



# 教学マネジメントの推進に向けて

## 3つのポリシーの実質化と教育課程の体系化

玉川大学 菊池 重雄

- ▶ 大学改革のガイドラインとしての3つのポリシー
  - ▶ 大学が求めてきた改革と大学に求められてきた改革
  - ▶ これまでの中教審答申と大学における受容
  - ▶ 3つのポリシーという名のパラダイムシフト
- ▶ エンrollment・マネジメントのガイドラインとしての3つのポリシー
  - ▶ 学生募集・学生の在籍継続と3つのポリシー
- ▶ 教員と職員の回心
  - ▶ 新たな使命のために—先入観の克服

## 大学改革のガイドラインとしての3つのポリシー

- (1) 大学が求めてきた改革と大学に求められてきた改革
- (2) これまでの中教審答申と大学における受容
- (3) 3つのポリシーという名のパラダイムシフト

# 1990年代～2000年代の大学改革

4

- ▶ 大学が何をめざし、大学に何が求められてきたか
  - ▶ 大学全入時代・多様な学修者への対応
    - ▶ 初年次教育
    - ▶ リメディアル教育
- ▶ 高等教育の質の保証
  - ▶ GPA制度の検討
  - ▶ 学部・学科改組⇨充実した教養教育と専門教育
  - ▶ 「学生による授業評価アンケート」中心のFD
- ▶ 大学と社会のかかわり
  - ▶ キャリア教育（インターンシップを含む）

} 質の高い高等教育（教養教育・専門教育）

# これまでの中教審答申と大学における受容

5

- ▶ 2005年答申『我が国の高等教育の将来像』
  - ▶ 知識基盤社会における「高等教育の役割・質保証」

---

- ▶ 2008年答申『学士課程教育の構築に向けて』
  - ▶ 各専攻分野を通じて培う「学士力」
- ▶ 2012年答申『新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて』
  - ▶ 「生涯学び続け、主体的に考える力」
- ▶ 2014年答申『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育・大学教育・大学入学者選抜の一体化改革について』
  - ▶ 高等学校教育、大学教育を通じて育むべき「生きる力」

- ▶ 中教審答申『我が国の高等教育の将来像』2005（H17）
  - ▶ 「高等教育の将来像」に向けて具体的に取り組むべき施策⇨早急に取り組むべき重点施策（12の提言）⇨②高等教育の多様な機能と個性・特色の明確化についての関連施策（入学者選抜・教育課程の改善、「出口管理」の強化）
  - ▶ 大学・短期大学への進学率が約50%に達し、高等専門学校や専門学校を加えた進学率が約75%に達している状況を踏まえ、各高等教育機関の個性・特色の明確化を通じた機能別分化を促進すべきである。特に各機関ごとのアドミッション・ポリシー（入学者選抜の改善）、カリキュラム・ポリシー（教育課程の改善）、ディプロマ・ポリシー（「出口管理」の強化）の明確化を支援する必要がある。

# 2005年の3つのポリシーの背景

7

- ▶ 21世紀の知識基盤社会への対応
- ▶ 国際競争の激化⇨高等教育システム・高等教育政策そのものの総合力が問われる時代
- ▶ 18歳人口の減少（約120万人規模で推移）
  - ▶ 高等教育政策の規制緩和⇨将来像の提示と政策誘導
- ▶ 2005年当時の将来像
  - ▶ ①大学・短大全入時代、②多様な学習者への対応、③国際的通用性の保持のための高等教育の質の保証、④個性・特色の明確化を通じての高等教育の質の保証、⑤高等教育の発展を目指した社会全体の役割の重要性

- ▶ 中教審答申『学士課程教育の構築に向けて』2008 (H20)
- ▶ 改革の実行に当たり、最重要なのは、各大学が「学位授与の方針」、「教育課程編成・実施の方針」、「入学者受け入れの方針」の三つの方針を明確にして示すことである。
  - ▶ (あわせて) 教職員の職能開発 (FD/SD)
  - ▶ (あわせて) 第三者評価制度、自主的な質保証の取組み、大学間連携等による学士課程教育の質保証
  - ▶ (あわせて) 国際的な大学改革の潮流や社会の要請に対する配慮

# 3つのポリシーの定義の変化：フローの変化

9

## 2005年答申

- ▶ AP
  - ▶ 入学者選抜の改善
- ▶ CP
  - ▶ 教育課程の改善
- ▶ DP
  - ▶ 「出口管理」の強化

## 2008年答申以降

- ▶ DP
  - ▶ 学位授与の方針
- ▶ CP
  - ▶ 教育課程編成・実施の方針
- ▶ AP
  - ▶ 入学者受け入れの方針

# 3つのポリシーを中心に据えた大学改革

10

- ▶ 3つのポリシーにおける中教審答申の反映
  - ▶ 2008年答申『学士課程教育の構築に向けて』⇨各専攻分野を通じて培う「**学士力**」⇨DPの明確化
  - ▶ 2012年答申『新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて』⇨「**生涯学び続け、主体的に考える力**」⇨CPの実際化
  - ▶ 2014年答申『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育・大学教育・大学入学者選抜の一体化改革について』⇨高等学校教育、大学教育を通じて育むべき「**生きる力**」⇨APの具体化

# 3つのポリシーという名のパラダイムシフト

11

## ▶ 大学

- ▶ 博士課程

- ▶ 修士課程

- ▶ 学士課程：大学1年生～大学4年生

## ▶ 学士課程教育の世界的変化

- ▶ 履修主義・教授主義から**修得主義**へ：育成の指標としての3つのポリシー

  - ▶ 履修主義⇨多くの科目（単位）を履修し、知識量を増やすことを重視する

  - ▶ 教授主義⇨教授による学生への知識の伝達を重視する

  - ▶ 修得主義⇨生きていくうえで必要なコンピテンシー（competency = 社会で働き続けるうえで必要な能力）を修得する

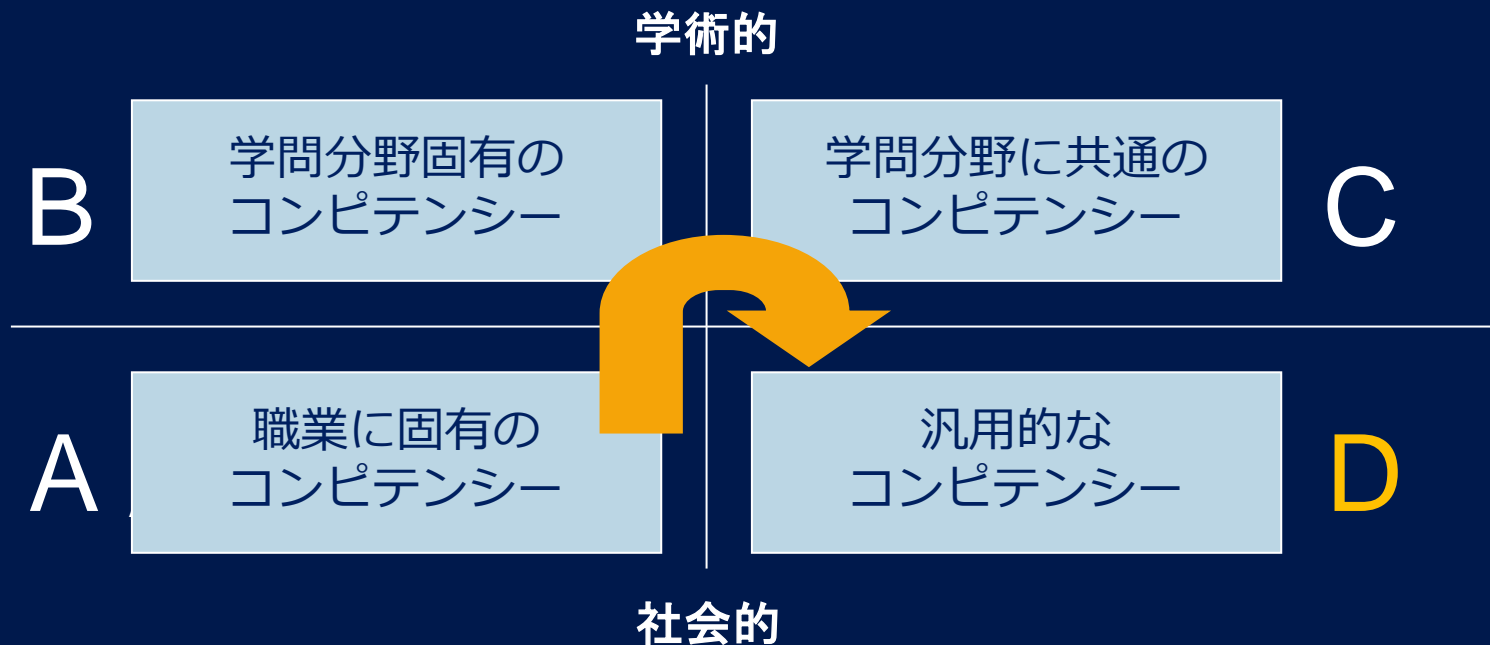
- ▶ これまでの大学教育の見直し

# 学士課程教育で育成するコンピテンシー

12

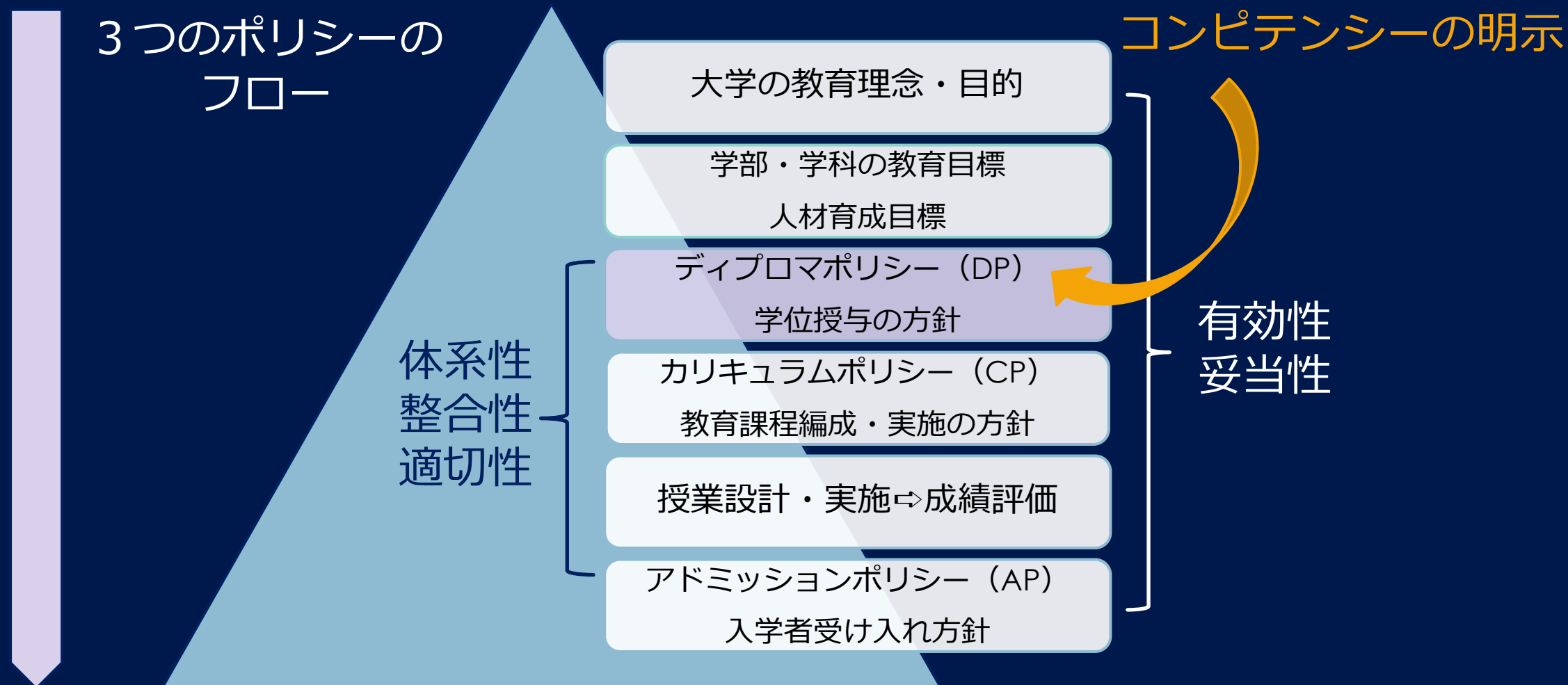
## ▶ コンピテンシー／コンピテンス（高次汎用能力）

- ▶ ある職務を遂行するために最低限必要な能力要件（Word / 川嶋 1998）



(Barnett / 川嶋 2008) を改編

# 2008年中教審答申に基づく大学改革



# 玉川大学が育成する能力：DPの基準

14

授業をとおして修得できる力（コンピテンシー）

## 〈知識・理解〉

- ▶ 多文化・異文化
- ▶ 文化・社会・自然

## 〈汎用的技能〉

- ▶ コミュニケーション・スキル
- ▶ 数量的スキル
- ▶ 情報リテラシー
- ▶ 論理的思考力
- ▶ 問題解決力

## 〈態度・志向性〉

- ▶ 自己管理力
- ▶ チームワーク
- ▶ リーダーシップ
- ▶ 倫理観
- ▶ 社会的責任
- ▶ 生涯学習力

# 例：文学部英語教育学科のDP

15

1. 社会で通用する高度な英語運用能力を修得し、時宜に応じて適切に運用することができる。
2. 日英両語で運用される専門科目を学修し、その成果を卒業研究で示すことができる。
3. 自らの研究・考察の成果を口頭および文書で論理的に表現し、獲得した知識を実践に活かすことができる。
4. 言語と文化の多様性を理解して尊重し、問題解決のために国際的な視野をもって主体的・積極的に行動することができる。
5. 国際共通語としての英語の高度なスキルと、英語圏の言語や文化に関する専門的な知識を駆使して授業ができる能力を十分に有し、中学校・高等学校等の英語教育に貢献することができる。または、国際共通語としての英語の高度なスキルと、多言語・多文化に関する専門的な知識を駆使して円滑にコミュニケーションをとることができる能力を十分に有し、国際社会に貢献することができる。

# カリキュラムの体系化 ①

16

## ▶ カリキュラムの整備

### ▶ カリキュラム・マップとカリキュラム・ツリーの明示

- ▶ カリキュラム・マップ⇔DPを実現するカリキュラムの整合性
- ▶ カリキュラム・ツリー⇔DPを実現するカリキュラムの体系性

## ▶ カリキュラムと各授業

- ▶ カリキュラム・マップを基に、各授業の到達目標、授業方法、授業内容、成績評価基準を設定する。学部・学科のDPはユニバシティ・スタンダード科目（全学共通科目）を含むすべての開講授業科目の到達目標で実現される。

- ▶ シラバス A：履修登録に向けて

- ▶ シラバス B：履修登録後の受講と授業外学修に向けて

# カリキュラムの体系化 ②

17

- ▶ 全学共通常カリキュラムの整備
  - ▶ 「ユニバーシティ・スタンダード科目群」の設置
    - ▶ 各学部の専門基礎科目（入門・概論科目）を全学科目化
- ▶ 全学部全科目を対象とした科目ナンバリングの実施

科目記号  
(philosophy)

科目番号  
(100番台⇔1年生)

科目記号／番号	授業科目名	単位
PHIL 101	哲学	2
PHIL 102	倫理学	2
STAT 201	統計学入門	2
SCED 201	エネルギー科学	2

# Unit から Credit へ：質保証をめざして

18

- ▶ 玉川大学を卒業する学生の質の保証
  - ▶ 卒業するための基準：124単位を取得 + 累積GPA 2.00以上
  - ▶ グローバル・スタンダードに合致した卒業システムの確立

	評 価	Grade Point	点数区分
S	特に優秀であると評価する	4.00	90~100
A	優秀であると評価する	3.00	80~89
B	妥当であると評価する	2.00	70~79
C	最低限度の合格 (であると評価する)	1.00	60~69
F	不合格	0	59以下
I	インコンプリート (成績評価保留)		
W	履修取り消し		
P	合格と認定する		

卒業にあたっては  
累積GPA 2.00以上が必要

# 3つのポリシーと2012年中教審答申

19

- ▶ キーワード：「生涯学び続け、主体的に考える力」
- ▶ 主体的な学びを実現するための授業
  - ▶ 授業のための事前の準備
    - ▶ 授業資料の下調べと読書、考察、学生（履修学生）同士の議論
    - ▶ 反転授業（Flipped Classroom）
  - ▶ 授業（受講）
    - ▶ 教員と学生の対話、学生同士の議論など（アクティブ・ラーニング）
  - ▶ 授業後の展開
    - ▶ 授業内容の確認と理解の深化のための探求、さらなる討論・対話など
    - ▶ インターンシップやサービス・ラーニングなどの体験活動

# 大学における学修時間の定義

20

(修得主義の原点)

## ▶ 大学設置基準の定める学修時間



半期（セメスター）16単位 ⇨ 1日8時間（授業＋授業外学修）

# 学生の学修時間

## ▶ 半期20単位の場合（2単位100分）

大学における学修時間	授業外学修時間	一週間の学修総量	一日の学修量
1000分 (16時間40分)	2000分 (33時間20分)	3000分 (50時間)	600分 (10時間) ※週5日間の学修

## ▶ 半期16単位の場合（2単位100分）

大学における学修時間	授業外学修時間	一週間の学修総量	一日の学修量
800分 (13時間20分)	1600分 (26時間40分)	2400分 (40時間)	480分 (8時間) ※週5日間の学修

### 〈参考〉

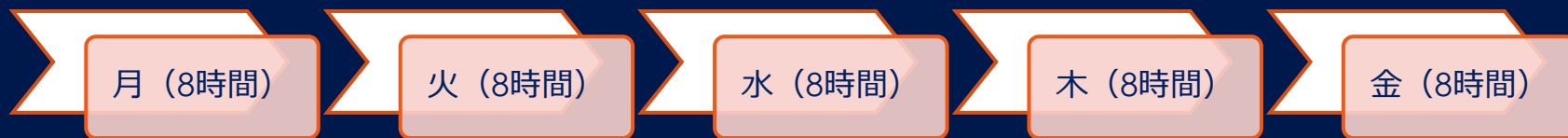
- ▶ 日本の大学（2単位90分）の場合：24単位⇔648分（10時間48分）
- ▶ 海外の大学（3単位150分）の場合：15単位⇔450分（7時間30分）

# 学修時間確保に向けての方策

## —単位の実質化と教育の質保証

22

- ▶ どうすれば学生が学修できるようになるか？
  - ▶ どうすれば学生が毎日8時間の学修をするようになるか？
- ▶ 1週間に可能な学修時間
  - ▶ 学修時間の算出は一日の労働時間に基づく
  - ▶  $16\text{単位} \times 150\text{分} = 2400\text{分} \Leftrightarrow 40\text{時間} \div 5\text{日} = 8\text{時間} (480\text{分})$
- ▶ 8時間を基準とした学修時間の確保に必要な履修単位数  $\Leftrightarrow$  16単位CAP制



- ▶ 履修登録上限を半期16単位（年間32単位）に設定  $\Leftrightarrow$  4年間128単位
  - ▶ 大学設置基準の遵守 = 学生にきちんと学修させるシステムの確立

# 大学の義務・学生の義務

23



## 1日8時間大学で過ごす 快適に学べる空間がここにある

**主体的に学ぶ** 大学設置基準に求められている自学自習の時間をしっかり確保します

大学教育棟 2014



教育学術情報図書館  
「大学教育棟 2014」 1～4階

24



# 大学における学修（平均8時間）のかたち

25

	火曜日	水曜日
9:00-10:50	授業 “English (ELF 101) ”	「比較文化論」の予習
11:00-13:00	“English (ELF) ”の復習・課題 —TA等による指導	授業「経営学」
13:00-14:00	昼休み	「経営学」の復習
14:00-15:00	「一年次セミナー101」の予習	昼休み
15:00-16:50	授業「一年次セミナー101」	「一年次セミナー101」の復習・課題
17:00-19:00	「経営学」の予習	クラブ活動

学修時間：9時間

学修時間：7時間

# 玉川大学における履修のかたち

26

## ▶ 春学期

通常授業期間 (16週間)
最大16単位まで履修可能 GPAに応じて18単位 (GPA3.20以上) の履修も可能

## Summer Session

集中授業期間 (約6週間)
最大6単位まで 履修可能

## ▶ 秋学期

通常授業期間 (16週間)
最大16単位まで履修可能 GPAに応じて18単位 (GPA3.20以上) の履修も可能

## Winter Session

集中授業期間 (約6週間)
最大6単位まで 履修可能

# 3つのポリシーと2014年中教審答申

27

- ▶ 2014年答申『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育・大学教育・大学入学者選抜の一体化改革について』⇨高等学校教育、大学教育を通じて育むべき「**生きる力**」⇨APの明確化
- ▶ 高等学校教育・大学教育を通じて育むべき「生きる力」
  - ▶ 豊かな人間性
    - ▶ 国家および社会の責任ある形成者として必要な教養と行動規範の修得と主体的に活動する力の鍛錬
  - ▶ 健康・体力
    - ▶ 自己管理等の方法の修得と社会的役割を果たすために必要な肉体的、精神的能力の鍛錬
  - ▶ 確かな学力
    - ▶ **主体性・多様性・協同性**の養成
    - ▶ **思考力・判断力・表現力**等の能力の養成
    - ▶ **知識・技能**の習得と総合的な学力の鍛錬

- ▶ 大学における入学者選抜
  - ▶ 高校時に修得した「生きる力」の評価
- ▶ 従来型の入試と学生募集の見直し
  - ▶ 高校時に修得した「生きる力」を評価する入学試験の実施
  - ▶ 大学におけるAPの見直し
    - ▶ 「大学入学希望者学力評価テスト（仮称）」の成績、英語・数学・日本語等の資格検定の成績、学生の多様性のあり方等を具体的にAPに明示
    - ▶ 大学における「生きる力」を念頭に置いたDPおよびCPと連動するAPの明示

## ▶ 大学教育の質的転換

エンロールメント・マネジメント

### ▶ 修得主義の徹底

- ▶ 「DP⇔CP⇔AP⇔入学者選抜」のプロセス管理（教学マネジメントの充実）
  - ▶ CAP制、GPA基準、ナンバリング、アクティブ・ラーニング等の徹底
  - ▶ 学生を卒業させるにあたっての**アセスメント・ポリシー**（CPの一部）の確立と公表
    - ▶ 「コンピテンシー」をどのように評価するのか？
      - ▶ 教員は「コンピテンシー」を育成することができるのか？
    - ▶ 「学位プログラム」の充実と高大接続をふまえた「コンピテンシー」の育成

### ▶ 大学のガバナンス改革（改正学校教育法 2015年度施行）

エンロールメント・マネジメントの  
ガイドラインとしての3つのポリシー

学生募集・学生の在籍継続と3つのポリシー

- ▶ エンロールメント・マネジメント enrollment management
  - ▶ 「学生募集」と「学生の在籍継続」の連動
  - ▶ 玉川大学における学生募集と学生の在籍継続
    - ▶ 入学試験：AO（学内・学外）／指定校推薦／公募制推薦／帰国者／社会人／一般
    - ▶ 卒業要件：124単位以上／累積GPA 2.00以上
    - ▶ 継続学修条件（GPA）：1年生 1.80／2年生 1.90／3・4年生 2.00
      - ▶ セメスター毎にチェック、警告3回で自動退学
  - ▶ エンロールメント・マネジメントの課題
    - ▶ いかにして警告を受けない学生を入学させるか

## ▶ 学生の在籍継続の変数としてマッチング可能なデータ

### 1. 学生募集時のデータ

- ▶ 入試種別／高校種別／高校における席次／授業外活動の内容／出身地、他

### 2. 大学におけるデータ

- ▶ 学修状況（出席状況、学修時間、学修方法の適性）／学生調査の結果（学生の性格、友人や教員との関係、学修支援サービスとのかかわり）

### ▶ その他の定性データ

- ▶ 学生ポートフォリオの情報／教員による面談情報

# 3つのポリシーが結ぶ「学生募集」から 「学生の在籍継続・卒業」までの大学教育①

- ▶ 前提：高校生と高校の多様化
- ▶ エンrollment・マネジメントにおける初年次教育の見直し
  - ▶ これまで 12⇔13～16（高校3年生⇔大学初年次～4年生）
  - ▶ これから K-16 の一環としての初年次教育
    - ▶ 必要に応じて、高校入学前の時代まで遡り、学生それぞれに適切な学修方法やアドバイスを行う必要がある。
    - ▶ 大学の学修における自由保育と設定保育の影響
- ▶ 一方的で抽象的なAPではなく、高校生がそれまでの学修体験をとおして具体的にイメージできる新たなAPの策定
  - ▶ 一般入試の合格者対策⇔入学後の早い段階におけるAP内容の確認と浸透

# 3つのポリシーが結ぶ「学生募集」から 「学生の在籍継続・卒業」までの大学教育②

- ▶ 前提：高校生と高校の多様化
- ▶ 学生によって異なるDPに至る多様なアクセス
  - ▶ 共通事項：カリキュラム・マップとカリキュラム・ツリー
  - ▶ アクティブ・ラーニングは重要だが、一律にアクティブ・ラーニングを行うことへの警戒感も必要
    - ▶ 学生によって異なる協同学修や個人学修などの学修スタイルに対する適性
- ▶ DPおよび教育研究上の目的との整合性および一貫性をふまえたうえでの（学修方法も含む）CPの策定
  - ▶ 授業外学修と学修支援についての指針の必要性

# 大学（教育）の責任

35

- ▶ ディプロマ・ポリシーと卒業後の社会生活
  - ▶ 多様化の時代
    - ▶ 脱フォード・パラダイム⇨精密な学校教育⇨教育における公正化の推進
    - ▶ 産業構造の変化／グローバル化の進展／テクノロジーの革新
- ▶ 21世紀型市民の育成
  - ▶ この学生はどのような社会で生きていくことになるのか
  - ▶ DP への反映：大学の役割の変化
    - ▶ 予想困難な時代を正しく生き抜くのに必要な能力の育成
    - ▶ 過去を正しく受容し、未来へとつなげる能力の育成
    - ▶ 社会人という立場に優先する「市民という立場」
      - ▶ 自己管理／チームワーク／倫理観／市民としての社会的責任等の重視

教員と職員の回心 ※ 改心ではなく回心

新たな使命のために—先入観の克服

# 修得主義の時代の教員に求められること (教員のキャリアパスを考えるにあたって)

37

- ▶ 研究・教育・大学運営（行政） ⇔ 昇任・昇格
- ▶ 研究と教育の連動 ⇔ 昇任・昇格
  - ▶ 研究の進展による教育方法の変化
  - ▶ 研究内容と社会（グローバル社会・地域社会） とのかかわり
    - ▶ 自分の専攻分野は世界や社会においてどのような役割を果たすのか？
    - ▶ 自分はなぜこの専攻分野を学ぶのか？
    - ▶ 専攻分野と直接関係のないことに対してどのように向かい合うか？
  - ▶ 社会（集団・組織）の中で生きていくうえでの、アクティブ・ラーニングの可能性と評価
    - ▶ 高次汎用能力（コンピテンシー）の育成

# 修得主義の時代の職員に求められること (職員のキャリアパスを考えるにあたって)

38

- ▶ 理事長・学長のリーダーシップ確立のための職員の役割
  - ▶ 高度専門職の設置
    - ▶ 教員と職員の業務の垣根を越えた専門的な取組が可能な職員の育成、採用
    - ▶ 大学の教育全体に主体的にかかわることのできる職員
    - ▶ 特定分野の専門職（財務、法務、図書館、ITCなど）
    - ▶ 大学職員の恒常的なスキルの向上のためのSDの義務化
- ▶ 教職協働による「エンrollment・マネジメント」の実現

# 玉川大学の教職協働（職員⇔教員）

39

- ▶ 教員ではなく、職員が担う教学部長（教務部長）職
  - ▶ 2015年以前⇔教員による教学部長、2015年以降⇔職員
  - ▶ 大学・大学院FD会議とRD会議の統括（教学部長）
  - ▶ 新任教員の採用と教員の昇任昇格における責任者（教学部長）
- ▶ 全学共通の3つのポリシーの策定（教学部長、教育企画部長）
- ▶ 入試広報部長職、キャリアセンター長職
- ▶ 教員の研究業績確認および教職課程認定のための研究業績事前チェック（教学部・教師教育リサーチセンター）
- ▶ 年間授業計画・時間割の作成とシラバスチェックおよび作成アドバイス（教学部）
- ▶ カリキュラムマップ・カリキュラムツリーの作成アドバイス（教学部）
- ▶ 科研費申請のための説明会の開催と作成アドバイス（学術教育研究所）

# 連絡先

- ▶ 菊池重雄 KIKUCHI, Shigeo
- ▶ e-Mail: [shig.kik@bus.tamagawa.ac.jp](mailto:shig.kik@bus.tamagawa.ac.jp)
- ▶ 玉川大学経営学部国際経営学科
  - ▶ 東京都町田市玉川学園6-1-1
  - ▶ ☎042-739-8242 (研究室)