

<パネルディスカッション>

首都大学東京の現状と課題

～今後の在り方を探る～



パネルディスカッションでは、講演者の吉武教授と本学幹部教職員が、開学10周年を迎えた首都大学東京の今後の在り方について、議論を交わす。公立大学としてのあるべき姿、国際化、教職員の人材育成、部局の特性に応じた取組など、本学の現状と課題について考える。

◆登壇者

吉武 博通 氏（筑波大学 ビジネスサイエンス系 教授）
上野 淳 氏（首都大学東京 学長）
古川 浩二 氏（首都大学東京 総務部長）
富澤 賢一 氏（首都大学東京 荒川キャンパス管理部長）
島田 達之 氏（首都大学東京 首都大学東京管理部国際課長）

【司会】

山下 英明 氏（首都大学東京 大学教育センター長・副学長）

山下（司会） まず、吉武先生のお話が途中で終わってしまったので、最後の「首都大学東京の評価に関わって考えていること」について、ぜひ一言お願いします。

吉武 私が評価委員としていつも意識しているのは、都民に正しく説明すること、評価業務が過度に負担にならないこと、本当の改善につなげることの三つです。首都大だけでなく、産業技術大学院大学や産業技術高等専門学校も含めて、本当に真摯に取り組まれている姿に感銘を受ける一方で、客観的データに基づいた自己評価が足りないと感じています。もちろんデータで語れることには限界があります。そのことを理解しつつ、データがないところをいかにみんなで語るかが大事なので、その試みは続けてほしいと思います。

国公立大学は、減らされているとはいえ運営費交付金を頂いているのですから、経営資源をありとあらゆるところから集めてきて効果的に使う必死さが、もっ

と必要だと思います。そして、グッドプラクティスをいかに大学全体に広げるか。これは日本の大学全ての課題ですので、ぜひ議論していただきたいと思います。

山下（司会） それでは、パネルディスカッションから登壇される方には、はじめに短く情報提供をお願いしたいと思います。

古川 首都大では、三つの視点で職員の人材育成に取り組んでいます。一つ目は、基礎的な実務も含め、研修の中で知識などを受講生が享受していくかたちのもの。二つ目は、オン・ザ・ジョブ・トレーニングで、それぞれの仕事のやり方などを伝えていくかたちのもの。三つ目は、自己啓発のために外部講習などを受けた際の助成や、職員の自主的な勉強会を支援するかたちのものです。

その中でも実務研修は、これまでは3年目までの職

員向けのものを重点的に行ってきましたが、今後は中間層からベテラン向けの研修にも注力していかなければなりません。幅広い層の職員が受講できる研修としては、2013年度から教務・国際化研修をスタートさせました。本学だけでなく、他大学で非常に良い取組をしている方や、国際化に秀でた方などに講師をしていただく点が大きな特徴です。

どのような内容の研修をしてほしいかという意見は非常に大事で、教員の皆さんからも事務職員にこういうスキルを身につけてもらいたいと言っていたら、制度に取り入れていきたいと思っています。

富澤 最近、医療人材を養成する大学が急増しています。特に看護系の大学は、1991年の11校から、2014年は20倍の226校になりました。毎年10校ほどずつ増えていて、競争が非常に激しくなっています。

そうは言いつつも、特に国家試験の科目について厚生労働省が指定規則でがんじがらめにしていて、看護学科では、124単位のうち97単位はカリキュラムの自由がききません。ですから、看護系大学や学部は残りの科目でそれぞれの特徴を出して、勝負しなければなりません。

また、医療人材を育成する科目・学部は、国の医療政策に非常に大きく影響を受けます。特に看護師の場合、厚生労働省が10対1看護から7対1に政策を変えたために看護師不足が生じ、看護学科が乱立しましたが、問題が解決できなかったということで10対1に戻す動きもあるようです。そうすると、数年後には病院の看護師が余るといふ推計も出ています。そのような状況で、どう特色を出し、都民に貢献できる学部にしていけるかが課題になっています。

島田 私は複数の国立大学で国際関係の仕事に携わってきました。首都大に移ってきたとき、同じ国公立でありながら異文化理解を迫られた部分はありませんでしたが、しなければならないことは割とはっきりしていたように思います。国公立大学は今、どこも事務方の高度専門職と支援職の分類について悩んでいます。海外の大学とやり取りをしていると、「どうして人がしょっちゅう変わるのか」とよく言われます。海外の大学では、ずっと同じセクションを担当し、内部でスペシャリストを養成していきます。素人集団がプロ集団に勝てるわけがありませんから、ここは少し積極的に進めなければならない部分だと思います。

昨年7月、協定校の国立台湾師範大学から10人ほどのスタッフが訪れて意見交換をした際、英語や筆談を使って会話をしました。これが結構効果があったので、今後、協定校に3か月ほど派遣して研修をさせ、反対にこちらにもスタッフを受け入れるという方法もあるのではないかと考えています。

山下（司会） 吉武先生から三つ、客観的データに基づいた評価が足りない、経営資源を取りに行く強い意志や行動が見えにくい、今始まっている改革を全体にどう広げるのかを考えよという課題を頂きましたが、これについて学長から、何かお考えがあればお願いします。



上野 客観的なデータに基づいた自己評価が足りないのは全くご指摘のとおりですが、私が一番気にしているのは、教育改革の一環として教員の教育面での客観的評価をどうできるのかということです。教員の研究評価にはいろいろなパラメーターがありますが、教員の教育業績をどう正当に評価するかについては、かなりの議論が要ります。このことについては、大学評価委員会でもかなりきちんとした議論をしたいと思っています。

経営資源について言うと、本学は東京都から160億円近い運営費交付金でサポートされています。しかし、「こういうことをしたいので、お金をこれだけください」と、本学として全うに表明したことはないと思います。今、2017年度から6年間の第3期中期計画の骨格が明らかになろうとしているので、教員から今後6年間でこれはぜひ達成したいというものを、強く要求していくことが大事だと感じています。

山下（司会） 吉武先生のご発表で、教育目標からカリキュラムに向かう矢印と、教員個々の趣味関心からカリキュラムに向かう矢印の話がありましたが、それを両立できるかという問題があります。何か案はお持ちでしょうか。

吉武 以前、専攻全体の方向性に迷ったことがあったのですが、そのとき私は全員の先生と面談をして、「あなたが研究でやりたいことは何？」と聞きました。本当にいい研究をする人は、研究はピンポイントのものであっても、必ず広い見識と俯瞰的な視野を持っています。その中に、教えてもらいたい中身は絶対にあると思います。ですから、まずはそれぞれの先生が何を教えられるか、膝詰めできつくりと対話してみる。その上で、専攻全体、研究科全体、学部全体で考えることと、先生が教えたい中身とを整合させる。丁寧な対話で一致点を探ることが大事だと考えています。

フロア 国際副専攻コースについてお聞きします。海外留学認定科目には、科目の縛りは設けられていないのでしょうか。

また、「かわいい子には旅をさせよ」プロジェクトの選考方針で、「首都大が派遣したい学生像」とありましたが、首都大はどのような学生を送りたいと考えているのか、学生をどのように選考するのか、お聞かせください。

島田 まず、「かわいい子には旅をさせよ」プロジェクトは、留学先の大学が要求する語学基準や成績、小論文で選考しています。当然、面接もしますが、面接員が変わっても同じ基準で評価する必要があるので、昨年の委員会で理想像をつくり、それに基づいて審査しています。

副専攻コースの海外留学単位については、主専攻側で科目を決めています。共同学位やジョイントディグリーは一切考えていません。副専攻で入った学生も優先的に留学できますが、学内の他の留学希望者と競争することになります。

上野 本学はきちんとした専門分野の能力があって、かつ国際的に活躍できる学生の育成を目指しているので、副専攻でもそれぞれのディシプリンはきちんと学んだ上で、意欲ある学生には留学前後にきちんと教育し、海外で取った単位も認定することにしています。



フロア 職員が高度専門職化すると組織の縦割りが進むと思います。現場と管理部門が対立するような構図を回避するために、職員としてどうすればいいでしょうか。

また、教育の成果はある程度長いスパンで見ないと数値として現れません。大学評価において教育成果を数値に基づいて見る点について、考えをお聞かせください。

吉武 今まではジェネラリストを育てていて、これからはスペシャリストも育てなければいけないという感覚があるのですが、実はこれからはみんながスペシャリストであり、ジェネラリストにならないと、競争できなくなります。スペシャリストが仕事をきちんとすることで他の部署からリスペクトされ、互いの信頼関係が生まれます。異動も大切ですが、本当の専門性を身につけられないまま中途半端に異動するのであれば、異動せずにしっかりとプロになった方がいいと考えています。

確かに数値で評価できるのは氷山の一角で、本当のアウトカムは学生の目の輝きを見て推測するしかありませんが、今ある数値をもっと全体的に広げて、その位置付けが明らかになるだけでも、評価はしやすくなると思います。

フロア 高度な専門職業人養成は結果が分かりやすいと思いますが、人文・社会系は社会ですぐに成果が出にくく、理系と比べると質の評価が多様で見えにくい領域でもあります。

また、大学教育は人材養成の場であると同時に、人間教育の場でもあります。これらの点についてどうお考えですか。

吉武 基本的には私も同じ問題意識を持っています。文部科学省は国立大学に対して人文社会科学は縮小せよと言っていますが、かつてアメリカのフォード財団は、アメリカの将来は高等教育機関に依存するとして、社会科学や人文科学を非常に重視し、しっかりと予算を付けました。日本はいつからそういうところを軽視するようになってしまったのかと感じています。

経済界はグローバル人材を養成しろと言いますが、1人1人の経営者と話すと、「しっかりとした基礎教育をしてくれ」「豊かな教養を身につけさせてくれ」と言います。物事を判断するには、幅広い学識が必要とさ

れることが分かっているからです。それは、人文科学が支えている部分でもあります。教育の基本は豊かな人間を育てることで、その土台の上にプロフェッショナルやグローバル人材の育成があるのだと思います。

山下（司会） 本学は、国の政策に是々非々で対応しながら、特徴を生かした独自の方針を定め、それを教職員に徹底して、学長を中心として全員でその方向に進んでいかなければいけません。そのためにも、今後もFD・SD セミナーを続けていきたいと思っています。本日はありがとうございました。

参加者の声 (一部抜粋)

- 普段、業務の中では接しない内容や、法人・大学の幹部、評価委員会委員の考えを伺うことのできる貴重な機会でした。法人全体を見て考える視点が、日々の業務に追われて欠けていることを実感し、今後の業務に対する姿勢を考える良い機会をいただきました。
- ここ数年来聞かされてきた、教育改革上の様々な概念・考え方を整理することができました。
- 吉武先生の講演は、首都大の課題を明確に示していただき、今後の業務の中で意識して取り組みたいと思いました。課題共有のためにも、もっと多くの教職員が参加してほしいと思います。
- 職員の取組に関するプレゼンテーションについて、大勢の前で発表する機会の少ない若手職員の育成として有効な取組であると感じました。
- FD・SD セミナーなので、同じ課題について教員と職員が教職協働で対処・実施した例を、教員・職員が2人で報告するのも良いと思います。