

平成29年度大学質保証フォーラム

教員と職員 ― 学生のための大学をつくる― 弘前大学の取り組み

国立大学法人 弘前大学
理事(研究担当)・副学長

郡 千寿子

KOHRI Chizuko

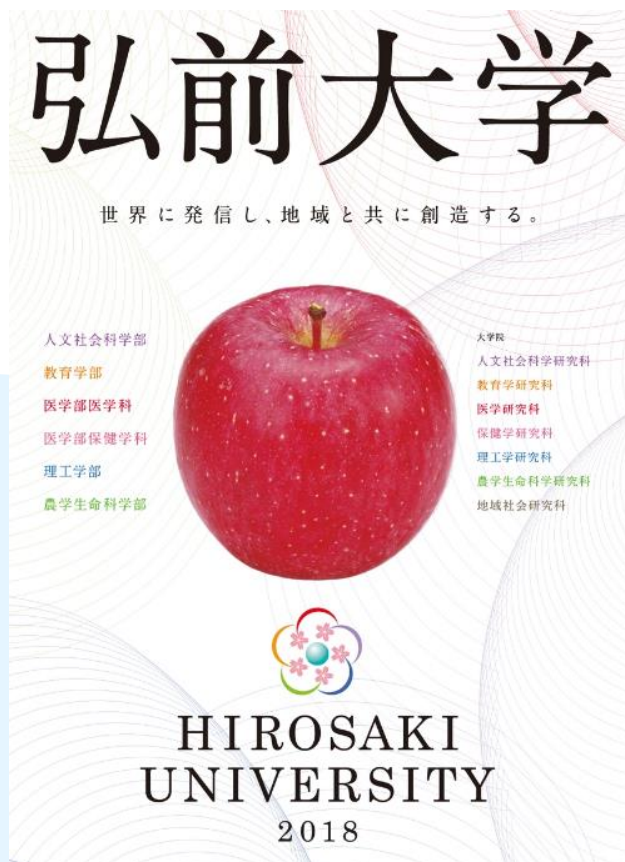
平成29年 8 月 7 日

1. 弘前大学の概要
2. 大学設置基準等の一部改正
3. 中央教育審議会の答申
4. 弘前大学のFD・SD実施状況
5. ①弘前大学の幹部級職員への研修
②教員と職員の合同研修
③教員と職員と学生の合同研修
6. ①弘前大学 学生 学生生活実態調査より
②弘前大学 学生 弘大生の声より
③弘前大学 学生 卒業生アンケートより
7. 求められる職員の専門性
8. 教職協働をすすめるために

1.弘前大学の概要



HIROSAKI UNIVERSITY



○昭和24年 5月31日 弘前大学 設置
平成16年 4月 1日 国立大学法人弘前大学 発足

○理念：弘前大学は、教育基本法 の精神にのっとり、広く知識を授け、深く専門の学芸を教授研究し、知的、道徳的及び応用的能力を展開させ、人類文化に貢献しうる教養識見を備えた人格者の育成をもって目的とする。

○組織：5学部,7大学院研究科,4研究所,12学内共同教育研究施設等

○キャンパス：青森県弘前市

○学生数：6,858名（平成29年5月1日現在）

○教員数：887名（附属学校教員含む）

○事務職員等：1,065名（看護師等含む）



2.大学設置基準等の一部改正 (平成29年4月1日施行)



第1 改正の概要

1 大学設置基準（昭和31年文部省令第28号）の一部改正

大学は、当該大学の教育研究活動等の適切かつ効果的な運営を図るため、その職員に必要な知識及び技能を習得させ、並びにその能力及び資質を向上させるための研修（第25条の3に規定するものを除く。）の機会を設けることその他必要な取組を行うものとする。こと。（第42条の3関係）（中略）

第2 留意事項（中略）

2 対象となる職員について

「職員」には、事務職員のほか、教授等の教員や学長等の大学執行部、技術職員等も含まれること。

3 「機会を設けること」について

（1）今回の改正は、個々の職員全てに対して一律に研修の機会を設けることを義務付ける趣旨ではなく、SDの具体的な対象や内容、形態等については、各大学等において、その特性や実態を踏まえ、各職員のキャリアパスも見据えつつ、計画的・組織的に判断されるべきこと。

（2）SDの機会については、各大学等が自ら企画して設けるほか、関連団体等が実施する研修に職員が参加する機会を設けることなどが考えられること。

4 「その他必要な取組」について

SDを効果的・効率的に実施する観点から、各大学等において、その実情に応じ、例えば職員の研修の実施方針・計画を全学的に策定するなどの取組を行うことが期待されること。

3. 中央教育審議会の答申 (平成20年12月24日)



第3章 学士課程教育の充実を支える学内の教職員の職能開発

教職員は、学士課程教育の実践に直接又は間接に携わり、相互に連携して管理運営等を担っている。前章で述べた三つの方針に貫かれた教学経営に当たっては、学士課程教育の実践と管理運営を担う**教職員の資質と能力**に負うところが極めて大きい。

1 教員の職能開発 (中略)

2 大学職員の職能開発

①職能開発の重要性 (中略)

(イ) 高度化・複雑化する課題に対応していく職員として一般的に求められる資質・能力には、例えば、コミュニケーション能力、戦略的な企画能力やマネジメント能力、複数の業務領域での知見（総務、財務、人事、企画、教務、研究、社会連携、生涯学習など）、大学問題に関する基礎的な知識・理解などが挙げられる。(中略)

これらの業務には、学術的な経歴や素養が求められるものもあり、**教員と職員という従来の区分にとらわれない組織体制のあり方を検討**していくことも重要である。

②職員の職能開発の実質化と充実

(ア) 専門性を備えた大学職員や管理運営に携わる上級職員を養成するには、各大学学内外におけるSDの場や機会の充実に努めることが必要である。(中略)

職員と教員とが協働して実りある大学改革を実行していくことが必要条件になってくる。

(イ) なお、教職員の協働関係の確立という観点からは、FDやSDの場や機会を峻別する必要はなく、目的に応じて柔軟な取り組みをしていくことが望まれる。

4.弘前大学のFD・SD実施状況

対 象 者	主 な 研 修 内 容 等
教 員	・弘前大学新採用教員研修 ・教員個人 授業評価（アンケート）によるF D活動 ・各学部 学科 シンポジウム・ワークショップ等の開催 27年度：17回 28年度：24回 ・全学教育委員会 教養教育に関するF D 27年度：1回 28年度：2回 ・教養教育開発実践センター 地域学ゼミナール・基礎ゼミナールの運営に関するF D 28年度：8回
事 務 職 員	・弘前大学新採用職員研修 ・弘前大学職員海外実務研修 ・弘前大学英会話研修
幹部級職員	「5.①弘前大学の幹部級職員への研修」参照
教 職 員	「5.②③教職員合同の研修」参照

5.①弘前大学の幹部級職員への研修



HIROSAKI UNIVERSITY

① 幹部級職員・・・学長,理事,学長特別補佐,学部長,部局長等

平成26年度から,地域志向大学として県内全域での地域貢献活動の一層の推進を図るため,青森県が抱える課題や行政の取組等に対する見識を深めることを目的に,幹部級職員を主な対象として,首長や行政幹部等を招いた社会連携や地域貢献にかかるF D・S D事業を開催。



講演する小野寺青森市長



質問する佐藤学長



熱心に聞き入る聴講者

総開催回数：16回 総受講者数：1,389名

26年度：6回 [272名] 27年度：6回 [746名] 28年度：3回 [290名] 29年度：1回 [81名]

・**行政機関** 11回（青森県2回,弘前市,青森市2回,むつ市,八戸市,平川市,深浦町,函館市,参議院議員）

・**金融機関** 1回（日本銀行青森支店）

・**民間企業** 4回（㈱楽天野球団, (有)サンモールワイナリー, (株)あおり海山, (株)オカムラ食品工業）

*一部,学外一般にも開放した講演会含む

5.②教員と職員の合同研修

教員中心のFD活動 ⇒ 教員と職員の協働 FD・SDへ

教育学部

平成20年の
中教審答申
を背景に実施

平成21年度 新任教員と事務職員の合同研修

- ・教員の業務内容と生活を紹介
- ・事務職員の業務内容と生活を紹介

相互理解を通して学部業務環境改善・学生への教育力向上を図る

平成22年度 進学相談会の実施と反省会による合同研修

- ・教員と事務職員（教務担当以外の職員も含む）合同による進学相談会
- ・進学相談会準備・実施後の情報交換や事務引き継ぎの整理
- ・反省会（平成22年8月11日）の実施 「平成22年度教育学部進学相談会アンケート結果と今後の課題」

共同実務を通して課題を共有し、事務・教員の立場から、検討

平成22年度 他大学における教育研究活動調査による合同研修

- ・京都女子大・島根大学・鳥取大学・福井大学への調査を共同で実施

企画準備・実施後の情報交換、課題の整理を経て、新たな提案企画へ

計画Plan ⇒ 実行Do ⇒ 評価Check ⇒ 改善Act



5.③教員と職員と学生の合同研修

HIROSAKI UNIVERSITY

平成26年度

学生と事務職員で取り組む“新しい大学”プロジェクト

講演・ワークショップを通して問題意識・情報を共有し、学生との協働事業について具体的に考える試み。

平成27年度

ひろだいパワーアップカンファレンス ～弘前大学のこれからを担う人材力を考えよう～

大学改革を推進していく上でよりよい大学づくりのためにできる取り組みについて、職員と学生が意見交換しながら、協働で企画する。

平成28年度

学生と教職員が連携した大学づくり懇談会

学生生活や学修環境の充実について、教員、職員、学生が一緒になって考える。

学生＋教員＋職員

相互理解⇒意見調整⇒協働して提案

コミュニケーション
能力（表現力・理解力）

判断力・調整力

企画力・発進力



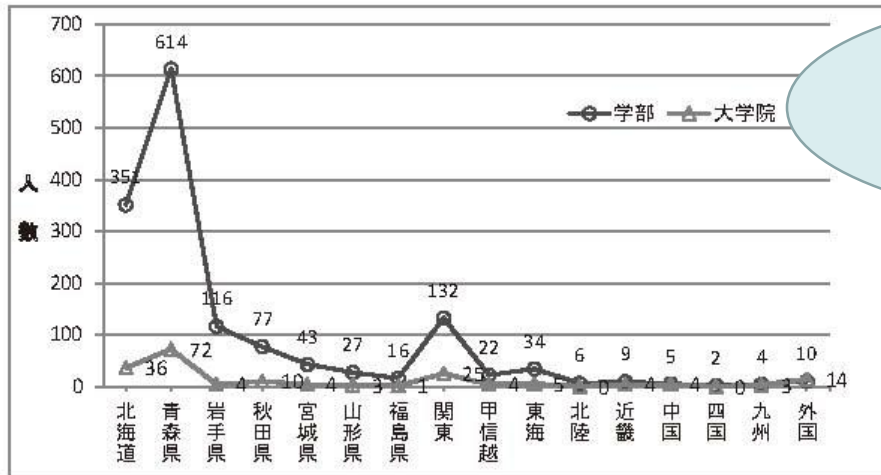
グループディスカッションの様子

6.①弘前大学 学生

学生生活実態調査より



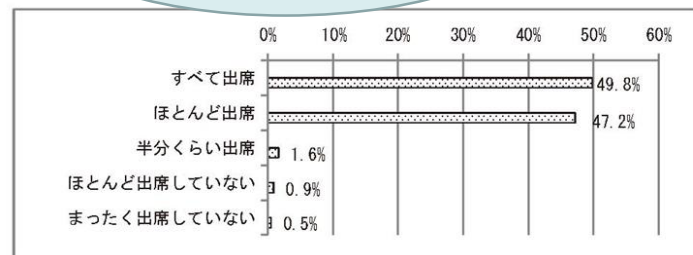
HIROSAKI UNIVERSITY



地域性（東北）を考慮した
授業改善

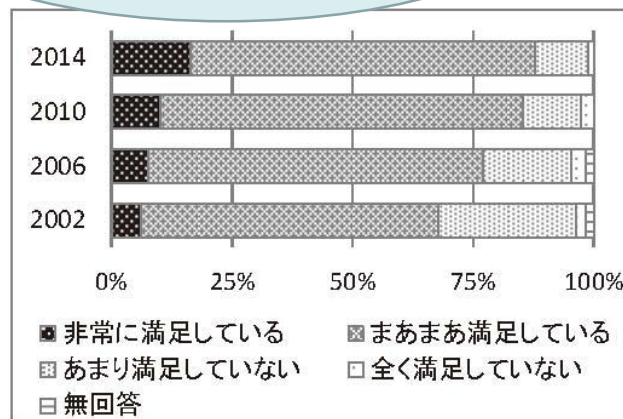
【学生出身地】

弘前大学の学生は
授業の出席率高い

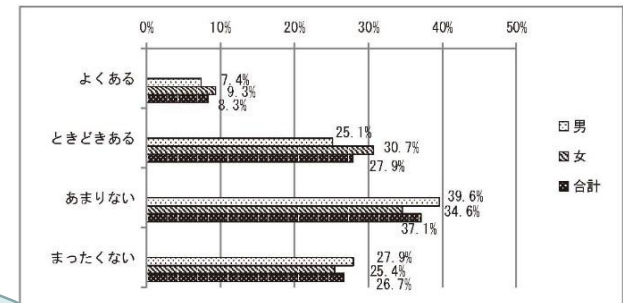


【授業の出席率】

弘前大学の学生は授業の
満足度高い
経年で上昇



【授業の満足度】



【教員との対話】

コミュニケー
ションは不足
ぎみ？



【教員に対して】

- ・授業に関して学生目線にたった授業をしてほしい。
- ・教授にも教員のように「人に教える」ということについてしっかりと教えてほしいです。
「人に教える」ことが本業でないことを言い訳に雑な授業をしてほしくないです。
- ・「わからない人に対してどうするか」ということを常日頃考えてほしいです。

有能な研究者 が 優秀な教員 とは限らない

【職員に対して】

- ・職員の学生への対応がよくないと思う。
- ・学務がもう少し融通がきかないと学生生活に支障をきたします。

職員は学生にとって、社会人
としての見本でもある

教員としての自覚
意識的な努力が必要

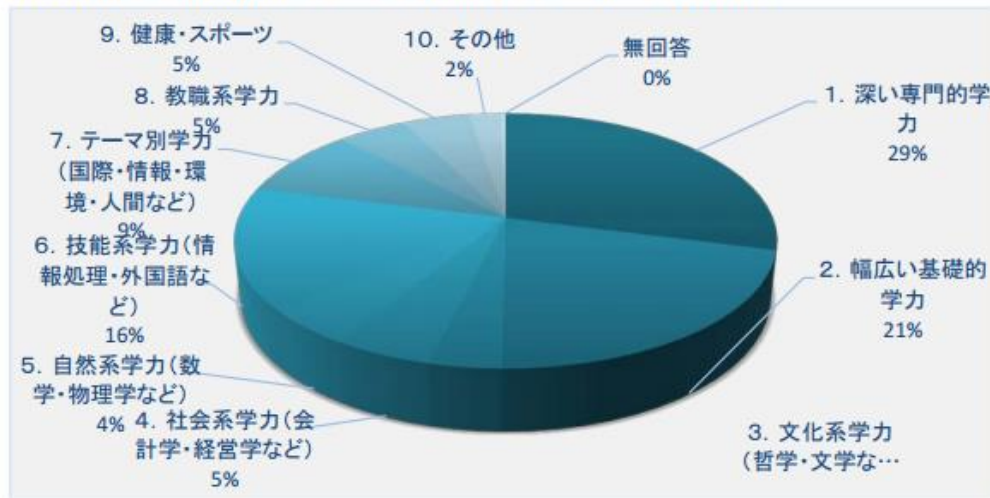
大学キャンパスすべて
教育の場
職員も教育の一翼を担って
いるという認識が必要

学生のための大学をつくるとは？

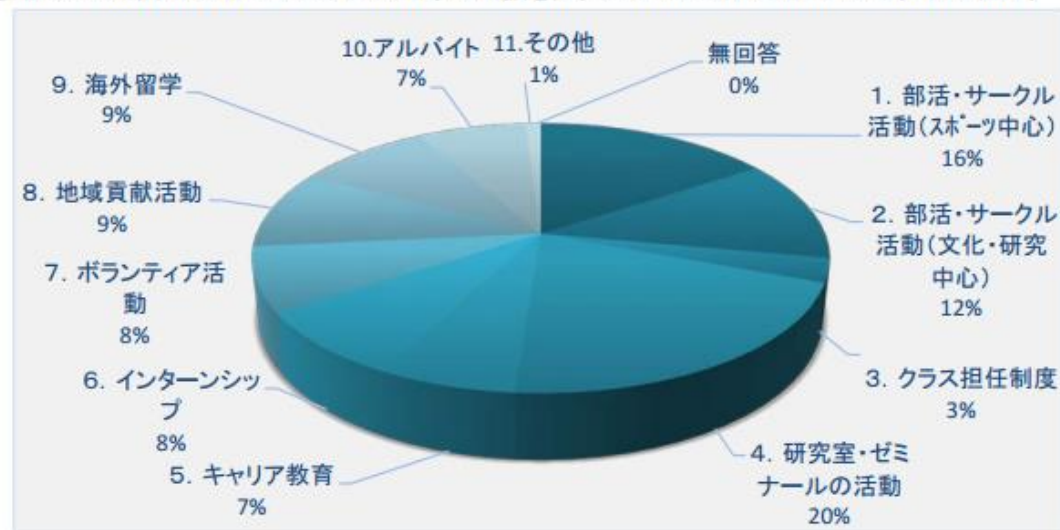
- * 学生支援の分野で職員の活躍が期待される
- * 今後は新しい領域で職員の専門性が必要とされる

6.③弘前大学 学生 卒業生アンケート（平成26年）より

今後どの分野の教育を充実するのが望ましいと思われますか。（〇はいくつでも可。）



学生生活を通じての人間形成のために、どの分野の支援を充実させることが望ましいと思われますか。



7.求められる職員の専門性

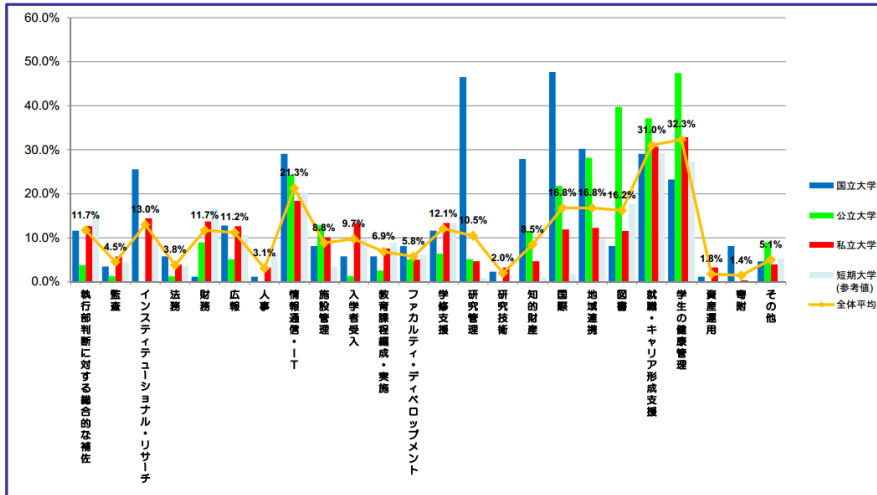
文部科学省の調査より



HIROSAKI UNIVERSITY

■ 現在配置して特に重要と考える専門的職員

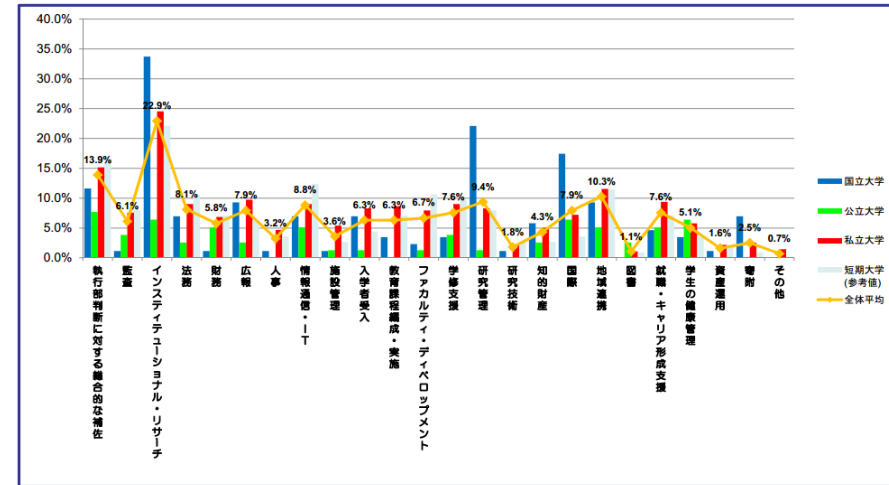
- 全体平均においては、現在配置して特に重要と考える職務の上位として「学生の健康管理」「就職・キャリア形成支援」等の学生支援系、「情報通信・IT」があがっている
- ただし、設置主体別によって、重視する職務には差異が認められる



出典：文部科学省「大学における専門的職員の活用実態把握に関する調査」

■ 今後配置したい職務で特に重要と考える専門的職員

- 全体平均においては、今後配置したい職務で、特に重要と考えるものの上位として「インスティテュショナル・リサーチ」「執行部補佐」「地域連携」があがっている
- 他の設置主体と比較して国立大学は「インスティテュショナル・リサーチ」「研究管理」「国際」が特に高い



出典：文部科学省「大学における専門的職員の活用実態把握に関する調査」

出典：「大学における専門的職員の活用の実態把握に関する調査結果(概要)」(文部科学省ウェブサイト)

(http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/015/gijiroku/_icsFiles/afieldfile/2016/01/25/1366190_01.pdf)

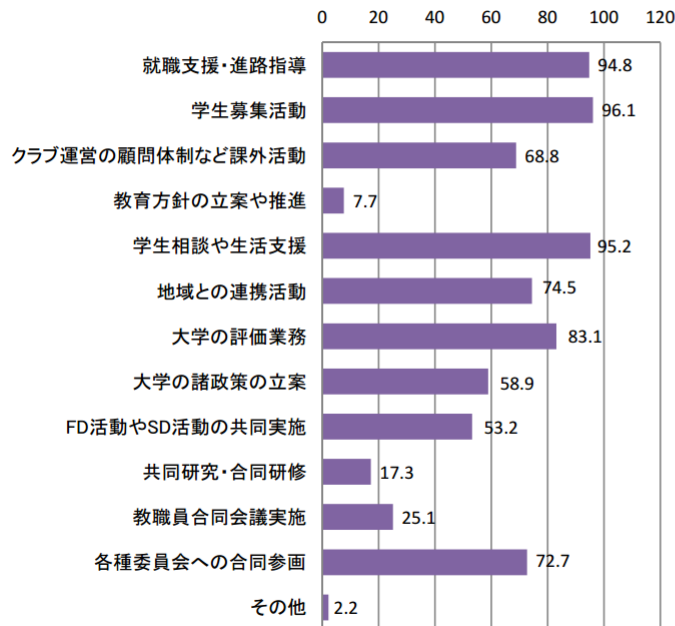
＊ 求められる教員としての資質や能力はなにか？

＊ 求められる職員としての資質や能力はなにか？

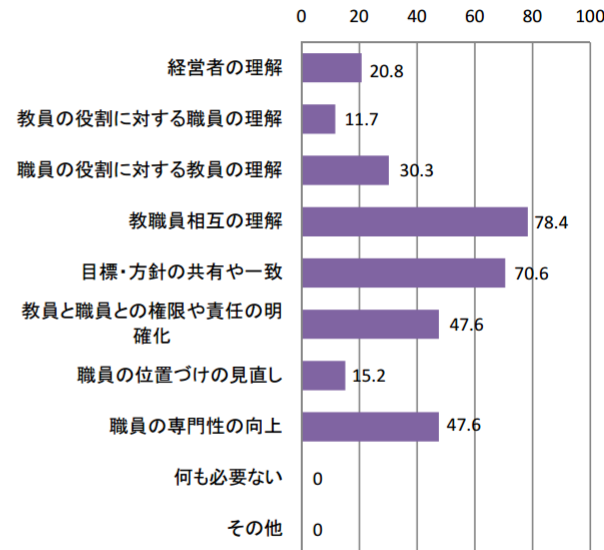
＊ 組織におけるそれぞれの役割は？

8. 教職協働をすすめるために

■教職協働の取組が行われている分野



■教職協働を進めるための必要事項



日本私立大学協会附置私学高等教育研究所
「事務局職員の力量形成に関する調査」(2009)

教職員の相互理解が
すすまなかったのは
なぜか？

研究者
独創性・新奇性

+ 教育力
コミュニケーション力

職員
日常性・規範性

+ 事務処理だけでなく
専門性が求められる
+ コミュニケーション力・
企画力・リサーチ力
etc.

出典：「大学の事務職員等の在り方について【参考資料】」（文部科学省）
(http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/qijiroku/_icsFiles/afieldfile/2017/01/26/1381362_03_1.pdf)

出典：「財務、職員調査から見た私大経営改革」（日本私立大学協会）
(https://www.shidaikyo.or.jp/riihe/book/pdf/2010_p02.pdf)

資質・役割の相互理解と意識改革

信頼と尊敬に基づく協働へ



春 弘前城の桜

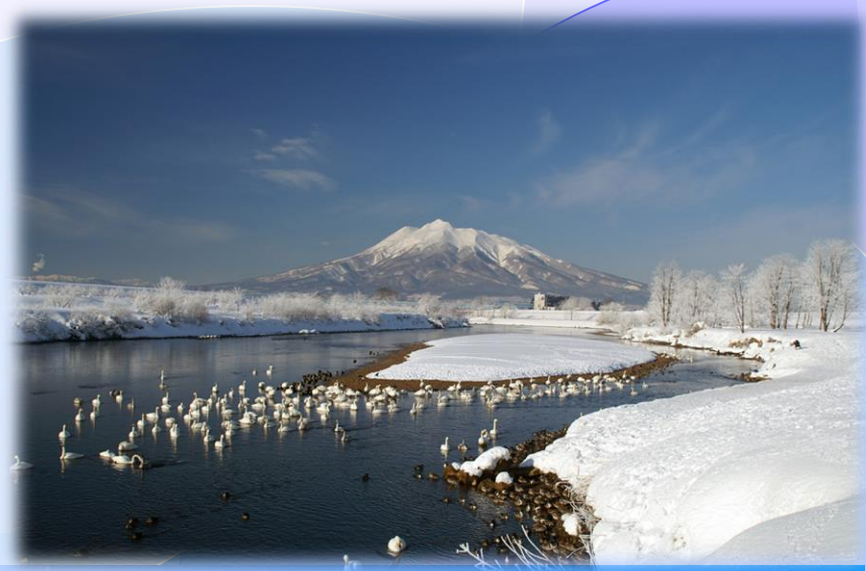


夏 弘前ねふた祭

ご静聴ありがとうございました



秋 八甲田の紅葉



冬 岩木山の雪