

第3回分科会活動報告

日 時：2013年 8月30日（金）

場 所：浜名湖口イヤルホテル

出席者：31名

記録者：須藤 園子（関東学院大学）

1. 配付資料

- 1) 2013年度合同研修会日程表
- 2) 2013年度合同研修会参加者名簿
- 3) 関西大学 得永様 ご講演レジュメ
- 4) 名城大学 池田様 ご講演レジュメ

2. 研究活動内容

午前 eポートフォリオ ～導入後の成果を検証する！～

- 1) 今日の予定と連絡事項 8時30分～8時40分
- 2) ご講演「教育の質保証への挑戦とその後 ～金沢工業大学&関西大学の事例～」
8時40分～9時55分
関西大学 ITセンター 得永 義則 様

得永氏は教育の質保証について10年前から取り組み、様々な挑戦をしてきた。金沢工業大学と関西大学での事例を紹介しながら、教育の質保証への挑戦についてお話いただいた。

教員が教室で行う教育にICTを活用し、更には学校経営や学生サービスにもICTを上手く活用していくことにより、教育の質保証を実現していきたいと考えた。それにはまず、インフラとシステムとコンテンツの整備が不可欠である。これらがきちんと整備できている大学はあまり多くないようである。これらを掌握できていないようであれば、優先的に整備を進めるべきである。

金沢工業大学では、2003年10月からバーチャルユニバーシティ構想を実施した。その概要は次の通りである。

- ・ 充実したネットワークインフラ
1996年までに基幹ネットワークと有線コンセントの整備
学生アパートのFTTH化により約1/3の学生がアパートから光接続
- ・ 全学生がラップトップPCを所持
1995年から入学時に富士通製のPCを全員購入、学内にアドバイスカウンターの設置
- ・ eラーニングの実践

1978年からC A I教育（50コース）を実施、1981年からV O D教育（12,000本）を実施、2001年からは本格的にeラーニングを導入した。大学内に放送局の設置をした。

- W e bシステムを活用した学習支援と教育成果のポートフォリオ化
2002年からOne To Oneのポータルシステム、広範囲な学生カルテ（修学履歴）、B Iを用いた多次元分析、ポートフォリオシステムを相次いで稼働させ、更にP K Iを用いた認証基盤を確立させた。そのため、早い時期に学生証のI Cカード化を進めた。
- コンテンツ
1996年夢考房（ロボットやソーラーカー）のデジタル版として、マルチメディア考房を開設し、全学生がマルチメディアクリエイターとして活躍できるような育成を目指した。

2002年～2006年には、ポートフォリオシステムの整備を進めた。ポートフォリオシステムは単に学生の記録ではなく、教員がF Dにも活用している。構築したポートフォリオシステムは、学生カルテシステム（①）と5つのポートフォリオシステム（②～⑥）から成っている。金沢工業大学では、この5つのポートフォリオシステムを集大成した「教育支援装置（教育ポートフォリオシステム）」を2004年に特許出願し、2010年に特許登録されている。

ポートフォリオシステムの導入により、学生の面倒見は良くなるが、教員はその分忙しくなるのも事実である。教員の意識改革にもチャレンジし、「学生のために」という意識付け、学生（顧客）満足のための7つの検証項目によるチェックも行った。

① 修学履歴システム（学生カルテシステム）

学籍情報、入学前情報、修学情報（成績や欠席など）、指導情報（修学・生活・進路など）、取得資格情報、T A活動情報などの多岐にわたる諸情報を一元管理し、全学的な修学指導を可能にしたシステムである。授業の出席率が7割を下回った学生については、保護者との面談を実施し、その面談の内容をシステムに入力している。学生のちょっとした行動や相談コーナーでの相談内容も入力し、修学に問題がある学生の早期発見にも役立っている。

② 工学基礎ポートフォリオシステム

1回30分程度の数学、物理などの基礎科目の個別指導履歴を入力・分析し、授業内容や教育手法の改善、教科書の改訂を進めている。

③ 修学ポートフォリオシステム

中軸として動いているポートフォリオシステムで、学修行動・自己評価・展望といった一連の学修課程（学生の行動・目標のP D C Aサイクル）を記録し、能動的学習の実践を支えている。学生にアルバイト時間や予習・復習時間も入力させ、学生がきちんと記録しているかどうか一覧でチェックしているが、ジャンルや内容のチェックもできるようになると、教員にとって更に便利になると考えている。

④ キャリアポートフォリオシステム

自分史の作成を通して「過去から現在そして将来」へのキャリアデザインを描くシス

テムである。

⑤ 工学設計ポートフォリオシステム

問題発見解決型のPBL (Project-Based Learning) において、プロジェクトの進捗を知ることでプロジェクトの組織的かつ円滑に運営するとともに、学生が自らの成長を振り返ることができる。このPDCAサイクルを廻すためポートフォリオシステムが活用されている。

⑥ 大学院ポートフォリオ・インテリジェンス

大学院として目指している、知識、思考プロセス、社会人基礎力からなる3次元のコンピテンシーモデルに対して、「自己認識、評価測定」「目標設定」「学修」「主観的、客観的評価」のPDCAサイクルを廻すためのポートフォリオシステムで、3次元のマトリックスで表すかなり完成度が高いシステムである。

2004年からはBI (多次元分析ツール) の活用を進めてきた。BIの活用においては、情報・データのデータベース化が必要であるが、そのために認証基盤の確立とデータの一元化がまず必要となる。個々の学生の様々な情報に加え、基礎科目の指導履歴や学生の授業アンケートの情報・データを使って分析用データベースを構築している。このデータをコグノス社のBIツールを用いて多次元分析 (情報の複数項目の多面的な分析) を行っている。この分析のために、各部署から分析官を1名選出し、定期的な講習会とOJTを通して分析ノウハウを蓄積し、分析担当者の育成を行っている。

関西大学では、全学ITトータルシステムの構築に携わってきた。インフラ整備 (無線LANの充実、携帯情報端末対応、認証基盤)、システム構築 (eラーニング、eポートフォリオ、学生カルテ、データ統合)、コンテンツの充実化 (教材コンテンツ制作チーム、iTunesUへの授業公開) などを進めてきたが、ここでは特にeポートフォリオについて紹介する。

大学・大学院ポートフォリオシステム「KU e-Portfolio System」は、ポートフォリオとして蓄積された学習成果を振り返るとともに、PDCAのプロセスを体系的に行うことで、能力 (知識、社会人基礎力など) を段階的に高めながら、能力の統合化を通して、学生の能動的な学習と自発的活動を促すことにより、教育の質保証を実現するためのシステムである。

K-12 (小学校～高校) ポートフォリオシステム「Oracle Student Learning」は、小学校から高校卒業までの生徒を対象に開発されたeポートフォリオシステムで、生徒の日々の学びである足跡を蓄積し、一人ひとりに木目細やかな指導を行い、成長の記録を残すことが可能となっている。生徒、先生そして保護者の間で共有もでき、学校の枠を越えたつながりを築くコミュニケーション基盤にもなる。

他に、大学院GPポートフォリオ (Mahara) と留学生別科ポートフォリオ (manaba folio) を導入しているが、将来的にはそれらすべてを統合し、Enrollment Managementを意識し

た「統合ポートフォリオシステム」にしていきたい。小学校から大学院までのすべての学習成果物（課題、評価を含む）をクラウド上に蓄積し、児童・学生、教員がそれを閲覧・ダウンロードできる機能を設け、更には市や県の教育委員会レベルで共有することで、教育の質保証を図っていきたい。

また、更なる教育の質保証を目指し、スマートフォンやタブレットPCなどに代表される携帯情報端末をどうやって教育に活用していくかを考え、PBLやアクティブラーニングなど教育形態の転換を図る教育的なビジョンを描くことが必要である。統合ポートフォリオシステムからIR（Institutional Research）へ向け、「eラーニング」「eポートフォリオ」「学事システム、学生カルテシステム」のデータを蓄積した、データウェアハウスの構築を進めていきたい。

3) 討議「あんなこといいな、できたらいいな♪」（ワールドカフェ形式）

座長：遠藤（芝浦工業大学）、清水（中部大学）

10時05分～11時45分

(1) 座長より討議内容説明

(2) 各グループの討議記録（各グループホストからの内容報告）

Aグループ テーブルホスト：立教学院 西海

・キーワード1「人材育成をしていきたい（職員視点）」

IT部門に関しては、即戦力の中途採用者が担当しているのが実情であり、新卒の職員を5年、10年かけて育てる文化がない。新卒の職員も、広報、学生担当等の職場を希望し、IT部門、財務部門、管財部門など、専門職的な部署を避ける傾向がある。次世代の担当者を大学内で育成することが基盤の強化に繋がるという意見でした。

・キーワード2「大学の評価の標準化をしたい（学生視点）」

自分の成績について、AとA+などの評価があるが、なぜAなのか、+がつくのはなぜなのかなど、結果のみが知らされ、評価の根拠が示されないのが不満である。評価結果に加え、コメント等で補足があればうれしい。また、就職活動等で、大学の成績を求められるが、同大学でも担当教員によって評価基準が異なり、また他大と比較するときにも基準が異なるので、成績の評価が就職活動に影響するのであれば、共通的、客観的な評価であって欲しいという意見でした。

・キーワード3「ポートフォリオのやる気（学生視点）」

学生にポートフォリオを課されるにあたっては、ただ大学からやりなさいという指示があるだけではモチベーションが上がらない。そのポートフォリオが大学（教員）と学生の間だけではなく、外部に開かれたものであり、就職活動に繋がるなど、何等かの目的、メリットがあればがぜんやる気がでるという意見でした。

Bグループ テーブルホスト：東海大学 齊藤祐子

・キーワード1「教員と職員と学生との連携」

今回の討議では、インターンシップで参加した学生がいた。学生側の意見として、多くの学生は教員や職員からの指導を受けることもあまりなく、質問等をしにくいという話があった。教職員と学生との交流や意見交換ができる環境（雰囲気）を作りたい。

・キーワード2「役立つシステム」

学生証からのデータ収集や終身IDによるデータ管理等の話があったが、それを使いこなす能力開発（FD・SD）が必要である。また、縦割り意識ではなく学生や教職員に適切な情報提供ができる仕組みを求める意見があった。新システムの導入が、教職員だけでなく学生へも還元されていくようにしていかなければならない。

・キーワード3「仲間作り」

新しい取り組みを行うときに学内に味方を作り協力体制を作ることが挙げられていた。他大学の教職員とも情報交換を行い、良い取り組みを参考に、学内に導入することも、業務改善に繋がるという意見があった。（CS研は仲間作りの良い場である）

・所見

今回の討議では、学生や賛助会員の方もそれぞれの立場から意見交換ができた。特に学生は、職員や教員へ距離を感じており、システム化というよりは、全体のコミュニケーションを適切にとることが大切だと感じた。多くの大学において教員・学生・職員がそれぞれ「壁」を作っているという意見もあった。コミュニケーションが取りやすい環境をどう作るのか、今回指摘された課題を意識して日々の業務を改善したいと感じた。研修会全体を通して、最新のデータ取り扱い状況やソリューションを知り、大学職員の情報交換ができ、貴重な経験となった。

Dグループ テーブルホスト：千葉工業大学 渡邊

・キーワード1「学生と教員の交流の場・ツールの導入（学生）」

学生から教員に対して話しかけにくいという意見が出た。学生と教員は講義以外での接点が少ないため交流を持つための場を作ることやLINEやFacebookなどを用いて連絡・相談しやすい環境を整えていく必要がある。一方向だけでなく双方向の交流を行うことで学生教員間のコミュニケーションをスムーズに行えるようにしたい。

・キーワード2「成績の可視化（学生）」

SやAなどの成績評価が行われているが何故その評価なのかが分からない。評価に対する基準を明確に示し理由が分かるようにして欲しい。

・キーワード3「IDの統一化（職員）」

パーソナルファイルのような形で個人のデータを蓄積し個人 ID により管理を行う。生まれたときから関わった人々がデータを入力していくことで環境が変わったときでもデータを閲覧することによりどのような人物なのかを把握出来る。教育関連だけではなく医療情報など多種多様な方面で活用することが可能である。個人のデータをどこまで開示するかなど個人情報の取り扱いに関する問題点はあるがスムーズな情報交換を行うためには必要であり導入してほしい。

・所見

今回の研修では公演内容にあった「ビッグデータ」や「ポートフォリオ」など今後の業務において活用できるツールについて知ることが出来た。特に「ビッグデータ」に関しては今後多くの部署で取り入れ可能なものであり、細かなデータを見ることで物事の関連性を詳細に知ることが出来る。まずツール自体の特性を知ることから始め、どのような部分で使うことが出来るか思案したい。全体・分科会のワールドカフェでは、討論を行う中で様々な問題点が挙げられたがその問題点を部署間、学生職員間で共有出来ていないという問題が浮上した。多角的な見方で解決策を探るためにも問題を共有していく必要性があり、話し合うことの出来る場を作りたいと考えている。

(3) 得永氏より討議・発表に対するコメント

C S 研のような繋がりを大事にし、分科会当日だけでなく、ブログ等で情報交換するなど、コミュニケーションをもっと活発に実施してほしい。

パーソナルファイル（個人の生涯データ）実現の可能性に向け、データの収集や一元化など、今できることを進めてほしい。

午後 第一・第二分科会による夢のコラボレーション企画！ テーマ：SD

4) 午後のプログラムの説明、アイスブレイク

13時00分～13時30分

5) ご講演「名城大学におけるSD戦略 — 時代が求める新しい人材とは —」

13時30分～14時30分

名城大学 大学・学校づくり研究科 池田 輝政 様

SDについての議論を振り返ってみると、1990年代では、職員が教育のことは考えなくてよいと言われていたが、21世紀になり大学教育学会での議論も大きく変わってきた。

まず、最近の大学教育学会のSD論について紹介する。大学教育学会課題研究（2008年度～2010年度）の最終報告書では、今田氏、寺崎氏、秦氏がそれぞれの立場でSD人材について論じている。

今田氏は職員の立場で、学会員へのアンケート調査結果に関連させて立論しており、職員の業務範囲が拡大している実感を組織論としてどのように受けとめるべきかという問

いかけをしている。教員と職員の関係について、「車の両輪」論（教職協働論）か「プロジェクト」論か、あるいは「アカデミック・コミュニティ」論（ミレット）が適切かという仮説を立てた。そして、教員・職員の区分けを前提とした教職協働論にこだわらず、新たな業務は新たな専門職（プロフェッショナル）として処遇していくべきと結論づけている。

寺崎氏は教員の立場で、SDの実践プログラムの設計・開発を考え、大学職員に求められる能力は何だろうかという問いかけをしている。「大学リテラシー」について提案し、FD・SDや教員・職員の二分法に囚われないことを出発点に、企画能力の育成をめざして「大学論」（哲学・教育学・社会学）、「自大学に関する知識」、「大学の政策理解」を学ぶことが、新しい専門職の育成につながると結論づけている。

秦氏は職員から大学院博士課程を経て教員になっており、SD/FD専門職の経験から教職協働を推進する方法を考えている。政策側、経営側、教員側、職員側のいずれも教職協働ニーズは高いのではないかという問いかけをし、教職協働を推進できる職員側には強みとなる専門性が存在するという仮説を立てた。チームの外から支援するのではなく、チームのなかで発揮できる専門性と強みを自己理解し確立できる職員を増やしていくことが、教職協働の推進につながると結論づけた。

3氏のSD論に共通するSD人材像を一言で表現すると、大学プロフェッショナル（専門性）といえよう。プロフェッショナル人材となる大学職員の専門能力と処遇を明確にすることが必要になっていく。

次にSD論の出発点の論議について、IDE誌（IDE 現代の高等教育 No. 439 大学のSD 2002年5-6月号）での、舘氏、山本氏、孫福氏の主張を見てみよう。

舘氏は、国立大学法人化で検討される職員の専門職能集団化育成策（SD）の論議について、国立だけでなく公私立を通じたプロフェッショナル化のSDの流れが動き始めたとし、米国のような専門職能団体による継続的な学習を基本とするSDが今後必要となると主張している。

山本氏は、新たな大学運営に必要な職員の資質向上が必要とされているという課題に対し、第3の Kategorieとなる経営人材は職員から輩出できるとし、教員の良きパートナーとなって仕事ができる経営企画人材が学ぶ修士プログラムや研修プログラムを、政策や各大学は整備する必要があると主張している。

慶應義塾大学の職員であった孫福氏は、経営管理のスタッフとして、わが身の成長と成熟（SD）を追求してきたプロセスを振り返り、自分なりの実践的SD論を述べた。教員統治下での事務屋から、政策形成にじかかわる経営のプロフェッショナルや、教育・学習・研究の現場を支援し実り豊かなものに育て上げる高度専門スタッフに大学職員のあり方をいかにパラダイムシフトさせるかが鍵となると述べている。1997年には、新しいプロフェッショナルとしての職員像を社会・大学・職員の間で確立するために大学行政管理学会を設立した。また将来、能力開発には大学院レベルのプログラムが主流になる可能性が大

きいとも述べている。

3氏のSD出発点の論議から、大学職員から専門職集団を育成する団体と大学院プログラムの整備の提案がなされていると言えよう。

SD論の出発点から9年目の論議として、IDE誌（IDE 現代の高等教育 No. 535 成長する大学職員 2011年11月号）に池田氏が「教育職員の成長プログラムづくり—名城大学 大学・学校づくり研究科」について論じている。

名城大学の大学・学校づくり研究科は、『皆さんと共に創造し、共に成長する』という教育研究スピリットを掲げ、2008年4月に開設された。幅広い年齢層、多様な職種の入学者は、学びのニーズも実に様々であった。「いい学校をつくりたい」「いい大学をつくりたい」、研究科を志望する人のなかには、そんな夢をもって入学する人が少なからずいる。研究科の教育ミッションである『教育経営職人材の育成』とは、学校や大学の未来の組織文化をそこで学ぶ学生や働く人達と協働してつくり続ける人材をはぐくむことである。教育経営職には企画能力が必要であり、組織文化を創っていくこともリーダーとしての役割である。研究科として大切にできる能力は、『戦略思考法 (Strategic Thinking)』であり、企画能力をグローバルに展開できる力である。これは目標への筋道を合理的・論理的に考える力であると言われてきたが、むしろ、「組織の現実を踏まえた上で目標実現に向けた協働の仕組みを実践的に考えだす力」である。研究科で指導する専任教員7名は、院生と共に学び合う態度を大事にし、授業を単なる成績評価で完結させるのではなく、学生の成長を最優先する共創型の授業を開発してきている。

大学・学校づくり研究科SD戦略の方向性（アウトカム）として、研究科紀要への継続的な論文投稿（授業の成果の論文）、大学行政管理学会での発表・論文投稿、社会人のための博士課程創設を推進している。課題としては、独立研究科としての組織的脆弱性とプロフェッショナル・キャリアへの人事制度の問題が挙げられている。

6) 討議「大学職員は、どんな役割を果たすために、何をどう学んで実践していくか？」

（グループ討議形式）座長：福森（産業能率大学）

14時30分～15時50分

（1）座長より討議内容説明

（2）各グループの発表内容

第1グループ

○ 大学経営の役割を果たすために、プロフェッショナル人材をどう増やしていくのか、実践の中で気づいたことを、上司や先輩と共有しながら、対象に対する確に説明できるよう勉強していく。

職員は教員が常に研究室にいるという偏見を持っている、学生が窓口で聞きたいことがあるときに担当者（職員）がいないという意見があった。そういった問題を解決するためにも、日常の業務の中で気づいたことや対処方法などを上司や先輩と共有し、プロフェッショナルになっていくという意識でやっていきたい。

第2グループ

○ 経営に参画する為に、教員・職員・学生の風通しを良くしていく。

①教員から職員に意見を言いづらい ②学生が職員に声をかけづらい ③教員と学生のコミュニケーションを取りづらい等、問題点が挙げられたため、三者の風通しをよくしていきたい。また、大学の経営に参画するうえでも、自分の部署での疑問・課題を他部署の人と気軽に共有できる、サロンのなコミュニケーション空間を作りたい。

第3グループ

○ 真の教職協働を果たすために、教員一職員担当制度によりタッグを組み、職員が教育に関わる仕組みを作る。

教員と職員の様々な違い（お互いの仕事内容の理解不足、労働条件の違いによる勤務時間の違い）により、お互いが理解し合えない、協力し合えない、コミュニケーション不足に陥っているという意見が出た。教員と職員が互いに理解を深め、「学生一教員一職員の担当制度」（つながり）を通して、職員が教育・授業づくりに関わる仕組みを作り、真の教職協働を果たしていきたい。

第4グループ

○ 大学に関わるすべての人にとって信頼される職員になるために、1つ1つの業務に「おもてなし」の心を持って対応する。

職員が業務に対応するスピードや対応が良くないという意見が出た。すべての職員が当たり前の業務を当たり前に素早く正確に行うとともに、教育に携わる者として、教育の「おもてなし」の心を持って業務を行いたい。そのためには、能力開発や業務に必要な知識を得ることも必要になってくるが、ベストを尽くし今やれることを真摯に行っていきたい。

(3) 池田氏より討議・発表に対するコメント

討議に参加し、各グループがしっかりとキーワードを掴んで表現していると感じた。自身も討議テーマについて以下のように考えてみた。

プロフェッショナル職員としての役割を果たすために、たらいまわしの仕事に来たときには、自ら現場に出向いて話を聴くコミュニケーションメソッド（方法論）を実践する。組織の文化にはハートがないと駄目で、理屈から入ってしまうと問題解決ができない。コミュニケーションメソッドを実践して行ってほしい。

以上

