラブルはみんな解決！一人の責任にしない
- 事務室内ではしりまわっている人がいないとき
- 掛内のコミュニケーションがうまくいっている
- 定形業務+αの仕事ができたとき
- 教員と学生との橋渡しができているとき

- 成績の点数について先生に聞きにくいので、事務に聞きにきたとき
- 定時までこなすべき仕事があつて、定時近くに充実した気持ちで帰れるとき
- 他の掛員、他の部局との連携がうまくできているとき
- 定例化された業務の合理化
- 業務に関連する内容の整理
- 新たな考え方で仕事にとり組む(前例主義にとらわれない)

<教務学生担当の業務をうまく遂行するために必要なこと>

- 業務のマニュアル化による共有
- 業務上必要な情報の職員による共有
- アンケートなどにおける学生のコメントに対し、職員が適切に回答する;「生協の白石さん」のようにリラックスした雰囲気なら、感情的になっている学生を落ち着かせることができるのではないか
- 前年度の作業のデータをきちんととっておく
- 年長の職員の仕事に対する意識を変える:40代以上の保守派・現状維持傾向を変える
- 教員と職員とがお互いに認識しあっているよう良好な関係を築く
- 学生教員からのニーズを知り、それを生かして業務を行う
- 業務の改善を常に考える、考え続ける
- 掛員同士で集まって、時々話し合いをしてみる
- 個々で対応するよりもチーム(複数人)で対応する/したい

<業務がうまくいっているかどうかを評価する方法・指標>

- 学生に聞いてみる
- HPIに、学生が業務へのコメントを気軽に書き込むことのできる掲示板をつくる
- 他大学の業務の方法について情報収集し、当大学と比較する
- 学生からの相談件数をカウントしておく
- 前年度の作業のデータをきちんととっておく
- 学生の満足度を調べる
- 学生のコメントやアンケート結果などを前年度と比較して、変化をみる

### 第3班

テーマ: 学生とのコミュニケーションはどのようにしたらよいでしょうか

- 履修相談に来た学生に、配付された資料を事前にちゃんと読むように伝える
- 学生としての責務(大学生としての役割)を自覚してもらう
- 学生と事務職員が懇談する機会をつくる
- 他大学から名大の大学院に来た学生に対するケアを行なう; 出身大学の方法と異なるので
- (先輩学生による)メンター制度を作り、窓口で紹介する
- 学生自身がすべきこと、守るべきこと(履修手続等)を学生に自覚してもらう
- 社会人学生のために窓口業務を延長する
- 掛員により窓口対応に差が生じないように、標準的な対応マニュアルを作成する
- カリキュラム改訂時には教務委員会が他の教員や教務職員に対して研修を行なう
- 教員・事務職員・学生の三者の連携、意思疎通をはかる
- 教員、職員、学生で定期的に飲み会を設定する
- 孤立しやすい学生や相手の目を見て話せない学生に対して、適切かつ慎重に対応する

### 第4班

テーマ: 多様な学生にどのように配慮したらよいでしょうか

<留学生に対応する場合>

- 対応する側の職員の多様化を図る
- 留学生を窓口アルバイトとして配置する。インターンシップという形でもよい。
- 厚生関係の業務は、奨学金などの金銭に関わる問題を取り扱うため、特定の個人に不利益が生じないようにとくに一元化が必要だろう
- 部局内でのサービスの差(たとえば、外国語スキルの高い職員の配置の有無など)が不満トラブルのもとになるのでは

<社会人で窓口が開いている時間にこられない場合>

- 証明書発行や申請書類などについて、依頼書を郵送可とする

<学生に対する言葉づかいをどのようにしたらよいか? お客様のように扱うか、それとも友達感覚に近い対応か>

- 留学生には友達感覚のわかりやすい言葉で話しかける
  - ゆっくり話す
  - 締め切り日時など、大事な情報はメモを渡す
  - 重要な情報は、日・英両方作成して提供する

<提案:大学組織へ>

「多様な学生への配慮をどのようにしたらよいか」について、提供する情報は全学的に統一した方がよいが、対応はケースバイケースにならざるを得ないと思う。とっさの判断が必要なので、経験者や事例を気軽にたずねることができる「ヘルプデスク(あるいはホットライン)」のような機能が学内にがあると安心だ。そのような部署に、事例を蓄積して事務職員間で共有できることが望ましい。

<その他:班別テーマ以外のお悩みトピック>

- 意義を唱える学生の説得の仕方はどうしたらよいか
  - 感情的になっている学生には、まず学生に言いたいことを言わせて、落ち着いたところで(冷静に)話をする

# ティップス先生からの7つの提案

教務学生担当職員編

初稿 (2006. 10. 20)

名古屋大学高等教育研究センター

## 提案 1

### 学生・教員・職員が接する機会を増やす

集団の中の一人として見なされるときよりも、一人の個人として見なされるときの方が、学生は大学や授業に対する帰属意識や責任感を持つものです。教務学生担当職員は、自らが学生と接する機会を大切にするだけでなく、学生が個々の教員と接する機会を作り出したりして、学生が大学にとけこめるように配慮しましょう。

- ・ 窓口に人が来たらすすんで声をかける。
- ・ 学生の名前をできるだけ覚えるようにして、名前呼びかける。
- ・ 学生が用件によって誰に相談すればよいのか、わかるようにする。
- ・ 部活動・サークル活動などのコーチになったり応援したりする。
- ・ 教員の専門領域や研究内容について理解しようとする。
- ・ TAを必要とする教員の相談にのる。
- ・ 名大サロンなどの学内のイベントに積極的に参加する。
- ・ 学生と教職員が集うイベントやレクリエーションを企画する。



## 提案 2

### 学生間で協力して学習させる

仲間と協力関係をもって行う学習は、学習効果が高いと言われております。教室の内外で学生が他の学生と学習活動を容易に行えるような環境を整備することによって、協力して学びやすい雰囲気をつくりましょう。また、教務学生担当職員自身も協力して学ぶことで、共に学ぶというコミュニティづくりに貢献しましょう。

- ・ 学生がグループで学習できる場所と利用方法を教える。
- ・ 学生がTAなどと会って相談したり指導を受けられる学習スペースを用意する。
- ・ 授業でグループ学習を活用している教員を把握し、必要なサポートを行う。
- ・ 学生相談総合センターの「名大ピア・サポート」を紹介する。
- ・ インターンシップや留学を希望する学生に、すでに経験した学生を紹介する。
- ・ 障害を持った学生をサポートするボランティアを募集する。
- ・ 自分たちが学内の他の教職員と協力して勉強会の機会をつくる。

## 提案 3

### 学生を主体的に学習させる

大学4年間における学習は、教室の中に限定されません。フィールドワークやインターンシップなど、授業で学んだことを応用する機会を与えることは重要です。また、学生にとってはコミュニケーション能力、自立性、目的意識、倫理観などの側面を発達させることも重要な課題です。このような広い発達の機会を学生に提供しましょう。

- ・ 空き教室の予約方法を学生にきちんと伝える。
- ・ 研究会やインターンシップなどへの学生の参加を促進する。
- ・ 学習や研究に必要な機器の場所と利用方法を学生に紹介する。
- ・ 大学のパンフレットの撮影や新聞のインタビューなどに学生を参加させる。
- ・ 他学部授業の聴講も含め、学生の履修登録方法について詳しくなる。
- ・ 高等教育研究センターの「名古屋大学新入生のためのスタディティップス」を配布する。
- ・ 大学生がどのように発達するのかについての基本的な知識を学ぶ。
- ・ 雑誌やメーリングリストなどを活用して、他大学の主体的学習への取り組みの動向を把握する。
- ・ カリキュラムのあり方について、教員とともに話し合う場を持つ。

## 提案 4

### 学習の進み具合をふりかえらせる

学生にとって、どこまで学習目標に到達しているのかを確認することは、その後の学習を進める上で貴重な情報です。また同時に、教務学生担当職員にとっても業務の有効性を確認するよい機会となるでしょう。改善のための質の高い情報を得るためには、評価の方法についても理解を深める必要があります。

- ・ 学内の食堂で学生がどのような話をしているか耳を傾けてみる。
- ・ 授業評価アンケートや学生生活状況調査などの結果を前年度と比べ、変化を把握する。
- ・ 学生が気づいたことを投函できる意見箱を設置する。
- ・ 学生に教育の満足度をアンケートするときには、教務学生業務に関連する項目を加える。
- ・ 学生が自分の学業成績の進捗状況がわかりやすいようにする。
- ・ 間違えて履修登録をしたと思われる学生には、そのことを伝える。
- ・ 卒業や資格取得のために、学生がこれからどの科目を履修したらよいか分かるシステムをつくる。
- ・ 教室の設備に問題がないかを教員や学生に確認する。
- ・ 評価の方法に関する基本的な知識を習得する。

## 提案5

### 学習に要する時間を大切にする

学生の学習時間は、学習成果を左右する重要な要素です。カリキュラムの設計や学生の履修の際に、学生が適切な学習時間を確保しているかどうかを確認する必要があります。また、教務学生担当職員は、学生が学習に集中できる時間を確保するためにも、業務の利便性や効率性を高める必要があります。

- ・ 年間予定や時間割を早期に学生に伝える。
- ・ 出席カード、名札、マークシートなど、授業の小道具を準備しておき、教員に周知する。
- ・ 大学での学習には相当量の授業時間外学習が含まれていることを学生に伝える。
- ・ 過度な履修登録によって学習が消化不良にならないように指導する。
- ・ 公開研究会、休講情報など、掲示板に貼りだしている情報を、学生がインターネットや携帯電話からも見られるようにする。
- ・ 学生が必要な情報にすぐアクセスできるように、部署間の連携を進める。
- ・ 窓口に学生が集中する時期の対応を検討する。
- ・ 業務の進め方に関する事例集を作成し、広く職員で共有する。

## 提案 6

### 学生に高い期待を寄せる

学生は、周りの期待に対して敏感に反応するものです。学生は期待されていないとわかったら、学ぶ意欲を衰退させ、結果として学習効果は低下するでしょう。教務学生担当職員は、大学生活のさまざまな場面で学習への高い期待を寄せるとともに、コミュニケーション能力や倫理観やなどの発達にも期待を寄せましょう。

- ・ 学生の勉学意欲や努力に対し、応援の言葉をかける。
- ・ 窓口での対応などあらゆる場面で、学生を大人として扱う。
- ・ 事前に配布資料を読んでから相談に来るように学生に求める。
- ・ オリエンテーションにおいて、大学で守るべきマナーを伝える。
- ・ 学内外での受賞を広く知らせるなど、学生の優れた成果を高く評価する。
- ・ 学生の手本となるよう、学内外を問わず自分の振る舞いに気をつける。
- ・ 大学の環境やコミュニティを改善するような学生の活動を広く紹介し、可能な限りサポートする。
- ・ 教務学生担当職員として学生への期待やメッセージを伝える機会をつくる。

## 提案 7

### 学生の多様性を尊重する

大学はさまざまな学習スタイルや属性を持った学生を受け入れることで活力を生み出しています。教務学生担当職員は、そうした多様性を尊重することが求められます。多様な学生が大学に対して疎外感をもたないようにすると同時に、広く多様性の重要性を学生に伝えることが求められます。

- ・ 補助器具が必要な学生がいるかどうかを早めに把握し、授業が始まるまでに用意する。
- ・ 学生の差別的な発言を聞いた場合には、放置せずに指導を行う。
- ・ 外国語が得意な職員を留学生が見つけやすいようにする。
- ・ 留学生センターの「学生パートナーシッププログラム」を紹介する。
- ・ 日本語が苦手な学生には平易な言葉で話し、大事な情報はメモ書きして渡す。
- ・ 国際的な単位互換が進めやすいように、外国語でカリキュラムや授業内容を説明できるように資料を準備しておく。
- ・ 問題を抱える学生への対応について、専門家の指導を受ける。
- ・ 社会人学生のために、夕方以降にも対応できる体制を整える。
- ・ 教職員の多様なキャリアやワークスタイルを認めていく。

学びの共同体として  
 大学を復活させるために  
 教務事務に何ができるか  
 -反時代的考察

戸田山和久(名古屋大学)

はじめに

- ✦最近、とても心配なことそれは
- ✦学力低下問題、ただし
- ✦学生の、ではなく
- ✦教員の

ようするに


- ✦学問とは、大学とは、教養とは、教育とは何かという、理念的こと  
 がらについて真摯に考える態度と能力が、教員集団から失われつつある
- ✦そう思いませんか？



思わず憂国の士になってしまふ私ですよ

1 大学とはそもそもいかなるところであったのかを  
 思いだそう

中世ヨーロッパにおける大学の「発生」



## 大学の発生

- + 1088 ボローニャ
- + 1150 パリ
- + 1169 オックスフォード
- + 1222 バドヴァ
- + 1224 ナポリ
- + 1233 ケンブリッジ
- + Universitas=学生組合
- + キャンパスはStudiumと呼ばれた



## 18世紀 大学と科学の結びつき



Ecole  
Polytechnique  
1794








### Ecole Polytechniqueをモデルとした技術教育学校の設立

- + スイス 連邦技術学校
- + コペンハーゲン 工学校
- + アメリカ MIT
- + Universityではない、というところに注意



### 19世紀 国家主義のもとで 大学は人材養成機関に

- + 科学は近代国家にとって必要不可欠だ
- + 科学を研究し教育することで暮らしていける「科学のプロ」が成立
- + 「個人のたしなみ」という科学観と「国策」という科学観との対立が始まる
- + この中で、科学が大学と結びつき、大学の理念も変化していく

### 日本の大学はそもそも

- + こうした19世紀型の大学を輸入してつくられた「国づくり」のための大学

### あらかじめ忘れられた初心

- + 大学は学びたいものが自発的に集まってつくった共同体だった
- + 学ぶことそのものに内在的価値を見いだす共同体だった

### II. 社会のニーズ／学生のニーズに 応えることは大事かもしれない、しかし…

### (1) 社会のニーズに応えるだけでよいのか

- + 大学の重要な機能
- + ①新しい知識・技術の産出
- + ②人類の知的遺産の継承
- + ②の機能が軽視されすぎていると思いませんか？

### ヒトという種の特質は？

- + 人間は、ゲノムレベルではチンパンジーとの違いはわずか1.23%
- + ではなぜ、人間はこんなにチンパンジーと違うのだろうか？



### Geneとmeme (文化遺伝子)

- + ヒトは世代間情報伝達のために遺伝以外のチャンネルを発達させてきたから
- + よい概念・よい世界観・よいアイデアを次の世代に伝えることは、よい遺伝子を残すこと以上に重要



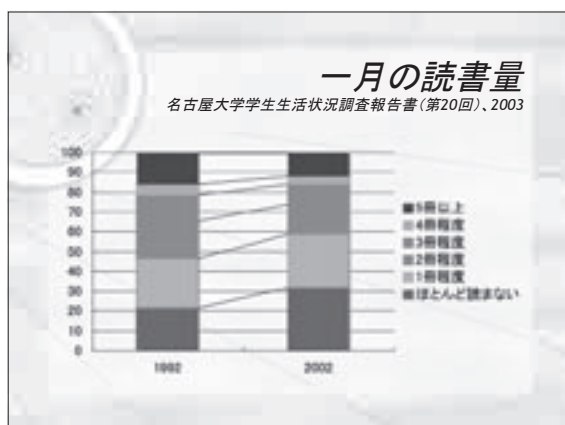
### 人類を他の生物と区別するメルクマールとしての世代間外部情報伝達装置

- + 大学は、ずっとこれであったし、これであり続ける必要



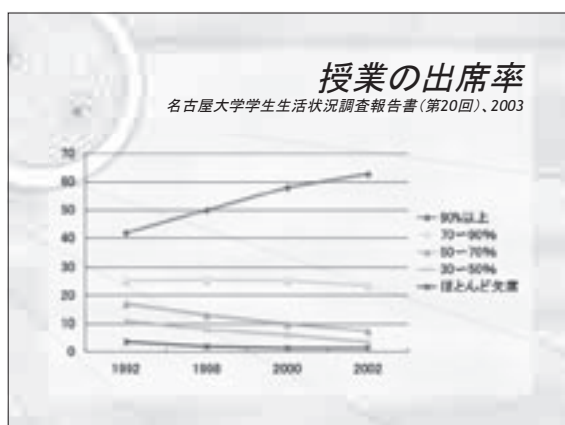
### Fahrenheit 451



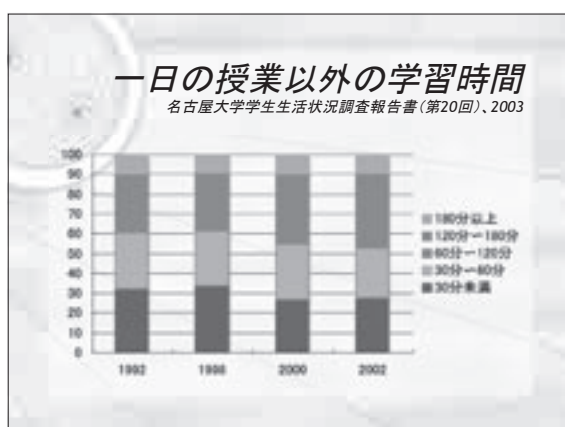
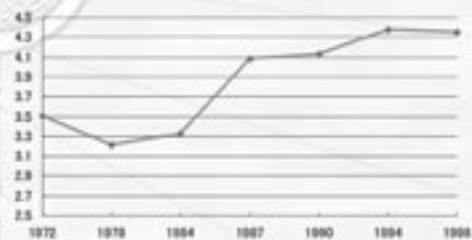


## (2) 学生のニーズに応えるだけでいいのか

- ✦ 大学生の「生徒」化現象
- ✦ 大学を「学校」と言う学生の増加



## 授業の出席率の向上は全国的傾向



## 学生のニーズに応えるだけでいいのか

- ✦ 知への愛と人類の知的遺産の継承者としての自覚をもたせること(学びの共同体の一員に変身させること)つまり、ニーズを変えることが重要な役割
- ✦ ダグラス・ラミス『影の学問・窓の学問』晶文社 とソクラテス
- ✦ 教育は本質的に人格改造的な営み

### (3) 教育が人格改造的な側面を持つとしたら、教育は暴力を伴う

+ David Fincher監督『Fight Club』のメッセージ

+ ①教育・啓蒙は本質的に暴力である

+ ②教育・啓蒙は本質的に「余計なお世話」である



### 通過儀礼としての大学

①think locally, act locally

②知の共同体において擬似的な死を経験

③think globally, act locally



うまく学生をいったん「殺してやる」ことが重要  
教員も事務方も「ホントは」こうした暴力装置の一部、しかし…  
できるかぎりその暴力が引き出しにならない工夫が大人の知恵



### III 教務事務は学生と教員に対するサービス業ではない

### 教務事務も教育者である

+ ①大学の機能が通過儀礼にあるとするなら学生にうまく通過してもらう必要

+ ②Vincent Tinto(シラキュース大学)の研究。学生の大学共同体への統合の失敗は2つの要因がある

+ 学習上の困難→学問的統合に失敗

+ 生活上の困難→社会的統合に失敗

### 教務事務も教育者である

+ ③授業の満足度には教員の教授力以外の要因が大きな相関

+ 大教室のホワイトボードは誰のせい？

## 名古屋大学 高等教育研究センターの提案

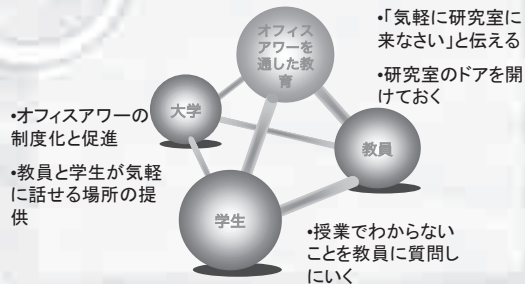
+『ティップス先生からの  
7つの提案』のフィロソフィー



## 教員編以外に大学編・学生編

- + 授業改善を教員の資質向上のみに求めては  
ないだろうか
- + カリキュラムや教育環境などは大学の組織的  
な取り組みが必要
- + 学生も主体的に大学教育に関わろうとする姿  
勢が必要
- + 教員編以外に大学編、学生編を作成した  
方がバランスのよい授業改善につながる  
のでは

## 例えば: オフィスアワーに関わる実践手法



それぞれの分冊は、他の2つと内容  
的に関連づけられ、3者の視点か  
ら同じ目標が達成される



## IV 「学長のリーダーシップ」 とやりに期待してはならない

## 法人化後の大学の危機

- + 人材不足
- + イベント主義
- + 「中期計画に書きちゃったから」主義

では、どうするか？

下からの「知の共同体」の  
エトスづくりが最重要

#### 提案1

- ✦ 事務方も「知を愛する者」である  
姿を学生に見せる

#### 提案2

- ✦ 事務方と教員が教育について語  
り合う場の設定

具体的には…

- ✦ 某私立大学でのFDの経験から
- ✦ 『7つの提案：事務職員篇』をつく  
りませんか？
- ✦ 事務職員による授業見学

#### 提案3

- ✦ 事務職員の学位取得を援助する  
システムをつくろう
- ✦ ニホンの官僚はじつは低学歴



#### 提案4

- +「教育をよくするために何かやってみよう」とするお調子者教員は必ずいる。
- +そういう教員がいたら、とにかく、とりあえずは乗ってみよう。
- +なぜなら...

- +新しい試みがつぶれるのを見て、「ああ、余計なことをしなくてすんでよかった」とホッとすると、このような仕事は楽しいですか？
- +それがあなたの選んだ一生の仕事だと思えますか？

#### ようするに...

- +教育にたずさわる専門家としての誇りをいかに醸成するかが重要課題

#### 最後の提案

- +ときどき「センセイ、それでも教育者ですか？」と言ってみる
- +一人で言うのは怖いけど、みんなで言えば怖くない
- +言えば大学が変わる、かもしれない

ようは...教員を啓蒙し、教育者として生まれ変わらせるために、ソフィステイクイトされた暴力をふるってみる、ということですよ

The End






2006.11.17  
愛知県私大教務研究会  
名古屋学院大学

## 教務担当職員のためのSD



学生の学習支援に求められる資質とその育成

名古屋大学高等教育研究センター  
中井俊樹





### 話題提供の目的

- 学生の学習の質向上を目指した名古屋大学の取り組みとその背後にある考え方を紹介することで、教務担当職員に求められる資質とその育成方法を考えるきっかけを提供したい



### 全体の構成

- 教務担当職員の教育的役割
- 学習の質を向上するトライアングル体制
- 学習を支援する教務担当職員像
- 教務担当職員のためのSDのあり方



### 学生の学習の責任

- 大学教育における学生の学習の責任は誰にあるか
  - うまくいったら、教員の指導の賜物？
  - うまくいかなかったら、学生の努力不足？
- 学生か教員かという議論の欠点
  - 大学生の学習に関わっている多くの者を見過ごす可能性



### 学生の学習・発達に関わる者は多い

- 「大学は単位だけ揃えて卒業すればいい」とアドバイスする上級生
- 教養ある振る舞いをする身近な大人
- 学生の学習・発達に影響を与える者
  - 学生、教員、大学執行部、教務担当職員、学生担当職員、図書館職員、文部科学省、地域企業、学生の保護者・・・

### 学生の学習・発達は教室内に閉じていない

- 自主的な研究会、サークル、学園祭、インターンシップ、留学などの経験は、学生をさまざまな面で発達させる
- 学生の広い発達
  - コミュニケーション能力、リーダーシップ、職業意識、倫理観など
- 教員だけが関わるものではない
  - 教育は教員の専権事項という考え
  - 教員だけに任せられないものも

## 大学生の発達モデル

CSHE

- ベクトル1 専門能力を獲得する
- ベクトル2 感情をコントロールする
- ベクトル3 自立性、相互依存性を育成する
- ベクトル4 大人としての対人関係を発達させる
- ベクトル5 アイデンティティを確立する
- ベクトル6 目的意識を発達させる
- ベクトル7 全体性を発達させる

Chickering and Reisser (1993)

CSHE



## 教育白書「わが国の教育の現状」(昭和28年度)

CSHE

- 教育をまじめに考える人々は、大学の生活を通じて、学生が「教育の目的を達成する」ということは、教室内の教授研究の場だけを通じて、その一切が成就されるものであるとは信じていない。…(中略)…厚生補導とは、このように学生を生活し成長する主体としてとらえ、かれらが学園を中心とする生活の中で、その個性に応じて最高の成長と発達を遂げ、将来民主的な社会人としてその技能を発揮するための資質を身につけるように、大学が学生に対して与える科学的、組織的な指導と援助の活動をいうのである(第5章大学第5節学生の厚生補導)

CSHE



## 大学職員の教育的役割

CSHE

- 日本の大学職員論は経営的側面が重視されていないか？
  - アドミニストレーター、戦略策定、評価などのキーワード
- スタッフディベロップメントが叫ばれているが、教育的見地から大学生に対して具体的にどのように関わっていくべきなのかについて十分に検討されていないのでは

CSHE



## アメリカの教務系職員から学べること

CSHE

- 専門職団体の組織化
  - 多様な専門職団体
- 体系的な理論の構築
  - 専門職団体による専門誌
  - ハンドブックの作成
- 教育と訓練の場の提供
  - 専門職団体による研修プログラム
  - 教務系職員の再研修に対応する大学院コース
- 公募と資格や経験に基づく採用や昇進
  - 例 <http://chronicle.com/jobs/>
- 社会的承認の獲得

CSHE



## 教務系の専門職協会の例1

CSHE

- NASPA (National Association of Student Personnel Administrators) (1919)
- ACPA (American College Personnel Association) (1924)
- NACAC (National Association of College Admissions Counselors) (1937)
- NODA (National Orientation Directors Association) (1947)
- NAFSA (Association of International Educators) (1948)
- NACUBO (National Association of College and University Business Officers) (1950)

Nuss (2000), p.495より作成

CSHE



## 教務系の専門職協会の例2

CSHE

- ACUHO-I (Association of College and University Housing Officers, International) (1952)
- NASAP (National Association of Student Affairs Professionals) (1954)
- NACA (National Association for Campus Activities) (1968)
- NASFAA (National Association for Student Financial Aid Administrators) (1968)
- ASJA (Association for Student Judicial Affairs) (1987)

CSHE



## NASPA(学生担当管理職者協会)

- 設立:1919年
- 現在の名称: Student Affairs Administrators in Higher Education
- 会員:9400人、1400機関、29ヶ国
- ヴィジョン:学生担当に関する管理、政策、実践の指導的代弁者として、学生担当組織が全学生を教育し、学生生活と学習を統合することにコミットすることを支持する
- ミッション:学生担当職員と学生の経験に関わる職員に対して専門職開発と提言を提供する
- <http://www.naspa.org/>

CSHE



## 提唱されている教務系職員像

- 学習への関わり
  - “Student Personnel Administrator” から “Student Affairs Educator”
  - “The Learning-Oriented Student Affairs Division”(ACPA, 1996)
- よく使われるキーワード
  - 学生の学習と発達への責任
  - 学生生活と学習の統合
  - 教室の外の教師
  - パートナーシップの強化

CSHE



## 学生担当職員のための優れた実践の基準

- 学生に主体的な学習をさせる
- 学生の価値観と倫理基準を発達させる
- 学生の学習に対する高い期待を寄せる
- 学生や大学の成果向上のために体系的な調査を行う
- 大学のミッションや目標を達成するために資源を有効に使う
- 学習のよりよい学習のために連携する
- 協力的で一体感のあるコミュニティをつくる

ACPA and NASPA (1997)

CSHE



## 教務担当職員の教育的役割

- 教務担当職員は学生の学習や発達に関わっている
  - 教務業務という形で
  - 窓口で直接話すという形で
  - 知らず知らずに学生のロールモデルという形で
- 学生の学習に関する責任は小さくなく、他の教職員とその責任を共有している
  - 基本的に教育活動は協働的営み
- 教育的見地から大学生に対して具体的にどのような関わっていくべきなのかについて考えることが、SDを進める上で重要ではないか

CSHE



## 大事であろう問い

- 学士課程教育で学生はどのような領域において学習・発達すべきなのか？
- さまざまな領域の中で大学はどの領域の学習・発達に関わるべきか？
- 関わるべき領域の学習・発達に大学教員はどのように関わるのか？
- 関わるべき領域の学習・発達に教務担当職員はどのように関わるのか？

CSHE



## 全体の構成

- 教務担当職員の教育的役割
- 学習の質を向上するトライアングル体制
- 学習を支援する教務担当職員像
- 教務担当職員のためのSDのあり方

CSHE



### 『ティップス先生からの7つの提案』

- 名古屋大学に埋もれていた優れた教育実践を教員・学生・大学の視点からまとめ、大学の中で広く共有させる冊子



CSHE



### 名古屋大学の授業のノウハウの例

- 「授業終了後さりげなく教室に残ったら、学生が質問してきた」
- 「少人数の授業では写真つきの名簿をついたら、授業の雰囲気よかった」
- 「発音がきちんとできるまで教室から帰らせず、何度でもやらせるようにしている」
- 「大学院の授業を一度見学させたら、学生はずいぶんやる気になったようだ」
- 「授業を録音してファイルをホームページに公開しておく、学生はよく聞いているようだ」

CSHE



### 課題は何か

- 授業の質向上に向けてさまざまな取り組みを行っている教員は多い
  - 新任教員、若手教員など授業のノウハウをあまり持っていない教員もいる
  - 授業のノウハウの中には学問分野や授業形態を越えて利用できるものも多い
- ↓
- 優れた授業のノウハウをどのように広く共有できるのか

CSHE



### 授業のノウハウを共有する方法

- これまでさまざまな形態がとられてきた
    - FDで授業実践報告をする
    - 「授業の実践・事例集」などにノウハウをまとめ広く配布する
    - 同僚間で授業見学をする
  - さらに進める手軽な方法として
- 『ティップス先生からの7つの提案』

CSHE



### 特徴1: 気軽に読める

- 授業改善で疲れてしまっは本末転倒
- 12ページと短くまとまっている
- 中身はつまみ食いでもよい
  - 画一的な授業は求めてない
  - 教員評価の基準ではなく、共有するための仕組み
- 読みやすく親しみやすい
  - 説教臭さをできるだけ排除している
  - 教育学の専門用語をできるだけ使用していない
  - 親しみやすいデザイン？

CSHE



### 特徴2: 授業の具体的なノウハウが整理されている

- 抽象度の高い教授・学習理論よりも、それを具体化する実践的な手法を重視した
- 7つのカテゴリー(提案)は、ノウハウの整理に便利で覚えやすい
  - 名古屋大学の優れた教育実践の事例の多くは、7つの提案のいずれかに含まれた
- 7つのカテゴリーは、学問分野や授業形態を越えて共通に利用できる
  - 学問分野を越えてディスカッションをするきっかけになる

CSHE



### 特徴3:名古屋大学の現状に適している

- 高等教育研究センターの研究・調査に基づいている
  - 大学の教授・学習やFDに関する研究を踏まえている
  - 学内の事例集、授業見学の結果を参考にしている
  - 学内の教員、学生の協力を得て、「これから取り入れてみたい」というノウハウが優先されている
- 全学教育科目の担当者へのガイドラインと整合的である

CSHE



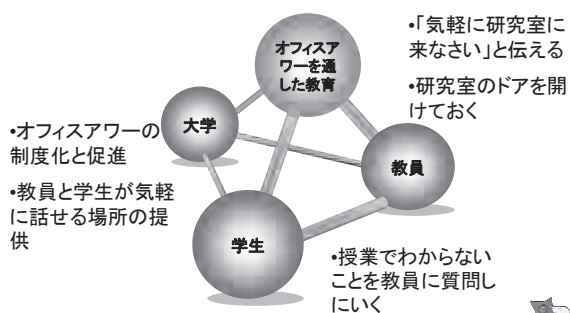
### 特徴4:教員編以外に大学編・学生編がある

- 授業改善を教員の資質向上のみに求めてはないだろうか
  - カリキュラムや教育環境などは大学の組織的な取り組みが必要
  - 学生も主体的に大学教育に関わろうとする姿勢が必要
- 教員編以外に大学編、学生編を作成した方がバランスのよい授業改善につながるのでは

CSHE



### 例えば:オフィスアワーに関わる実践手法



CSHE



### 7つの提案

1. 学生と教員が接する機会を増やす
2. 学生間で協力して学習させる
3. 学生を主体的に学習させる
4. 学習の進み具合をふりかえらせる
5. 学習に要する時間を大切にする
6. 学生に高い期待を寄せる
7. 学生の多様性を尊重する

CSHE



<http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/seven/>



CSHE



### IT活用授業編



- 授業を効果的にする手段としてインターネットやメールなどのITを利用する教員が増加
- インターネットをうまく活用することができれば、授業を大きく改善できるが、そのうまい活用法のノウハウは共有されていない
- 情報メディア教育センター等と協力して開発

CSHE



## 7つの提案の利用状況

- FD活動において紹介
- 新任教員研修での教材
- 大学院生対象の教授法研修での教材
- 学内教員への配布
- ニュースレターでの紹介、ホームページへのリンク
- 他大学からの依頼をうけてワークショップや講演の実施
  - 大学教員、職員、および大学執行部から構成されるグループで、『7提案』の冊子の中から取り入れてみたいアイデアを抽出したり、その組織の現場において有効な新たなアイデアを開発したりするワークショップも
- 現在、4冊子のべ26,000部以上の発行
- 他大学の依頼をうけて実費による冊子の配布(現在、17教育機関)

CSHE



## 7つの提案の反響

- 『7提案』を活用したファカルティ・ディベロップメント活動に対する教員の満足度は概ね高い
  - 128人中101人(79.0%)が肯定的に評価(名古屋大学の全学教育FD)
- 教員の意見
  - 「学部間の意見の違いや交流でできて有意義であった」、「教職員のさまざまな意見や具体例があり、参考となった」
  - 「本学では、FDというと、もっぱら、教員だけの責任で、学生はお客さんという雰囲気がありましたので、学生にも責任があるという意味での学生編があるのには、意を強くしました」
- 学生の意見
  - 「7つの提案通りに実行すれば、多分学習面で大学生生活は充実するだろうと思った」、「提出前の課題をコピーしておくというのは、思いつかなかったことなので今度から実行してみようと思う」
  - 「7つの提案はどれももっともだと思うが、私を含め大多数の人はこれらが実行できないところが一番の問題なのである」

CSHE



## 全体の構成

- 教務担当職員の教育的役割
- 学習の質を向上するトライアングル体制
- 学習を支援する教務担当職員像
- 教務担当職員のためのSDのあり方

CSHE



## 名古屋大学のプロジェクト

- 学長裁量経費プロジェクト
  - 「学習支援のための教務系職員のノウハウ共有」
- 目的
  - 学生の学習支援のための教務担当職員のノウハウを学内外の事例から収集し、整理し、共有する。
- 具体的なアウトカム
  - 『ティップス先生からの7つの提案』のフレームワークを参考にした教務学生担当職員編の冊子

CSHE



## プロジェクトの背景

- これまで作成した大学編は、個々の教員と学生では解決できないことをまとめたが、誰の取り組みなのかというのがあいまいであった
- 教務担当職員は、具体的に学生の学習や発達にどのように関わっていくことができるのか
- すぐれたノウハウは暗黙知として個々の職員に埋もれているのでは
- まずは、埋もれている優れた実践とそのための知恵を発掘し明示化してみよう

CSHE



## 開発のプロセス

- 文献レビュー
- 学外のノウハウ収集
  - 私大職員のセミナーやインタビュー
- 学内のノウハウ収集
  - ワークショップ
  - インタビュー
- 教務系職員にとって有効性あるノウハウの抽出



完成

CSHE



## 第1回ワークショップの様子



## 第1回ワークショップ

- 参加者13名+オブザーバー1名
- 2時間
- 3, 4名ずつのグループワーク
  - 1グループにつきセンター教員1名がサポート
  - アイディアを付箋紙に書いてゆく
  - アイディアの吟味・評価はしなくてよい
  - 模造紙に付箋紙を貼り、グループごとに発表
- 出されたアイディア
  - のべ138点
  - 個人でできることが中心
  - 悩みや困っていることなどの吐露も

## 第2回ワークショップの様子



## 第2回ワークショップ

- 参加者16名+オブザーバー1名
- 3時間
- グループワークを2回
  - 第1回のアイディアにさらに追加
  - グループ毎にテーマ設定し、討論+アイディアだし
    - ・ 学生の倫理を高めるために、教務学生担当職員にはどのようなことができるでしょうか。
    - ・ 教務学生担当の業務がうまくいっているかどうかをどのように知ることができでしょうか。
    - ・ 学生とのコミュニケーションはどのようにしたらよいでしょうか。
    - ・ 多様な学生にどのように配慮したらよいでしょうか。
- 出されたアイディア
  - 前回への追加 のべ54点
  - テーマ別 53点
  - テーマ別では組織としての対応を求める声も

## 出されたアイディアの例1

- 窓口に人が来たらすすんで声をかけ、用件を尋ねる。
- 部活動・サークル活動などの対抗試合や定期公演等を観に行く。
- 教室ごとに、どのような授業形態に適しているか、どのような機器が設置されているか把握しておく。
- 先輩学生からのアドバイスを希望している学生には、学生相談総合センターの「名大ピア・サポート」などを紹介する。

## 出されたアイディアの例2

- 研究会やインターンシップなどの情報を学生に積極的に提供する。
- 授業評価アンケートや学生生活状況調査などの結果を前回と比べ、変化を把握する。
- 学生が改善の要望を投函できる意見箱を設置し、検討のうえ実現に努める。
- 業務の進め方に関する成功・失敗の事例集を作成し、広く職員で共有する。
- 事前に配布資料を読まずに相談に来た学生には、注意をする。

### 出されたアイデアの例3

- 学内外での受賞などの学生の優れた成果を、広報誌等により広く周知する。
- 教務学生担当職員として、学生への期待やメッセージを伝える。
- 教務学生掛の範疇を超える問題を抱える学生には、その内容に応じた適切な機関や専門家などを紹介する。
- 教職員の多様なキャリアやワークスタイルを認め、本学が多様性を尊重した職場環境であることを学生に知らせる。

CSHE



### 現時点での到達点と課題

- さまざまなノウハウが出されたが、それをどのように取捨選択し、まとめていくのかという段階
- 冊子の開発プロセス自体がSD？
- いくつかの課題
  - 教育にどこまで関われるのか
  - サービスの公平性と個性のジレンマ
  - できることから始めるというアイデア集という形態
  - 予算、人、環境、サポート体制との関係
  - 文章が長くなってしまふ
  - 職位や職務経験による考え方の違い

CSHE



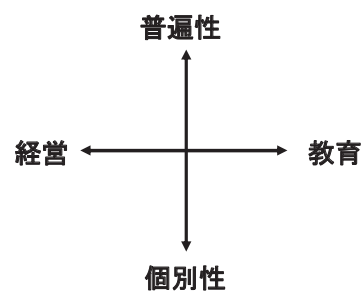
### 全体の構成

- 教務担当職員の教育的役割
- 学習の質を向上するトライアングル体制
- 学習を支援する教務担当職員像
- 教務担当職員のためのSDのあり方

CSHE



### 育てていくべき専門性の再考



CSHE



### SDの2つの側面

- Staff DevelopmentのStaffは集合名詞
- ① 個々の教務担当職員の能力向上
- ② 教務担当職員集団としての能力向上
  - 個々の職員の能力向上の支援
  - 個々の改善の取り組みを支援
  - 制度的取り組みや環境整備
  - 教務担当職員の地位向上

CSHE



### SDに対する意識の3段階？

- ① やらないと〇〇に怒られるからする
- ② ルールだからする
- ③ 大事だと思うからする

専門家としての誇りの醸成

CSHE





## 主な参考文献1

- 池田輝政・戸田山和久・近田政博・中井俊樹(2001)『成長するティップス先生－授業デザインのための秘訣集』玉川大学出版部。
- 中井俊樹(2006)「大学教育の質向上のための教員・学生・大学組織の役割と相互関係:『ティップス先生からの7つの提案』を活用した教授学習支援」大学評価・学位授与機構『大学の諸活動に関する測定指標の調査研究』31-46頁。
- 中井俊樹・中島英博(2005)「優れた授業実践のための7つの原則とその実践手法」『名古屋高等教育研究』第5号, 283-299頁。
- 中井俊樹・中島英博・近田政博(2006)「名古屋大学の教育の質向上に有効な教員・学生・大学組織の実践手法:『優れた授業実践のための7つの原則』のチェックリストを用いた調査」『名古屋高等教育研究』第6号, 77-92頁。
- 中島英博・中井俊樹(2005)「優れた授業実践のための7つの原則に基づく学生用・教員用・大学用チェックリスト」『大学教育研究ジャーナル』第2号, 71-80頁。
- 名古屋大学高等教育研究センター(2005)『ティップス先生からの7つの提案(教員編)(学生編)(大学編)』。
- 名古屋大学高等教育研究センター(2006)『ティップス先生からの7つの提案(1T授業編)』。

文部省(1953)『わが国の教育の現状(昭和28年度)』。



## 主な参考文献2

- Chickering, A. and Reisser, L. (1993). *Education and Identity* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Blimling, G. and Whitt, E. (1999) *Good Practice in Student Affairs: Principles to Foster Student Learning*, Jossey-Bass.
- American College Personnel Association and National Association of Student Personnel Administrators(1997) *Principles of Good Practice for Student Affairs*.
- Nuss, E. (2000) The Role of Professional Associations, in Barr, M. and Desler, M. *The handbook of Student Affairs Administration*, Jossey-Bass, pp.492-507.
- Maurer, C. and Sheets, T. (1998) *Encyclopedia of Associations*, Gale Research.
- American Society of Association Executives (1998) *Principles of Association Management: A Professional's Handbook*, Author.
- American College Personnel Association (1996) *The Student Learning Imperative: Implications for Student Affairs*.
- American Association for Higher Education, American College Personnel Association, National Association of Student Personnel (1998) *Powerful Partnership, Shared Responsibility for Learning*.






2007.06.10  
大学教育学会第29回大会  
東京農工大学

## 大学教育の質向上のための 大学職員の役割



『ティップス先生からの7つの提案<教務学生担当職員編>』の開発

名古屋大学高等教育研究センター  
中井 俊樹・齋藤 芳子・夏目 達也・近田 政博  
鹿児島大学教育学部  
鳥居 朋子





### 背景

- 日本の大学職員論は、その経営的側面ばかりが重視され、教育への関与が見過ごされているのでは
  - 特に教育的見地から大学生に対して具体的にどのような関わっていきべきなのかについて十分に検討されていないのでは
- 組織的な教育改善を進めるためには、個々の教員の資質向上のみでなく、さまざまなステークホルダーの役割と可能性を明らかにする必要がある
  - Shared Responsibility on Learning
  - Student Affairs Educator

### 研究の目的

- 名古屋大学において教務学生業務を担当する職員のためのノウハウ集の開発にいたる過程とそこで得られた知見と課題を明らかにすることで、大学教育の質向上という視点における大学職員の役割を考察することを目的とする。

### 『ティップス先生からの7つの提案』



- 名古屋大学に埋もれていた優れた教育実践を教員・学生・大学の視点からまとめ、大学の中で広く共有させる冊子
- のべ36,000部以上の発行
- FDやガイダンスでの活用







### コンセプト

- 気軽に読める
- 教育改善の具体的なノウハウを整理して提供する
- 学生の学習に関わるステークホルダーの役割を明らかにし協力して教育改善を進める
- 名古屋大学に適した内容にする

### 7つの提案

1. 学生と教員が接する機会を増やす
2. 学生間で協力して学習させる
3. 学生を主体的に学習させる
4. 学習の進み具合をふりかえらせる
5. 学習に要する時間を大切にする
6. 学生に高い期待を寄せる
7. 学生の多様性を尊重する

## プロジェクトの背景

- これまで作成した大学編は、個々の教員と学生では解決できないことをまとめたが、誰の取り組みなのかがあいまいであった
- 教務学生担当職員は、具体的に学生の学習や発達にどのように関わっていくことができるのか
  - すぐれたノウハウは暗黙知として個々の職員に埋もれているのでは
  - まずは、埋もれている優れた実践とそのための知恵を発掘し明示化してみよう
  - そして、それを整理して冊子としてまとめ、内容を広く共有しよう

## 開発のプロセス

- 文献レビュー
- 学外のノウハウ収集
  - 私大職員のセミナーやインタビュー
- 学内のノウハウ収集
  - 若手・中堅職員とのワークショップ
- 教務学生担当職員にとって有効性あるノウハウの抽出
  - ベテラン職員とのミーティング

## 第1回ワークショップ

- 参加者13名+オブザーバー1名
- 2時間
- 3、4名ずつのグループワーク
  - 1グループにつきセンター教員1名がサポート
  - アイディアを付箋紙に書いてゆく
  - アイディアの吟味・評価はしなくてよい
  - 模造紙に付箋紙を貼り、グループごとに発表
- 出されたアイディア
  - のべ138点
  - 悩みや困っていることなどの吐露も

## 第2回ワークショップ

- 参加者16名+オブザーバー1名
- 3時間
- グループワークを2回
  - 第1回のアイディアにさらに追加
  - グループ毎にテーマ設定し、討論+アイディアだし
    - 学生の倫理を高めるために、教務学生担当職員にはどのようなことができるでしょうか。
    - 教務学生担当の業務がうまくいっているかどうかをどのように知ることができるでしょうか。
    - 学生とのコミュニケーションはどのようにしたらよいでしょうか。
    - 多様な学生にどのように配慮したらよいでしょうか。
- 出されたアイディア
  - 前回への追加 のべ54点、テーマ別 53点

## ワークショップの様子



## ワークショップで明らかにされた課題

- 教育にどこまで関われるのか
- サービスの公平性と個性のジレンマ
- できるところから始めるノウハウ集という形態
- 予算、人、環境、サポート体制との関係
- 文章が長くなってしまふ
- 職位や職務経験による考え方の違い

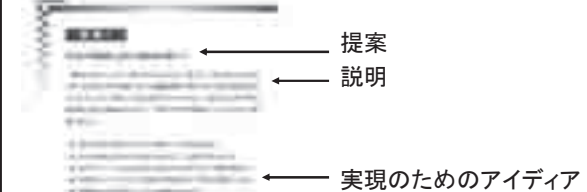
## 冊子への集約

- 教務学生業務の経験の長い職員とのミーティング
- 枠組みの決定
  - 『7提案』の枠組みにそってノウハウを分類することが可能であり、同じ分類方法によってシリーズとしての『7提案』のコンセプトを明確にできると判断
- 掲載するノウハウの決定のための基準
  - 学生の学習や発達に資する内容を優先する
  - 具体的な内容になっているものを優先する
  - 実現可能性の低いものと当たり前すぎるものは避ける
- 高等教育研究センターと学務部学務企画課との共著として2007年5月に完成

CSHE



## 教務学生担当職員編の概要



CSHE



## 冊子として完成したことの意味

- 新規性
  - 他のステイクホルダー（学生、教員など）と同じ目標を共有し、その枠組みの中でできる実践をまとめた形の大学職員のノウハウ集は、これまでに見られなかったものであろう
  - FDとSDの接点を内容レベルで提示した
- 発展性
  - 別の形の大学職員のノウハウ集の開発
  - 研修などへの利用
  - 大学職員像のあり方についての具体的な議論

CSHE



## 過程で得られた知見と課題

- 開発の過程自体が教務学生担当職員にとって良質な研修の場であったと見なすことができる
  - 課題の共有と専門性を考える機会
- 学生の学習や発達のさまざまな側面で関わっていることは認めつつも、教務学生担当職員が教育活動にどこまで関われるのかについて彼ら自身に戸惑いがあることが明らかになった
  - 「教育は教員の専権事項」という考え方
- 大学職員の職務内容や権限について検討する必要性が明らかにされた
  - 実践に必要な予算、人員、意思決定などの権限

CSHE



## 主な参考文献

- 小貫有紀子(2005)「アメリカ高等教育における学習支援プログラムの基準と評価システム」『大学教育学会誌』第27巻第2号, 81-87頁。
- 中井俊樹(2007)「大学教育の質向上のための教員・学生・大学組織の役割と相互関係—『ティップス先生からの7つの提案』を活用した教授学習支援」『大学評価・学位研究』第5号, 1-16頁。
- 中井俊樹・齋藤芳子(2007)「アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像—学生担当職のための優れた実践の原則」『名古屋高等教育研究』第7号, 169-185頁。
- 名古屋大学高等教育研究センター(2005~2007)『ティップス先生からの7つの提案(教員編)(学生編)(大学編)(IT活用授業編)(教務学生担当職員編)』ダイテックデジタル印刷事業部。
- 林一夫(2006)「大学職員の今後のあり方・役割、取得すべき能力や知識技術—教務系職員を中心として」『大学教育学会誌』第28巻第2号, 101-107頁。
- American Association for Higher Education, American College Personnel Association, National Association of Student Personnel (1998) *Powerful Partnership, Shared Responsibility for Learning*.
- American College Personnel Association and National Association of Student Personnel Administrators(1997) *Principles of Good Practice for Student Affairs*.
- Blimling, G. and Whitt, E. (1999) *Good Practice in Student Affairs: Principles to Foster Student Learning*, Jossey-Bass.

CSHE



特色GPシリーズ5

大学生の学習・発達を支える教務学生担当職員

— 『ティップス先生からの7つの提案〈教務学生担当職員編〉』の開発—

2007年10月15日発行

---

---

発行	名古屋大学高等教育研究センター
	〒464-8601 名古屋市千種区不老町
T E L	052-789-5696
F A X	052-789-5695
E-mail	info@cshe.nagoya-u.ac.jp
印刷・製本	アインズ株式会社

---

---