

教学マネジメントについて

教学マネジメント事務をまとめる事務部長職の立場から

京都大学 教育推進・学生支援部長
田 頭 吉 一

大学が実施する改革政策は多岐にわたりますが、多くは教育そのものの改革

京都大学の改革と将来構想（W I N D O W構想）



W

WILD
and
WISE

未知の世界に挑戦できる実践の場として、野性的でかっこいい学生を育成する。

【重点戦略】

- ・学部と大学院との柔軟な接続等
- ・教育の質的転換
- ・社会との説教を意識した教育内容の充実
- ・社会人の学び直しへの貢献
- ・異文化を理解し国際的に活躍できるグローバル人材の育成
- ・グローバルに通用する起業家の育成
- ・教育環境の充実
- ・課外活動環境の充実

I

INTERNATIONAL
and
INNOVATIVE

研究の国際化を一層推進し、イノベーションの創出を図る。

【重点戦略】

- ・研究者・学生交流の推進
- ・研究支援体制の充実
- ・次代を担う研究者の育成・輩出
- ・先導的拠点（WPI拠点）の整備
- ・研究分野のランドマーク策定
- ・情報発信の強化
- ・ベンチャー育成事業の推進
- ・技術移転の推進
- ・社会貢献等事業の推進
- ・先進的医療の開発と質の高い医療の提供

N

NATURAL
and
NOBLE

自然に親しみ、学び、高い品格と高潔な態度を身に着けられる、学びの場を作る。

【重点戦略】

- ・快適なキャンパス環境の提供等
- ・フィールドワークやカリキュラムの充実
- ・コンプライアンスの強化

D

DIVERSE
and
DYNAMIC

多様な文化や考え方を受け入れ、悠久の歴史の中に自分を正しく位置付ける落ち着いた学問の場を提供する。

【重点戦略】

- ・単位互換制度の実施
- ・京都府・京都市等との連携
- ・休止施設の再利用
- ・研究者交流の推進
- ・地域・社会との交流
- ・学生交流・福利厚生施設の整備
- ・IRを活用した大学運営
- ・総合的な学生支援

O

ORIGINAL
and
OPTIMISTIC

失敗や批判を恐れず、それを糧にして異なる考えを取り入れて目的達成に導くような能力を涵養する。

【重点戦略】

- ・教育と研究の協奏
- ・高大接続
- ・高大連携
- ・未踏科学領域の開拓
- ・自主財源確保とそれに基づく支援の充実
- ・同窓会への支援等
- ・

W

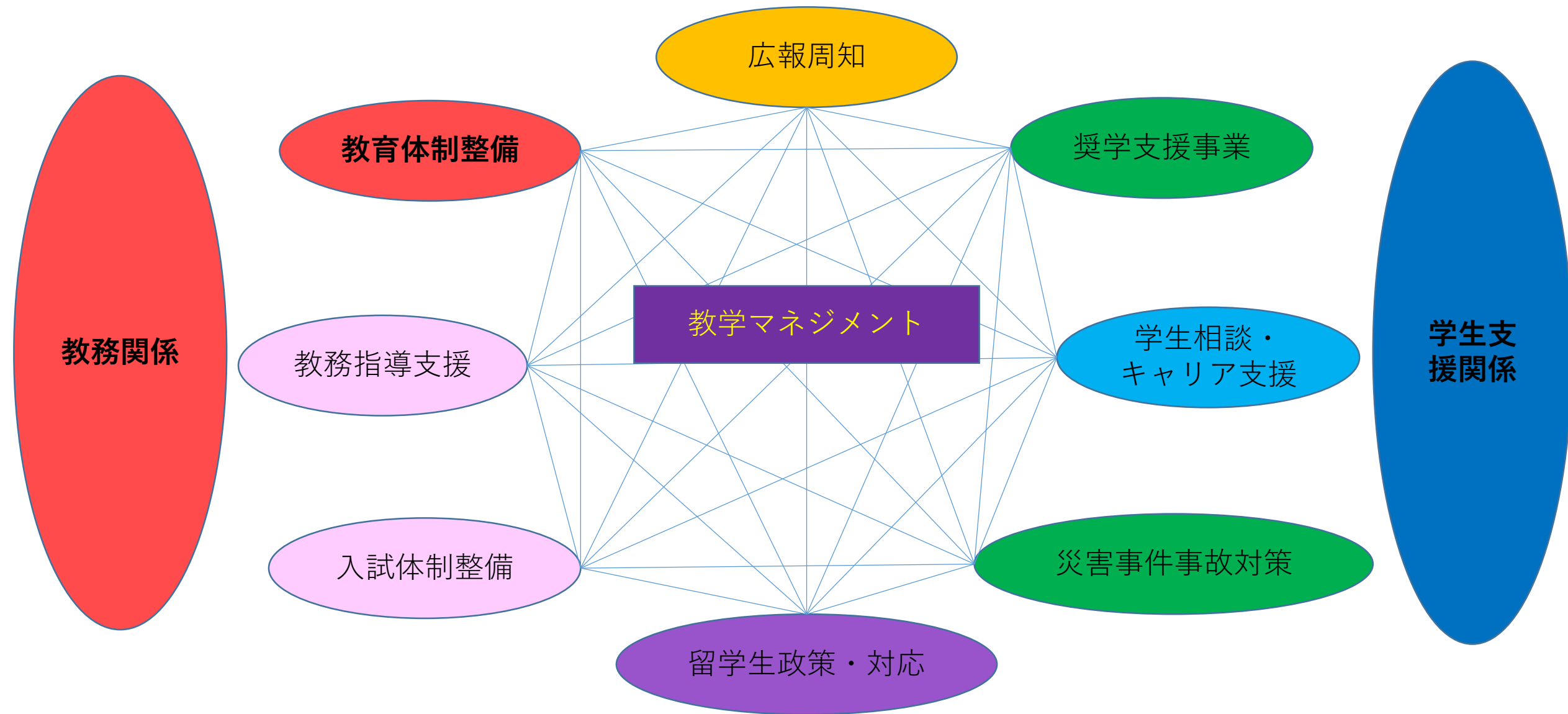
WOMEN
and
WISH

男女共同参画推進アクション・プランに基づき明るい希望を持てる環境を整備する。

【重点戦略】

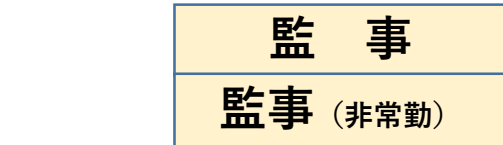
- ・女性リーダーの育成
- ・家庭生活との両立支援
- ・次世代の育成支援
- ・教職員・学生への広報・啓発活動の推進等

ひとたび大きくカリキュラムを動かすとなると



複雑に複数の課題が関連することとなるため、有機的・総合的な組織の連携、制度間の調整、新たな体制づくりが必要となる。
ヒト・モノ・カネを動かさず出来る改革にはいまだお目にかかったことがありません。

京都大学におけるガバナンス体制



監査

総長

理事（総務・労務・人事担当）
理事（広報）
理事（男女共同参画・国際・病院）
理事（戦略企画・研究・企画）
理事（産学官連携）
理事（教育・情報・評価）
理事（学生・図書館）
理事（財務・施設・環境完全）

プロボスト
（戦略企画担当理事兼任）

戦略調整会議

包括的な課題の打開策の検討、各理事の所掌を超えた取り組みの提案、部局との綿密な連携調整の実施

ポイント

迅速な課題
解決は必要

調整要請

学内から個別教員を
募り（10名程度）、
迅速な課題対応の実
施

経営面を審議

経営協議会

（外部委員＋学内委員）

役員会

重要事項を議決

教育・研究面を審議

教育研究評議会

（評議員）

部局長会議（及び部局長会議におかれる研究科長部会）

関係案件

経営、教育・研究の連絡、調整及び協議

各分野ごとの全学委員会組織（主に担当理事が議長）

（企画、施設整備、評価、人事、財務、教育、学生支援、国際、地域連携など）

各個別審議案件の情報伝達フィードバック作用

課題の共有

各委員を選出

各分野ごとの個別事業の審議・調整・決定、
重要事項の個別検討審議機関

各部局（学系・学域・全学教員部含む）

一部研究科長など

ポイント

効果や影響
を議論し尽
くすことが
必要

全研究科長など

京都大学における教育・学生支援関係の全学委員会組織

学生支援補導関係審議機関

学生生活委員会

京都大学奨学金返還免除候補者選考委員会

学生総合支援センター管理運営会議

京都大学補導会議

第一小委員会

第二小委員会

第三小委員会

学生懲戒委員会

国際教育交流・留学生関係審議機関

国際教育委員会

国際学生交流委員会

企画運営委員会

受入れ小委員会

派遣小委員会

交換留学小委員会

アムジェンスカラーズプログラム小委員会

アジア未来リーダー育成奨学金小委員会

アジア開発銀行・日本奨学金プログラム委員会

日韓予備教育実施連絡小委員会

USRN小委員会

入学者選抜関係審議機関

入学試験委員会

入学者選抜調査研究委員会

入学試験実施委員会

特色入試実施委員会

大学入試センター試験実施委員会

オープンキャンパス委員会

出題・問題の点検をする委員会

入学試験結果の電算管理をする委員会

障害者入試委員会

教育計画関係審議機関

部局長会議

研究科長部会

教育制度委員会

F D研究検討委員会

共同学位プログラム等に関するWG

3つのポリシーに関するWG

C A P制に関するWG

T A制度に関するWG

教務事務電算管理運営委員会

教育 I R 推進室アンケート検討部会

国際高等教育院

教養・共通教育協議会

大学院教養・共通教育協議会

教職教育委員会

企画評価専門委員会

分野別部会

企画評価専門委員会

分野別部会

教職科目連絡小委員会

C O C 事業評議会

スーパーグローバルコース実施運営協議会

大学院横断教育プログラム運営協議会

大学院横断教育プログラム運営委員会

学際融合教育研究推進センター運営委員会

〈大まかな機関の分類〉

常設審議機関（親委員会）

分任審議機関

個別部門の調査検討機関

横断的課題審議機関

特別事業課題審議機関

特別課題審議機関

研究企画関係と両立

教育計画の決定には、他の委員会より慎重な構造と親委員会に一元化しない身軽な検討実施の構造が介在

(改革が進まないと言われるが、大学という組織への理解も必要 (以下は、特定の大学のことではありません！))

大学全体が教育改革を行う際に起こる流れ

現状の改革に賛成

新しい事ができるチャンス
(理由は様々)

自分の所から発議されていない“強要”を兎に角いやがる

初めは「無視」「無関心」「様子見？」自分には関係ない

公式、非公式含めた議論の場 (説明会、意見交換、ヒアリングなど) が要求される

- 多くの構成者が、改めて答申や提言、国、自治体の政策方針、関連する書物、改革の前例著書等を読むようになる (それぞれの目的は別として)
 - ・世間がどう見ているかを理解する (ただし、素直に認めるわけではない)
 - ・技法、手法、用語の存在を認識 (自分がよりよく知っていることを示すなど理由は様々)
- 学内の各種会議で議論・話題、学外者からの意見・アンケートの実施
 - ・改めて社会の声、改革自体の問題点、課題点が共有されてくる
 - ・財政面を含む大学のそのものの課題が共有されてくる

自分に直接関係すると分かれば (→始まりはいつも…) 「聞いていない!」、「何時決まった?」「説明がない」

多くの場合は、役員による会議、教育研究評議会 (公: 教育研究審議機関)、経営評議会 (公: 経営審議機関) の場で議論、議題とされ、部局の代表者が出席しているにもかかわらず部局、構成員への伝達が不十分或いは曖昧、そもそも情報量に差があるために起こる。
→部局内のガバナンスの不徹底、未整備でことも実感する。

説明追求と現状維持の運動が同時進行

・なぜ無駄なことをする? (根拠不足探し、粗探し)

「改革に**理念※**がない」 (改革を要しない理念もはっきりしていません)

ネガティブ材料を集める→近い「学生の反対意見」など

・自分たちは悪くない。誰のせいで付き合う? (犯人探し)

「悪いのはマスコミ、身勝手な世論、文部科学省だ。経産省が何言うか。政府が悪い。経済界の失敗を擦り付けられている。」

「すでに自分のところはやってきた。あの学部がちゃんと教育しないからだ。」

・自分が例外である材料探し (現状維持材料探し)

「既に認証機関からお墨付きをもらっている。変えることができない。」

「科目認定を伴うので変更できない。」

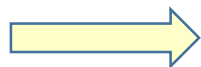
「やらない理由」が次々と生まれる。

※それぞれが社会のシステムの一部であり、常に改善を求められる立場であること (『学習する組織』著:ピーター・M・センゲ) を忘れていませんか?

ゆっくりと (確実に) 動き出す

(→動きが遅いと「社会」から批判されるところでもあるが、しかしそれでもしっかりと前に動き出すところが大学の良いところでもある)

改革への意向



: 賛同



: 渋々



: 反対

実体ははっきりせず陰に隠れて最もタチが悪い

最後までやりたくない人たち (このままでは終わらない場合がある)

・一度策定された大きな改革には、定着までの時間もかかります。（今までなかったことをするわけですから。）
改革半ばで、例えば、学長の交代などによって、いとも簡単に改革前に戻すようなことをするのではなく、継続して推進（後退させないように）する大学の態度が、大学の信頼（ブランド力）を高め、高いスキルを持った職員の意欲向上（**確実な教学マネジメントの実施**）にも重要であると思います。

ご清聴ありがとうございました