

教学マネジメント指針（案）

< 目 次 >

はじめに	1
I 「三つの方針」を通じた学修目標の具体化	11
II 授業科目・教育課程の編成・実施	15
III 学修成果・教育成果の把握・可視化	22
IV 教学マネジメントを支える基盤（FD・SDの高度化、教学IR体制の確立）	31
V 情報公表	39
おわりに	45
別紙1 「『卒業認定・学位授与の方針』に定められた学修目標と学修成果・教育成果に関する情報の関係（イメージ）」	【資料3-2として配布】
別紙2 「『卒業認定・学位授与の方針』に定められた学修目標の達成状況を明らかにするための学修成果・教育成果に関する情報について」	【資料3-3として配布】
別紙3 「情報公表について」	【資料3-4として配布】
「教学マネジメント指針」概要	【資料3-5として配布】
「教学マネジメント指針」要旨	【資料3-6として配布】
「教学マネジメント指針」用語解説	47
審議経過	53
委員名簿	57

はじめに

(学修者本位の教育の実現)

テクノロジーの急速かつ継続的な進化、グローバル化の一層の進展の中で、社会は個人間の相互依存を深めつつより複雑化・個別化している。今後到来する予測困難な時代にあつて、学生たちは卒業後も含めて常に学び続けていかなければならない。学生自身が目標を明確に意識しつつ主体的に学修に取り組むこと、その成果を自ら適切に評価し、さらに必要な学びに踏み出していく自律的な学修者となることが求められている。こうしたことを背景としつつ、「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」（平成30年11月26日中央教育審議会答申）（以下「グランドデザイン答申」という。）においては、高等教育改革の実現すべき方向性として、

- ・高等教育機関がその多様なミッションに基づき、学修者が「何を学び、身に付けることができるのか」を明確にし、学修の成果を学修者が実感できる教育を行っていること
- ・このための多様で柔軟な教育研究体制が各高等教育機関に準備され、このような教育が行われていることを確認できる質の保証の在り方へ転換されていくこと

を掲げ、「学修者本位の教育の実現」を謳っている。

具体的に同答申は、2040年に求められる人材像を、

- ・基礎的で普遍的な知識・理解と汎用的な技能を持ち、
- ・その知識や技能を活用でき、
- ・ジレンマを克服することも含めたコミュニケーション能力を持ち、
- ・自律的に責任ある行動をとれる人材

と定義した上で、そうした人材を育成するために、高等教育には

- ・「何を教えたか」から、「何を学び、身に付けることができたのか」への転換
- ・「何を学び、身に付けることができたのか」という点に着目し、教育課程の編成においては、学位を与える課程全体としてのカリキュラム全体の構成や、学修者の知的習熟過程等を考慮し、単に個々の教員が教えたい内容ではなく、学修者自らが学んで身に付けたことを社会に対し説明し納得が得られる体系的な内容となるよう構成すること

等、「個々人の可能性を最大限に伸長する教育」への転換を求めている。

学修者本位の教育の実現とは、各高等教育機関の既存のシステムを前提とした「供給者目線」を脱却し、学位を与える課程（学位プログラム）が、学生が必要な資質・能力を身につける観点から最適化されているかという「学修者目線」で教育を捉え直すという根本的かつ包括的な変化を各機関に求めているものである。こうした要求に具体的に答えてい

くことは非常に大きな困難を伴うものであるが、各高等教育機関が今後もその社会的使命を十分に果たしていくためには、多くの努力を重ねる必要がある。

(教育の質保証の課題)

一方で、かつての少数エリートが通っていた時代の大学と比較して我が国の大学教育の質の変化を懸念する声も出ており、グランドデザイン答申には、高等教育の大衆化に伴う変容を前提としても、教育の質を保証するための現在の取組は不十分との認識が示されている。

これまでも「我が国の高等教育の将来像」（平成17年1月28日中央教育審議会答申）の取りまとめ以降、「高等教育計画の策定と各種規制」の時代から「将来像の提示と政策誘導」の時代へと移行する中で、各高等教育機関における自主的な教育改善努力が促されてきた。大学教育の質の保証についても、これまで多くの積極的な教育改善の取組が進められてきたが、改善に真剣に取り組む大学と改善の努力が不十分な大学とに二極化しているという指摘もあり、大学全体として十分な信頼が得られているとは言い難い。また、実際の学生の学修時間その他の学修行動についても、全体として改善されていると評価することは困難な状況にある。大学が密度の濃い主体的な学修を促す機会の提供を通じて、自律的な学修者を育成できているかについても、いまだ大きな課題が残されているといえる。

こうした課題を乗り越え、大学教育が学修者本位の観点から十分な効果を上げることができるようにするためには、教育を目的とする組織としての大学が、教学マネジメントという考え方を重視していく必要がある。

(教学マネジメントとは)

教学マネジメントは「大学がその教育目的を達成するために行う管理運営」と定義でき、大学の内部質保証の確立にも密接に関わる重要な営みである。大学教育の質の保証については、大学設置基準（昭和31年文部省令第28号）等の法令や、設置認可審査、認証評価制度等国が責任を有する質保証に関する仕組みが存在する。これらと一体不可分の側面はあるものの、最も重要なミッションである教育に関しては、第一義的には大学自らが率先して質保証に取り組むことが重要である。そのため、自らの責任で自大学の諸活動について点検・評価を行い、その結果をもとに改革・改善に努め、これによって、その質を自ら保証する¹という各大学における内部質保証体制の確立が必要である。

¹ 「高等教育に関する質保証関係用語集」（第4版）（独立行政法人大学改革支援・学位授与機構平成28年）

グランドデザイン答申においては、教学マネジメントの確立に当たって、各大学が、学長のリーダーシップの下で、

- ・卒業認定・学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針、入学者受入れの方針（以下「三つの方針」という。）に基づく体系的で組織的な大学教育を展開し、その成果を学位を与える課程（学位プログラム）共通の考え方や尺度に則って点検・評価を行うことで、不断の改善に取り組むこと
- ・学生の学修成果に関する情報や大学全体の教育成果に関する情報を的確に把握・測定し、教育活動の見直し等に適切に活用すること

が必要であるとされ、適切なPDCAサイクルを確立することが求められている。

また、各大学が在学生や学費負担者、入学希望者等の直接の関係者のみならず、国際社会や地域社会、産業界等からなる大学の外部からの声や期待も意識し、積極的に説明責任を果たしていくという観点から、大学全体の教育成果や教学に係る取組状況等の大学教育の質に関する情報を公表していくことが重要とされている。外部から適切な評価を受けながら、教育水準の向上を図っていくためにも、教学マネジメントを確立する上で情報公表は重要な取組の一つである。

マネジメントという用語は、多義的な意味を有するものであるが、「目標の達成に向けて、組織の限りある資源を効率的に活用する」という側面については一定の共通理解が存在すると考えられる。大学も一定の目標を掲げて活動を行う組織である以上、適切なマネジメントを行うことが必要であることはいうまでもない。大学は教職員、校地や施設設備等を資源として用いて教育活動を行うことになるが、これらの資源は無尽蔵に存在するわけではない。教員は教育以外に、研究や社会貢献に関する活動、様々な学内業務等にも携わっている。

また、学修者本位の教育を実現するという観点からは、教育を受ける学生の持てる資源も有限であるという点に留意する必要がある。従前の大学は、ともすればこうした制約を十分に意識することなく、科目履修や時間割の作成等について学生の選択に過度に依存するなどの例も見られたところである。学生が学修に使える時間は有限であることから、そうした制約の中にあっても学生の意欲を引き出し、密度の濃い主体的な学修を大学が責任を持って可能とする必要がある。

教育活動に用いることができる学内及び学生の資源は有限であるという視点や、学修者本位の教育の実現のために大学における時間の構造も「供給者目線」から「学修者目線」へと転換していくという視点は、教学マネジメントの確立に当たって特に重視される必要がある。

教学マネジメントの確立に当たっては様々な取組が必要となるが、そのためには個々の取組を別個に独立したものとして積み上げるだけでなく、学修者本位の教育という目標に

向けてそれぞれの取組を有機的に関連付け、根本的かつ包括的な教育改善につなげていかなければならないという点で、困難が伴うものである。

(教学マネジメント指針とは)

過去の中央教育審議会の答申等においても、大学の教育改善に関連する手法等については、様々な形で触れられていたところである。しかし、これらは各答申等に分散し、かつ部分的に記載されていた側面がある。「教学マネジメント」という概念は「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、主体的に考える力を育成する大学へ～」(平成24年8月28日中央教育審議会答申)(以下「質的転換答申」という。)において示されたものであるが、例えばシラバスの在り方については主に質的転換答申以前の答申において言及されている。また、ファカルティ・ディベロップメント(以下「FD」という。)及びスタッフ・ディベロップメント(以下「SD」という。)についても「学士課程教育の構築に向けて」(平成20年12月24日中央教育審議会答申)(以下「学士課程答申」という。)が特に充実してその在り方を述べている。このように、大学の教育改善に関連する手法等は、教学マネジメントという観点から一元的に記載されたものとは必ずしもなっていなかった。

このため、教学マネジメントの確立という大きな観点からどのような意味を有するものであるかについて、十分理解されることのないまま、個々の取組が、それぞれ関連付けられることなく、形式的・受動的に実行されている大学も存在するという厳しい指摘もなされている。各大学において、教育改善のための取組が、教学マネジメントの確立という一元的な考え方の下、いわばシステムとして統合的に運用されているとは必ずしもいえないことは大きな課題である。特に大学間の活動に大きな相違があり、積極的に取り組んでいる大学と消極的な大学との差がみられる。また、多くの大学では学内でも個々の教職員まで教学マネジメントという考え方が浸透しているとは言い難い。

このような認識の下、大学分科会に設けられた教学マネジメント特別委員会においては、学修者本位の教育や教学マネジメント全体の在り方等の根本的なテーマに加えて、過去の答申等で示されている教育改善に関する手法等を中心に、教学マネジメントの確立という大きな観点からどのような効果を有するかという点や、その導入・実施に当たって留意すべき点等について議論を行い、必要な事項の整理を行った。

本指針は、同特別委員会における議論を基に、三つの方針(特に「卒業認定・学位授与の方針」及び「教育課程編成・実施の方針」)に基づき、学修者本位の教育の実現を図るための教育改善に取り組みつつ、社会に対する説明責任を果たしていく大学運営(教学マネジメントがシステムとして確立した大学運営)の在り方を示すことにより、教学マネジ

メントの確立に向けた各大学の真剣な検討と取組を促す契機とすることを目的として作成された。

教学マネジメントは、各大学が自らの理念を踏まえ、その責任において、本来持っている組織としての力を十分発揮しつつ、それぞれの実情に合致した形で構築すべきものである。他の大学の取組の模倣や本指針を咀嚼^{そしやく}することなく実施しようとすることは大学としてふさわしい主体性を発揮したものとは言えない。各大学が本指針を踏まえつつも、創意工夫を行いながら、教学マネジメントの確立に向けた取組を進めることが重要である。それ故に、この指針は大きな方向性を指し示すものであり、そのまま従う「マニュアル」であることは意図していない。

本指針は、これまで教育改善に真剣に取り組み、先導的な成果を生み出してきた大学の取組を一定の型にはめることを意図するものではない。教育改善の取組が、必ずしも学修者の目線に立ったものとなっていない大学や、十分な成果に結びついていない大学に、当分科会が大学教育の質の保証の観点から確実に実施されることが必要と考える取組や留意点等について、国公立とといった設置者の枠にかかわらず、規模や学部構成、経営資源等において多様な大学等に共通する内容を中心に、分かりやすい形で示し、その取組の促進に主眼を置くことを意図している。

(教学マネジメント指針の対象とする範囲)

本指針は、大学の学士課程及びこれと共通性が高い短期大学の課程を念頭に作成されている。ただし、大学院の修士課程・博士課程、専門職大学院、専門職大学及び専門職短期大学、大学・短期大学における専門職学部・専門職学科及び高等専門学校においても、学修者本位の教育の実現に向けた教学マネジメントの確立が共通の課題であることは論をまたない。したがって、これらの課程又は学校においても、それぞれのミッションに基づき、その独自性を如何なく発揮しつつも、本指針を参考に教学マネジメントの確立に取り組むことが期待される。

また、本指針は、いわゆる正課の教育を念頭に作成されている。学位は、学生が、大学の開設する授業科目を履修（いわゆる正課の教育を履修）し、単位を修得することで授与されるものである。大学設置基準等では、この観点から授業科目の開設や教育課程の編成等について規定されており、その基本的な在り方は各大学において共通していると考えられる。

一方で、いわゆる正課の教育以外の活動、すなわち大学ないしその周辺で行われる正課外活動は、大学設置基準等によって規律されている部分は少なく、多くが各大学の自主性に委ねられているものである。このため、具体的な活動の内容、大学の関与の在り方や責任関係の実態が大学間で大きく異なっている。本指針は、多様な大学等に共通する内容を

中心に構成していることから、このような背景を踏まえ、正課外活動については主たる対象としていない。

ただし、正課外活動の中でも、例えば大学が実施する海外派遣プログラム等、大学が主体的に関与し、責任を有するようなものは、教職員と学生との人間的なふれあいを可能とする機会や学生間で切磋琢磨できる環境の提供等を通じて、倫理性、忍耐力、意思伝達力、折衝力、決断力、適応力、行動力、協調性等、学生の基本的な資質・能力を培うものであり、学生の成長にとっては正課の教育活動に匹敵する重要性を有すると考えられる。

こうした大学が主体的に関与し、責任を有するような正課外活動については、本指針に盛り込まれた方向性を踏まえ、各大学において正課の教育活動に準じて取り扱うことも考えられる。さらに、学修者本位の教育を実現するという観点からは、正課教育を補完するものとして考えられがちであった正課外活動の意義を積極的に捉え直し、各大学がそれぞれの理念や教育目標を踏まえ、適切にその支援等に取り組んでいくことが期待される。

(教学マネジメント指針の想定される利用者)

学長・副学長や、学部長など個々の学位プログラムの構築・運営に責任を負う者（以下「学部長等」という。）は、教学マネジメントの確立に主たる責任を負う管理者として、本指針を参照することが最も強く望まれる者である。また、教学マネジメントの確立に当たっては、現場で実際に教育やその支援に携わる一人一人の教職員が教学マネジメントの重要性やその考え方を理解することも重要であることから、本指針は、教職員も利用できるよう留意して作成されている。

さらに、広く大学に関わる関係者に対しても理解され、受け止められるものとなるよう作成されている。ここでいう関係者には、学生や学費負担者、大学に入学を希望する者は当然のこととして、国際社会や地域社会、産業界等教育と密接な関係にある存在、さらに、大学に対して期待を持つ社会一般を含む。

大学は、社会一般から有形無形の支援を得つつ、教育という公共的使命を担う存在である。大学がその活動について社会の理解を得ることがその活動を継続していく上での条件であるといっても過言ではない。一方で、必ずしも大学教育について専門的な知識を有していない者が、大学の教育活動の水準を判断することは容易ではない。大学もまた活動内容とりわけ教育内容について、積極的に情報発信をし、理解を得る活動に取り組んでいたとは言い難い。

² 正課外活動はその指し示す範囲が広いが、大学の教育的な意図等に基づいて教職員が主体的に関与する正課外活動をco-curricular activities、それ以外の正課外活動をextra-curricular activitiesに二分する考え方が一部で提起されている。本文中の「正課外活動の中でも…大学が主体的に関与し、責任を有するようなもの」は、前者を念頭に置いている。

本指針は、学修者本位の教育の実現を図るための教育改善に取り組みつつ、社会に対する説明責任を果たしていく大学運営の具体的な姿を示すものである。広く社会一般が、本指針の指し示す方向性と各大学の実際的な取組とを対照することを通じて、本指針は、大学全体の活動に対する理解を深めるとともに、個別の大学の取組の努力を適切に評価するための拠り所の一つとなりうるものと考えている。

大学の直接の関係者を超えて、広く社会一般から各大学における積極的な教育改善の努力が評価され、大学教育が信頼されることにより、大学に対する支援の拡大が図られるという「信頼と支援の好循環」の形成につながることを期待される。

(教学マネジメント指針の構造)

本指針は、各種の大学の教育改善の取組が、教学マネジメントという考えの下、システムとして確立した大学運営の具体的な在り方を示すことを目指している。

前述のとおり、教学マネジメントを確立する上では、各大学が、三つの方針に基づき自律的に体系的かつ組織的な大学教育を展開し、その成果の適切な点検・評価を行い、その上で教育改善に取り組むことが必要である。個々の取組は、こうしたプロセスの全体像を意識した上で適切に位置づけられる必要があることを踏まえ、本指針の構造は以下のとおりとしている。

<p>I 「三つの方針」を通じた学修目標の具体化</p>	<p>教育の質保証に向けた個々の取組の基点となる各学位プログラムの「卒業認定・学位授与の方針」は、学生の学修目標として、また、卒業生の資質・能力を保証するものとして機能すべく、明確かつ具体的に定められることが必要である。</p>
<p>II 授業科目・教育課程の編成・実施</p>	<p>Iの学修目標の具体化に当たっては、明確な到達目標を有する個々の授業科目が学位プログラムを支える構造となるように、体系的かつ組織的な教育課程が編成される必要がある。その際、密度の濃い主体的な学修を可能とする前提として、授業科目の精選・統合のみならず、学生が同時に履修する授業科目数の絞り込みを行うことが求められる。</p>
<p>III 学修成果・教育成果の把握・可視化</p>	<p>大学の教育活動を学修目標に則して適切に評価するためには、その限界には留意しつつも、一人一人の学生が学位プログラムを通じて得た自らの学びの成果（学修成果）や、大学が学位プログラムを通じて「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を備えた学生を育成できてい</p>

	<p>ること（教育成果）に関する情報を的確に把握・可視化する必要がある。学生が「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を身に付けられていることを実感・説明でき、大学が教育課程の改善に活用できるようにするためにも、複数の情報を組み合わせた多元的な把握・可視化が必要である。その際、大学教育の質保証の根幹として、また、学修成果・教育成果の可視化を適切に行う上での前提として、成績評価の信頼性を確保する必要がある。</p>
<p>IV 教学マネジメントを支える基盤</p>	<p>I～IIIの取組を実現する上では、FD及びSDを通じた教職員の能力の向上や教育改善活動、教学に関わるインスティテューショナル・リサーチ（以下「教学IR」という。）の進展が必要不可欠である。</p>
<p>V 情報公表</p>	<p>各大学が外部に対し積極的に説明責任を果たしていくことにより、在学生や学費負担者、入学希望者等の直接の関係者に加え、社会からの信頼と支援を得るという好循環を形成することが求められる。また、社会からの評価を通じた大学教育の質の向上を進めることが求められる。大学全体の教育成果や教学に係る取組状況等の大学教育の質に関する情報を、様々な角度から示せるよう公表していくことが重要である。</p>

また、こうした教学マネジメントに係る個々の取組が、大学全体、学位プログラム、授業科目のそれぞれのレベルで有効に機能する必要がある。かつ、それぞれのレベル相互の関係性が十分に理解され、必要な指示や報告、改善すべき事項に関する情報等が円滑にやりとりされることを通じて、全体として整合性が確保される必要がある。

なお、上記のI～IVの取組といわゆるPDCAサイクルとの関係性については、主としてIはP（Plan）、IIはP及びD（Do）、IIIはA（Act）につながるC（Check）にそれぞれ密接に関係し、IVのうちFD・SDはAに関係する部分も有するものと考えられる。このように捉えた場合、教学マネジメントに係るPDCAサイクルは、課題が存在しないようにすることを目的とする一回限りの営みではなく、むしろ積極的に課題を明らかにして次のサイクルへの改善に結びつける営みとして理解することにこそ意味がある。

こうした観点から、上記のI～Vの項目のそれぞれにおいて、必要に応じて、求められる取組等を「大学全体レベル」「学位プログラムレベル」「授業科目レベル」に分類して

記載している。一義的には、「大学全体レベル」については学長・副学長等が、「学位プログラムレベル」については学部長等が、「授業科目レベル」については個々の教員が、関連する教職員の組織的な支援を得つつ、取組を行う主体として想定される。

(学長のリーダーシップと学長補佐体制の確立等)

本指針は、多様な大学に共通する内容を中心に構成することとしていることから、大学の設置主体等によって大きな差のある大学ガバナンスの在り方には直接触れないこととするが、具体的に教学マネジメントの確立に向けた取組を進めていく上で最低限意識する必要があるものに限って触れることとする。

教学マネジメントの確立に向けて、学長の果たす役割は決定的に重要である。学修者本位の教育の実現のため、各大学の既存のシステムを学修者目線で捉え直し、改めていくという包括的な改革に取り組むためには、学長が強力なリーダーシップを発揮し、全学的な視点の下で教職員一人一人の意欲と能力を最大限引き出していく必要がある。また、必要に応じ、学内・学外資源の最適な利活用についても構想していくことが期待される。

特に学長は、全学的な教学マネジメントを確立していく中で、全学的な方向性に基づき、

- ・学部等の学内組織の縦割りを超えて、学部等横断的な共通基盤を作ること
- ・「大学全体レベル」「学位プログラムレベル」「授業科目レベル」の取組間の整合性を確保し、必要な指示や報告、情報が円滑にやりとりされる環境を構築すること

に十分意を用いなければならない。また、学長は、様々な取組を行う学内組織を構築・運営するに当たっては、

- ・各組織の責任者を明確にすること
- ・当該組織に関する指揮命令系統が明らかになっていること（どの組織から指示を受け、どの組織に対して指示ができるのか）、特定のテーマについてリーダーシップをとる組織を明らかにしていること【縦の関係】
- ・各組織の所掌、権限と責任が明確にされており、かつ、例えば、教学IRと情報公表等、関連するテーマについては、それぞれを担当する組織間で必要な情報共有が図られるようにしていること【横の関係】

といった要件を、規則等の制定を通じて担保しなければならない。

このように、学長はそのリーダーシップと権限に基づき、教学マネジメントの確立に責任を持って取り組む必要がある。もっとも、学長が一人で改革を進めるということは現実的ではなく、学長を補佐するための体制を各大学の実情に応じて整備することも重要である。

「大学のガバナンス改革の推進について」（審議まとめ）（平成26年2月12日中央教育審議会大学分科会）においては、学長補佐体制の強化として、

- ・副学長、学長補佐、学長室スタッフ等の形で各部局の事情に通じた教職員を執行部に加える等学長の意思決定をサポートする体制の強化を図ること、
- ・大学の判断により、縦割りの分掌業務ではなく、米国のプロボストのように、大学全体の予算、人事、組織改編の調整権を持ち、学長を統括的に補佐する副学長（総括副学長）等の設置も有効であると考えられること

が掲げられている。さらに、同審議まとめにおいては、高度専門職の安定的な採用・育成、事務職員の高度化による教職協働の実現、全学的な会議体の活用、I Rの充実等が具体的な内容として掲げられている。各大学においては、同審議まとめに掲げられた内容も参考に、学長補佐体制の強化を図っていくことが期待される。

なお、学部長等についても、上記の学長に準じた補佐体制の確立等が求められる。

I 「三つの方針」を通じた学修目標の具体化

各大学の強みや特色が反映された三つの方針は、教学マネジメントの確立に当たって最も重要なものであり、学修者本位の教育の質の向上を図るための出発点ともいえる存在である。特に「卒業認定・学位授与の方針」は、学生の学修目標として、また、卒業生に最低限備わっている能力を保証するものとして機能すべきものであり、具体的かつ明確に定められることが必要である。また、大学教育の成果を学位プログラム共通の考え方や尺度（アセスメントプラン）に則って点検・評価することが、教学マネジメントの確立に当たって必要である。

- 三つの方針については、「『卒業認定・学位授与の方針』（ディプロマ・ポリシー）、『教育課程編成・実施の方針』（カリキュラム・ポリシー）及び『入学者受入れの方針』（アドミッション・ポリシー）の策定及び運用に関するガイドライン」（平成28年3月31日中央教育審議会大学分科会大学教育部会）（以下「ガイドライン」という。）が取りまとめられている。
- ガイドラインにおいては、三つの方針は基本的に学位プログラムごとに策定することが望ましいとされた上で、三つの方針の策定に当たっての留意事項の総論として、
 - ・各大学における教育研究の特性を踏まえ、「卒業認定・学位授与の方針」、「教育課程編成・実施の方針」及び「入学者受入れの方針」を一貫性・整合性あるものとして策定するとともに、三者の関係を分かりやすく示し、大学内外に積極的に発信すること
 - ・当該大学に関心を持つ様々な関係者（多様な入学希望者、学生、保護者、高等学校関係者、地域社会、国際社会、産業界等）が十分に理解できるような内容と表現とすることの2点が掲げられている。
- また、三つの方針の中でも、「卒業認定・学位授与の方針」及び「教育課程編成・実施の方針」は、その一体性・整合性が強く求められ、「入学者受入れの方針」についても、入学希望者に対し、卒業認定の要件や入学後の学修に要する資質・能力等に照らして、入学に際して求められる基礎的な知識の水準や専攻分野への関心、意欲、態度などを示すという意味では、他の二つの方針と一貫性あるものであることが求められるとされている。
- 加えて、各大学、学部・学科等の教育理念に基づき、どのような資質・能力を身に付けた者に卒業を認定し、学位を授与するのかを定める基本的な方針であり、学生の学修

成果の目標（学修目標）ともなる「卒業認定・学位授与の方針」については、その策定に当たっての個別の留意事項として、

- ・各大学の教育に関する内部質保証のためのP D C Aサイクルの起点として機能するよう、学生が身に付けるべき資質・能力の目標を明確化すること
- ・「何ができるようになるか」に力点を置き、どのような学修成果を上げれば卒業を認定し、学位を授与するのかという方針をできる限り具体的に示すこと。その際、学士課程答申で示された「各専攻分野を通じて培う学士力～学士課程共通の学習成果に関する参考指針～」を踏まえるとともに、日本学術会議の「大学教育の分野別質保証のための教育課程編成上の参照基準」（以下「分野別参照基準」という。）等も参考とすることが考えられること
- ・学生の進路先等社会における顕在・潜在ニーズも十分に踏まえた上で策定すること等がその趣旨として掲げられている。

- 各大学は、ガイドラインで掲げられた以上の点について改めて留意することが求められるとともに、教学マネジメントの確立の観点から、以下のような事項について理解することも必要である。

1. 大学全体レベル

- 教学マネジメントの確立に当たっては、大学教育の成果を学位プログラム共通の考え方やルーブリック等の尺度（アセスメントプラン³）に則って点検・評価を行うことが必要である。その際、点検・評価の目的、達成すべき質的水準及び具体的実施方法（学修成果・教育成果の把握・可視化や教学I Rの活用の観点を含む）等について、三つの方針の内容に即してあらかじめ定めておく必要がある。
- 学位プログラムの構築・運営に責任を担う学部長等や実際の運営に携わる教員等が、自ら「卒業認定・学位授与の方針」における学修目標を立ててその達成を確認するという構造は、現状の教育課程・授業科目を維持することを前提とした学修目標の設定につながりうるという指摘もある。学修者本位の教育への転換の観点からは、学位プログラムの多様性は十分に尊重しつつも、まずは大学としても、副学長等を中心に各学位プログラムの構築に携わる者を含む体制を整えた上で、各学位プログラムを横断して学位の名称にふさわしい学修目標となっていることについて、各学位プログラムにおいてI. 2で述べるような適切な策定プロセスが踏まれているかを中心に、事前に確認を行うこ

³ 「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、主体的に考える力を育成する大学へ～」（平成24年8月28日中央教育審議会答申）17ページにおいて「アセスメント・ポリシー」と表記されていたものを指している。http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2012/10/04/1325048_1.pdf

とが期待される。あわせて、各学位プログラムにおいて、三つの方針に即しつつ、アセスメントプラン等あらかじめ定められた手続に従い、学位プログラムについて日常的な点検（モニタリング）を行うとともに、定期的に、学生が学修目標を確実に達成しているか、その上で改善が必要な事項は何かといった点も含め、様々な角度から掘り下げた分析を行うなど総合的な点検・評価が行われているかを確認することが期待される。

- 学長のリーダーシップの下、大学全体の教育水準や幅の広い学修を確保する等の観点から各学位プログラム間の連携を適切に図るため、例えば大学全体としての三つの方針を策定することや、大学全体としての教育理念の明示・共有等が有効となる場合もあることに留意することが期待される。

2. 学位プログラムレベル

- 各大学が学位プログラム毎に定める「卒業認定・学位授与の方針」は、在学生に対しては自身が身に付ける資質・能力の目安・指針となりうるものであり、対外的には卒業生に最低限備わっている資質・能力を保証するものとして機能すべきである。したがって、大学は同方針において具体的かつ明確な学修目標を示す必要がある。
- 「卒業認定・学位授与の方針」における学修目標は、過度に抽象化することなく、卒業生が「何を学び、身に付けることができるのか」を、専門分野に係る資質・能力も含め、適切な観点に基づく分類を明らかにして策定される必要がある。その際、学修目標は、大学が学修成果や教育成果を、定量的又は定性的な根拠に基づき評価することができるものとされる必要がある。そのためには、例えば卒業までに学生が身に付けるべき資質・能力を「学生は、～することができる」といった形式で記述することも考えられる。
- 従前の学修目標は既存の教員組織や教育課程・授業科目を前提として組み立てられがちであったが、今後は学修者と社会のニーズに対してどのように応えることができるのかという観点から、それぞれの大学の強みや特色を生かしつつ、学位プログラムとしてふさわしい明確な学修目標を設定する必要がある。
- 社会のニーズとは産業界のニーズのみならず、国際社会や地域社会も含む幅広い領域のニーズであり、大学の強みや特色を生かしつつ、大学として新たなニーズを自ら定義し創出していく姿勢も重要であることに留意する必要がある。
- また、「卒業認定・学位授与の方針」の策定に当たっては、大学全体の教育理念等との整合性を意識する必要があるとともに、前述の「各専攻分野を通じて培う学士力～学

士課程共通の学習成果に関する参考指針～」等を踏まえ、個別の専門分野を超えた幅広い資質・能力を修得させるという観点も意識することが期待される。

- 専門分野等によっては、「卒業認定・学位授与の方針」を学内だけではなく、産業界や地域社会をはじめとする外部の関係者の意見や国際社会の動向も十分に踏まえつつ、策定することが適切な場合があることに留意する必要がある。
- 前述の大学全体としての点検・評価に先立って、学位プログラムの構築・運営に責任を担う学部長等や実際の運営に携わる教員等が、最終的に学生に授与する学位の名称に対して、学修目標・学修内容が適切なものとなっていることを客観的に説明できることが重要である。併せて、それぞれの学位プログラムにおいても、三つの方針に即しつつ、アセスメントプラン等あらかじめ定められた手続に従い、学位プログラムについて日常的な点検（モニタリング）を行うとともに、定期的に、様々な角度から掘り下げた分析を行うなど総合的な点検・評価を行うことが求められる。
- 学修目標の設定や、上記の点検・評価を行う際には、分野別参照基準等の基準や専門職団体が学士に期待する資質・能力、各種の資格試験の実施要項等に定められた資質・能力、各分野のモデルコアカリキュラムにおいて定められる資質・能力等を示した資料を活用するとともに、国内外の他大学の類似プログラムにおける期待される学修成果との比較等を行うことを通じて、その客観性を確保することが強く期待される。さらに「卒業認定・学位授与の方針」を策定する際に、産業界や地域社会をはじめとする外部の関係者の意見を踏まえた場合には、当該関係者からの評価を活用することが期待される。

Ⅱ 授業科目・教育課程の編成・実施

「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標を達成する観点からは、明確な到達目標を有する個々の授業科目が学位プログラムを支える構造となるように、体系的かつ組織的な教育課程が編成される必要がある。編成に当たっては、授業科目が過不足なく設定されているかや、各授業科目相互の関係、履修順序や履修要件の検証が必要である。加えて、密度の濃い主体的な学修を可能とする前提として、授業科目の精選・統合のみならず、学生が同時に履修する授業科目数の絞り込みを行うことが求められる。シラバスについては、個々の授業科目について学生と教員との共通理解を図る上で極めて重要な存在であり、かつ、成績評価の基点となるものであることも踏まえ、適切な項目を盛り込む必要がある。

- 「はじめに個々の授業科目があるのではなく、まず学位授与の方針の下に学生の能力を育成するプログラムがあり、それぞれの授業科目がそれを支える構造にならなければ、個々の教員が授業科目の改善を図っても、学生全体が明確な目標の下で学修時間をかけて主体的に学ぶことは望めないのである」という、質的転換答申の記述について、各大学は改めて留意することが必要である。
- 教育課程の編成は、「卒業認定・学位授与の方針」の達成のためにどのような教育課程を編成し、どのような教育内容・方法を実施し、学修成果をどのように評価するのかを定める基本的な方針である「教育課程編成・実施の方針」に基づいて行われることが必要である。ガイドラインにおいては、同方針の策定に当たっての個別の留意事項として、
 - ・「卒業認定・学位授与の方針」を踏まえた教育課程編成、当該教育課程における学修方法・学修過程、学修成果の評価の在り方等を具体的に示すこと。その際、能動的学修の充実等、大学教育の質的転換に向けた取組の充実を重視すること。
 - ・卒業認定・学位授与に求められる体系的な教育課程の構築に向けて、初年次教育、教養教育、専門教育、キャリア教育等の様々な観点から検討を行うこと。特に、初年次教育については、多様な入学者が自ら学修計画を立て、主体的な学びを實踐できるようにする観点から充実を図ることがその趣旨として掲げられており、この点について、各大学は改めて留意することが求められる。
- 「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標を、授業科目・教育課程の編成において具体化し、客観的な点検・評価を可能にすることが求められる。この観点からは、学位プログラムの構築・運営に責任を担う学部長等や実際の運営に携わる教員等に、

分野別参照基準等各種の情報を活用しながら、当該学修目標を達成でき、かつ点検・評価も可能な授業科目・教育課程を具体的に構築することができるような、当該学問分野における専門性が必要となる。例えば、試験問題等の具体的な題材を対象とする関係者間での意見交換等を通じて、学部長等や教員等の関係者間で学修目標の範囲や水準等について共通理解が醸成されているかを確認するとともに、当該専門性の涵養につなげていくことが期待される。

1. 大学全体レベル

- 教育課程の編成・実施は、各教職員や専門的なスタッフの主体的な参画を得つつ、大学全体のレベルにおいても組織的に行われる必要がある。このため、Iで言及した学修目標の設定と同様、副学長等を中心に各学位プログラムの構築に携わる者を含む体制を整えることが期待される。その上で、大学としても、各学位プログラムを横断して、「卒業認定・学位授与の方針」や「教育課程編成・実施の方針」を踏まえ、各学位プログラムにおいてII. 2に掲げられているような項目、すなわち

- ・教育課程が体系的に編成されているか
- ・学生の学修意欲を保ち、密度の濃い主体的な学修を可能とするものとなっているか
- ・適切な履修指導が確保されているか
- ・シラバスやキャップ制が適切に運用されているか、学生の学修の幅を広げるような教育課程が構築されているか

等の観点を含む適切な編成プロセスが踏まれていることを中心に、事前に確認することが期待される。加えて、各学位プログラムの学修目標の達成状況を踏まえ、教育課程が相応しいものとなっているかについて日常的な点検（モニタリング）や定期的かつ総合的な点検・評価が行われているかを確認することも期待される。

- Iで言及した学修目標の設定と同様に、上記の点検・評価を行う際には、分野別参照基準等の基準や専門職団体が学士に期待する資質・能力、各種の資格試験の実施要項等に定められた資質・能力、各分野のモデルコアカリキュラムにおいて定められる資質・能力等を示した資料の活用や、国内外の他大学の類似プログラムにおける期待される学修成果との比較を行うこと等が期待される。さらに外部からの評価を活用することも考えられる。

2. 学位プログラムレベル

- 授業科目・教育課程の編成・実施は、学位プログラム全体で組織的に行われる必要がある。また、学部長等を中心に各教職員や専門的なスタッフを含む体制を整える必要がある。また、産業界や地域社会をはじめとする外部の関係者の意見を踏まえて「卒業認定・学

位授与の方針」を策定した場合には、授業科目・教育課程の編成・実施にあたっては、改めて当該関係者の意見を聴取することも考えられる。

- 「卒業認定・学位授与の方針」において観点別に示される「何を学び、身に付けることができるのか」から出発して、必要な授業科目を開設し、体系的に教育課程を編成することが必要である。同方針との関係が明らかでない授業科目については、内容の見直しや取りやめの検討が必要となる場合もあることに留意することが必要である。
- 体系的な教育課程を編成する際には、
 - ① 個々の授業科目について、個々の教員の意向を優先するのではなく、学修者本位の教育の観点から、「卒業認定・学位授与の方針」との関係性を踏まえつつ、「教育課程編成・実施の方針」に従い、教育課程全体の中での分担や授業内容を検討するとともに、個々の授業科目の到達目標についても、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標を更に具体化する観点から「何を学び、身に付けることができるのか」を意識して設定すること
 - ② 例えば「カリキュラムマップ」の作成等を通じて、「卒業認定・学位授与の方針」に設定された各観点を満たす上で必要な授業科目が過不足なく設定されているかを検証し、授業科目の設定や内容の検討に活用するとともに、必修科目とそれ以外の授業科目を分類すること
 - ③ 例えば「カリキュラムツリー」の作成等を通じて、各授業科目相互の関係や、学位取得に至るまでの履修順序や履修要件を検証すること

が必要である。また、大学全体としての三つの方針や教育理念に基づき実施される全学共通教育等は、学位プログラムの学修目標を達成する上で適切に活用されることが求められる。こうした検討の過程で作成された「カリキュラムマップ」「カリキュラムツリー」等は、学生の主体的な学修を促す観点からも、それぞれの資料が何を意味するものであるのか説明を付記したり、履修指導において活用するなど、学生に分かりやすい形で提示されることが求められる。

- また、自学の学生や単位互換を行う他大学等、学内外に対し自学の学位プログラムにおける個々の授業科目の教育課程上の水準と学位プログラム全体の体系性を明らかにする観点から「ナンバリング」を実施することが必要である。
- 「カリキュラムマップ」や「カリキュラムツリー」、「ナンバリング」等を学内の教職員間におけるコミュニケーションツールとしても活用することで、教職員の教育課程の編成に関する理解が深まるとともに、前例踏襲を超えて教育課程全体の授業科目数等も含めた構造的な問題点が可視化される効果も期待される。

- 同時に履修する授業科目が過多であることにより、学生が授業内外の学修に集中できなければ、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標を満たすことが困難となる。学生の時間は有限であることを前提に、学生の学修意欲を保ち、密度の濃い主体的な学修を可能とするとともに、その学びを狭く偏らせたり、逆に散漫なものとしたりしないためには、必修科目を適切に設定するとともに、学生が同時に履修する授業科目数についても、大胆に絞り込みを進めていくことが求められる。そのため、資格・免許等の取得の関係で必要となる授業科目が法令等で規定されている場合等やむを得ない場合を除き、細分化された授業科目の統合や、学事暦の柔軟な運用による授業科目の週複数回実施に向けた検討に早急に着手していくことが求められる。
- 知識も経験も少なく、必ずしも将来の見通しを明確に有しているとも限らない学生の資質・能力を引き出し、どのように学修目標の達成に向けて指導していくか、という観点で教育課程をデザインすることは大学の重要な責務である。個々の学生の希望や学修の進捗を踏まえつつ、主体的な学修と体系的な履修を確立させるとともに、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成を念頭に、個人としての目標の設定や達成状況の確認を促すことも含め将来を見据えたきめ細やかな履修指導を行えるようにすることが必要である。その際、教員のみならず、職員や専門スタッフ等が履修指導に携わることも視野に入れる必要がある。また、限られた資源を有効に活用する観点から、障害のある学生の支援やアカデミックハラスメントへの対応等、様々な形で行われる学生支援部門の集約も含め、部門を超えた修学支援体制の構築を図ることも考えられる。
- II. 3で触れるとおり、シラバスは、個々の授業科目について学生と教職員との共通理解を図る上で極めて重要な存在である。シラバスの具体的な内容は授業科目を担当する教員が作成することが主として想定されるが、それに先立ち学位プログラムレベルにおいて、シラバスに記載すべき項目の設定や「卒業認定・学位授与の方針」と各授業科目の到達目標の関係の検証等が責任を持って行われる必要がある。この観点から、例えば、学位プログラム単位でシラバスの記載内容の骨子がある程度統一し、教員個人がそれを具体化していくというプロセスを経ることや、教員間で相互チェックをする機会を設けること等も考えられる。学位プログラムレベルでの確認の必要性は、同一名称で複数の授業科目が開設されている場合や、海外の大学との単位互換を想定している場合、特に高まることに留意することが期待される。
- いわゆるキャップ制は、平成11年に、大学設置基準第27条の2第1項として、「大学は、学生が各年次にわたって適切に授業科目を履修するため、卒業の要件として学生が修得すべき単位数について、学生が1年間又は1学期に履修科目として登録することができる単位数の上限を定めるよう努めなければならない」と規定されたものであ

る。これは、同基準上、1単位が45時間の学修を必要とする内容をもって構成されることを標準としているにも関わらず、学期末の試験結果のみで単位認定が行われるなどの理由から、学生が過剰な単位登録をすることにより、結果として45時間相当に満たない学修量で単位が認定されているという現象が生じているとの指摘に基づくものである。こうした制度趣旨を踏まえれば、学生の実際の学修時間や単位登録の状況について把握した上で、1年間の上限単位数が多すぎる、単位登録数に比して学修時間が少なすぎるなどキャップ制が実質的に機能していない場合には、登録単位数の上限の水準やシラバスにおける「事前及び事後に必要な学修の時間の目安やその内容」に関する記載等について改善する必要がある。

- キャップ制の運用について大学に委ねられる部分は非常に大きいですが、少ない学修時間でも授業科目ごとに相応しい水準で設定された到達目標を総じて十分に達成することができているような特に優秀な学生については、適切な履修指導が行われることを前提に、キャップ制の適用を除外する仕組みも備えることが考えられる。また、卒業要件とは別に、法令等に基づき免許・資格の取得に必要な単位の取得を目指す学生についても、当該取得に必要な単位についてはキャップ制の適用を除外することも考えられる。
- 分野を越えた専門知の組合せが必要とされる時代であり、一般教育・共通教育においても幅広い分野からなる文理横断的なカリキュラムが必要となるとともに、専門教育においても従来の専攻を越えた幅広くかつ深いレベルの教育が求められる。主専攻・副専攻制の活用等、学生の学修の幅を広げるような教育課程の工夫を促進することが期待される。

3. 授業科目レベル

- 前述のとおり、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標を達成するために編成された教育課程を構成する個々の授業科目には、学修目標の達成に向けて担うべき役割がある。したがって、個々の授業科目の到達目標は、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標を更に具体化する観点から「何を学び、身に付けることができるのか」を意識して設定される必要がある。
- 授業科目は、1単位につき45時間の学修を必要とする内容をもって構成し、講義・演習については15～30時間、実験・実習・実技については30～45時間の授業時間を確保する必要がある（大学設置基準第21条第2項）。そのため、個々の授業科目を担当する教員は、1単位当たりの授業時間と事前・事後学修が45時間に相当するよう授業科目を設計することが求められる。

○ シラバスは、個々の授業科目について学生と教員との共通理解を図る上で極めて重要な存在である。米国では、教員と学生の契約書と理解されている例もある。単なる講義概要（コースカタログ）にとどまることなく、学位プログラムの「卒業認定・学位授与の方針」における当該授業科目の位置付けや他の授業科目との関連性の説明、学生が事前準備のための学修や事後の発展的な学修を主体的に行う上での指針とすることができる事前・事後学修の指示を含み、授業の行程表として機能するとともに、「何を学び、身に付けることができるのか」（到達目標）を明確に定めることで適切な成績評価を実施するための基点としても機能するよう作成される必要がある。具体的には、

- ・ 授業科目の目的と到達目標
- ・ 「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標と授業科目の到達目標の関係
- ・ 授業科目の内容と方法
- ・ 授業科目の計画
- ・ 成績評価基準
- ・ 事前学修と事後学修の内容

等を盛り込む必要がある⁴。なお、事前学修及び事後学修については、これらに必要な学修時間の目安を示すことも考えられる。また、到達目標の達成状況を定量的又は定性的な根拠に基づき評価することができるよう、到達目標を定めるに当たっては、例えば「学生は、～することができる」といった形式で記述することも考えられる。

○ 授業科目を担当する教員は、各授業科目の到達目標が達成されるよう、シラバスの内容に依拠しつつ、各回の授業を適切に設計し、実施することが求められる。

○ 生涯にわたって学び続ける力、主体的に考える力を持ち、専門知識を社会で活用していくコミュニケーション能力を備えた人材を育成するためには、授業科目の到達目標に応じ、従来のように知識の伝達・注入を中心とした授業のみならず、能動的学修（アクティブ・ラーニング）を適切に活用していくことが必要である。

○ 授業科目の統合と同時に、少人数のアクティブ・ラーニングや情報通信技術（ICT）を活用した新たな手法の導入も念頭に、一つの授業科目の中で講義や演習、実験等多様な学修形態を盛り込む⁵ことを促進し、「考える」「話す」「行動する」などの多様な学びをもたらす工夫が求められる。

⁴ シラバスに記載されたこれらの項目は、学生が授業科目を選択する上での手掛かりとなるばかりでなく、障害のある学生が大学からの支援が必要か否かを事前に検討する上でも重要な情報となる。

⁵ 一つの授業科目について複数の方法により行う場合の単位の計算基準に関しては、「大学設置基準等の一部を改正する省令等の施行について（通知）」（平成19年7月31日文科科学省高等教育局長）の（2）4を参照のこと。http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/nc/07091103.htm

- こうした多様な学びにおいても密度の濃い主体的な学修を可能とする観点から、教員の指導の下、大学院生を中心とするティーチングアシスタント（T A）による助言や実験・実習等の教育補助を通じて、学生の学修をサポートしていくことも考えられる。

Ⅲ 学修成果・教育成果の把握・可視化

学修者本位の教育の観点から、一人一人の学生が自らの学修成果として身に付けた資質・能力を自覚できるようにすることが重要である。また、大学の教育活動を学修目標に則して適切に評価し、「卒業認定・学位授与の方針」の見直しを含む教育改善につなげるためにも、学修成果・教育成果を適切に把握・可視化する必要がある。把握・可視化に当たっては、その限界に留意しつつも、学生が、同方針に定められた学修目標の達成状況を可視化されたエビデンスとともに説明できるよう、複数の情報を組み合わせた多面的な形で行う必要がある。その際、大学教育の質保証の根幹として、また、学修成果・教育成果の把握・可視化を適切に行う上での前提として、成績評価の信頼性を確保する必要がある。

- 学修成果・教育成果の把握・可視化は、学修者本位の教育を実現する観点から、一人一人の学生が自らの学びの成果（学修成果）として身に付けた資質・能力を自覚できるようにすることが重要である。このため、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況を可視化されたエビデンスとともに自ら説明できるように複数の情報を組み合わせた多面的な形で行われることが必要である。また、大学が、学位プログラムを通じて同方針に定める資質・能力を備えた学生を育成できていること（教育成果）も、学修成果と同様に説明できることが必要である。
- また、大学の教育活動を学修目標に則して適切に評価するためには、学生の学修成果や大学全体の教育成果に関する情報を的確に把握・可視化する必要がある。その上で、把握・可視化した学修成果・教育成果を、アセスメントプランを踏まえた点検・評価に適切に活用し、各大学や学位プログラム等が取り組むべき学修目標の達成に向けた既存の教育課程や個々の授業科目・教育手法の見直し、さらには「卒業認定・学位授与の方針」自体の見直し等の改善につなげていくことが必要である。
- 教育改善に学修成果・教育成果に関する情報を生かす観点からは、様々な情報を収集したとしても、そのままの形であっては、関係者が当該情報を理解したり、学長・副学長や学部長等が当該情報を基に教育改善に関する意思決定を行ったりすることは難しい。このため、当該情報に教育改善という目的に照らした加工や分析の付与を行うこと、複数の情報の統合、適切な情報流通経路の確保等が行われることが必要である。
- ただし、学修成果・教育成果の把握・可視化については、
 - ・全ての学修成果・教育成果を網羅的に把握することはできない
 - ・把握した学修成果・教育成果の全てが必ずしも可視化できるわけでもない

という限界が存在することや、学問分野間で把握・可視化に関する従前の取組の有無や蓄積等の格差も大きいことに留意する必要がある。あわせて、学修成果・教育成果の把握・可視化は、学生・大学の双方にとって相応のコストを要するという側面もある。そのため、これらはいくまで一人一人の学生のため、大学の教育改善のために行われる取組であって、「測定のための測定」に陥ることがあってはならないことを常に意識する必要がある。また、コスト軽減の観点からは、高等教育に関する既存の調査等⁶の利活用も考えられる。

- こうした学修成果・教育成果の把握・可視化は、単なる授業科目の成績の収集というレベルを超えて、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況をできる限り明らかにできるように行うことが求められる。その観点から、成績評価の信頼性を確保することは、大学教育の質保証の根幹であり、学修成果・教育成果の把握・可視化を適切に行う上での前提であることには改めて留意する必要がある。

1. 大学全体レベル

【成績評価】

- 大学全体で厳格な成績評価を行うとともに、成績評価に関する大学としての考え方を内外に示すためにも、成績評価に関する全学的な基準を策定・公表するとともに、当該基準に基づく評語と授業科目ごとに定められている到達目標の達成水準との関係を公表することや、成績表等へ記載するといった取組が強く期待される。
- GPAについては、その算定方法に各大学の自由度が認められる一方で、留学や就職に当たって学外において活用されることも想定される。そのため、GPA制度を運用する場合、各大学はGPAの信頼性を確保する観点から、その算定方法や分布状況を公表することが必要である。その際、各大学は、学士課程答申において、GPAを導入・実施する場合の留意点として、例えば不可となった授業科目も平均点に算入すること等が挙げられていることを踏まえてその運用改善を進めていくことが必要である。

【学修成果・教育成果の把握・可視化】

- 各大学が具体的に学修成果・教育成果の把握・可視化に用いることができる情報は、世界的にも標準化されたものが存在しているわけではなく、また、学修成果・教育成果

⁶ 例えば、各大学が実施している学生へのアンケート調査や、独立行政法人日本学生支援機構が実施する「学生生活調査」、国立教育政策研究所が実施する「大学生等の学習状況に関する調査」などが考えられる。

の把握・可視化の仕組みを構築し、その結果に対し学内外の理解を得ることは相応の時間が必要な困難な取組である。そのため、各大学においては、自らの強み・特色等を踏まえて設定した大学全体としての教育理念に即し、上記の情報の自主的な策定・開発を計画的に進めていくことが強く期待される。

- また、多元的な把握・可視化を行い、教育改善を進める観点からは、副学長等の所掌の整理により責任者を明確化した上で、例えば各組織の代表者からなる委員会を学位プログラムレベルとの連携を前提として構成するなど、学長のリーダーシップの下で教育改善を進めることができる全学的な組織を整備することが考えられる。

2. 学位プログラムレベル

【成績評価】

- 各授業科目の到達目標について、ルーブリック等を用いてその具体的な達成水準を事前に明らかにしておくことは、厳格な成績評価の実施や学生の学修意欲の向上の観点から有効と考えられる。特に、初年次の学生を対象として開講される基礎的な授業科目のように、同一の名称・到達目標を有する授業科目を複数の教員が分担して開講している場合には、担当教員同士で協議の上、ルーブリックの活用等により成績評価に関し適切に共通理解を構築することが、成績評価の平準化を図る観点から特に重要であることに留意する必要がある。
- 各授業科目において、あらかじめ定められた成績評価基準を踏まえて意図されたとおりの成績評価が行われているかを、例えば、教務に関する委員会の点検等を通じて事後的に検証する仕組みを作ることも重要であることに留意する必要がある。
- 学士課程答申を踏まえ、例えば、GPAを留年や退学の勧告等の基準とすることや、アドバイザー制の導入等によるきめ細かな履修指導や学修支援をあわせて行うこと、教員間で成績評価結果の分布等に関する情報を共有し、これに基づくFD・SDを実施することなど、各大学の実情に応じてGPAは多様な活用が考えられることに留意する必要がある。

【学修成果・教育成果の把握・可視化】

- 一人一人の学生が、学修成果を自ら説明することができるようにするため、また、大学が教育成果を説明するとともに、教育活動の改善を図るための前提となる点検・評価を行うことができるようにすることが重要である。このため、個々の授業科目の成果や大学内外における様々な学生としての活動の成果が、「卒業認定・学位授与の方針」に

定められた資質・能力を身に付けることにどのように寄与しているかを明らかにすることが、学修成果・教育成果の把握・可視化を考える上で非常に重要である。

- 学修成果・教育成果の把握・可視化の基礎となる「卒業認定・学位授与の方針」が個々の大学における強みや特色等を踏まえて設定されるべきものであることも踏まえると、従来から多くみられるように、単に授業科目ごとの成績評価を示すだけでは学修成果・教育成果の把握・可視化としては不十分である。そのため、各大学が自ら様々な情報を組み合わせて「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況を明らかにすることが強く期待される。その際、エビデンスとして使用可能な情報は多岐にわたるが、こうした様々な情報について、同方針の各項目にひも付けて整理し（例えば別紙1参照）分かりやすい形でまとめなおし、同方針に定められた資質・能力を身に付けていることを示すことが考えられる。
- 大学は、分かりやすい形でまとめなおした情報を、学生に在学中及び卒業時に提供するとともに、例えば、こうした情報を用いて学生と「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力の修得状況や今後の履修の方向性等について、学生が理解しやすい用語の使用等に留意しつつ意見交換すること等、学生に対するフィードバックを適切に行うことが期待される。学生は、そのまとめなおした結果を基に自らの学修を振り返り、高度化していくとともに、自らの学修成果を社会に対して示し、社会とコミュニケーションを図る等の活用が考えられる。
- こうした考え方を踏まえ、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況を明らかにするための学修成果・教育成果に関する情報について、把握・可視化の意義、把握・可視化すべき内容、把握・可視化の方法の考え方を整理している（別紙2）。ここでは、各情報を（1）「大学の教育活動に伴う基本的な情報であって全ての大学において収集可能と考えられるものの例」と、（2）「教学マネジメントを確立する上で各大学の判断の下で収集することが想定される情報の例」に分類している。

（1）大学の教育活動に伴う基本的な情報であって全ての大学において収集可能と考えられるものの例

- ・各授業科目における到達目標の達成状況
- ・学位の取得状況
- ・学生の成長実感・満足度
- ・進路の決定状況等の卒業後の状況（進学率や就職率等）
- ・修業年限期間内に卒業する学生の割合、留年率、中途退学率
- ・学修時間

(2) 教学マネジメントを確立する上で各大学の判断の下で収集することが想定される情報の例

- ・「卒業認定・学位授与の方針」に定められた特定の資質・能力の修得状況を直接的に評価することができる授業科目における到達目標の達成状況
- ・卒業論文・卒業研究の水準
- ・アセスメントテストの結果
- ・語学力検定等の学外試験のスコア
- ・資格取得や受賞、表彰歴等の状況
- ・卒業生に対する評価
- ・卒業生からの評価

これらの項目は、把握・可視化に関する情報として考えられるものをあくまで例として示したものである。このうち(1)は、各大学が現行の法令に基づいて大学として当然把握していることが求められている情報や、すべての大学において通常の教育活動に伴って十分な把握が可能であって、同方針に定められた学修目標そのものの達成状況を把握するために最低限必要と考えられる情報が分類されている。また、(2)は、各大学が教学マネジメントを確立する上で、「卒業認定・学位授与の方針」の見直しを含む教育改善を行うため、各大学の判断の下で収集することが想定される情報が分類されている。特に(2)に分類された情報の収集の必要性・重要性は、学位プログラムの内容やその学修目標によってそれぞれ異なるものと考えられる。各大学においては、これらの項目や分類も参考としつつ、その自主的・自律的な判断とその責任の下で学修成果・教育成果の把握・可視化が進められることが期待される。

- これらの情報のうち、「各授業科目における到達目標の達成状況」「学位の取得状況」「卒業論文・卒業研究の水準」「アセスメントテストの結果」「語学力検定等の学外試験のスコア」「資格取得や受賞、表彰歴等の状況」については、理想的に用いられれば、学生が知り、理解し、行い、実演できることを直接的に評価することが可能な情報となる。また、「学生の成長実感・満足度」については、学生自身が「何を学び、身に付けることができた」と考えているかという観点から、評価を行うことが可能な情報となる。
- 「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況を明らかにするための前提として、個々の授業科目において設定される到達目標を達成することで、同方針に定められたどの資質・能力を伸長させるかが明らかになっていることが必要である。これにより、個々の授業科目の評価、すなわち「各授業科目における到達目標の達成状況」を収集し、これらを組み合わせることで、学生が同方針に定められた資質・能力をどの程度満たしているか(学修目標の達成状況)を、エビデンスをもって一定程度説明することが可能となる。

- また、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況を明らかにするためには、「学位の取得状況」や「学生の成長実感・満足度」といった情報も組み合わせ、より包括的に、学生の持つ資質・能力に関する説明を行うことが必要である。このうち「学生の成長実感・満足度」は、学生が自ら目標を明確に意識しつつ主体的に学修に取り組み、その成果を自ら適切に評価し、さらに必要な学びに踏み出していく自律的な学修者となることが求められていることを踏まえると、学修成果・教育成果の把握・可視化のため、各大学において収集することが考えられる情報である。
- さらに、授業科目レベルで学生が知り、理解し、行い、実演できることを評価できるような直接的な手法で「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力の獲得状況を評価し、一人一人の学生がより具体的に自らの学修成果を説明することを可能にしていくことも考えられる。そのための手法としては、例えば、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を測定するためのルーブリックを作成した上で、同方針に定められた特定の資質・能力と極めて関連性が深い授業科目において当該資質・能力の修得状況を直接的に評価することが考えられる。特に、学位プログラムが提供する教育の集大成である卒業論文・卒業研究は、海外と比較しても我が国の優れた取組と考えられ、論文作成等に関連する様々な活動の総合的な評価が可能であることから、「卒業論文・卒業研究の水準」は、大学の教育成果を把握・可視化する上で重要な位置を占めていると考えられる。
- こうした学生が知り、理解し、行い、実演できることを評価できるような直接的な評価は大学にとって負担が大きく、全ての授業科目で実施することは必ずしも現実的ではない。そのため、上記のように「卒業認定・学位授与の方針」に定められた特定の資質・能力と極めて関連性が深い授業科目に限定してこうした評価を実施することで、負担を一定軽減することができるものと考えられる。
- なお、「卒業認定・学位授与の方針」に照らして適切な場合、同方針に定められた資質・能力を直接的に測定する手段として「アセスメントテストの結果」や「語学力検定等の学外試験のスコア」を活用することや、「資格取得や受賞、表彰歴等の状況」を確認することも考えられる。ただし、当然のことながら、アセスメントテスト等の目的や測定方法が当該資質・能力の測定にとって適切なものであるかを、慎重に検討する必要がある。
- 上記のような情報や学生の学修履歴・活動履歴を体系的に蓄積・収集し、多様な組み合わせを包括的に示し、大学のみならず一人一人の学生が様々な形でエビデンスとして活用できるようにするためには、学修ポートフォリオの利用は効果的に機能するものと

考えられる。さらに、学生の同意のもとで学修ポートフォリオに蓄積された情報を、就職先等の社会に向けて提供していくことも考えられる。

- 学修ポートフォリオに蓄積された学修成果・教育成果に関する情報をエビデンスとして用いて、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力の修得状況を評価することも考えられる⁷。
- また、「進路の決定状況等の卒業後の状況（進学率や就職率等）」についても、自学の学生が「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を身に付けているかについて、大学が自らの判断と進学先・就職先等の社会における評価を対照し、より詳細に把握することで自らの教育活動を顧みることができる情報として、さらに、大学全体の教育成果に対する評価を示す情報として活用することが考えられる。さらに、「卒業生からの評価」や「卒業生に対する評価」として、卒業生やその関係者（雇用主や進学先の指導教員等）からのヒアリング等によってこうした情報を継続的に収集することで、自らの教育活動の見直しにつなげることも考えられる。
- 加えて、特定年度に入学した学生が、全体として、修業年限の経過後、学位を取得したか、引き続き在学しているのか、または退学しているかという情報は、他の情報とも併せて分析することで、大学全体の教育成果を測定するための重要な情報の一つとなるものと考えられる。
- 「学生の学修時間」は、大学における単位制度の趣旨を踏まえた上で、学位プログラムが期待する水準の資質・能力を身に付けるため、必要な前提を満たしているかに関する情報として、一人一人の学生が活用することや、大学がその教育を改善する際に活用していくことが考えられる。
- 以上、学修成果・教育成果の把握・可視化に関する情報の例を挙げたが、前述のとおり、これらはいくつかの例示である。各学位プログラムにおいても、上記の情報に限らず、個々の学位プログラムの内容に応じて学修成果・教育成果の把握・可視化のために必要な情報の自主的な策定・開発を計画的に進めていくことが強く期待される。

⁷ 「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を測定するためのルーブリックを作成した上で、学修ポートフォリオに蓄積されたエビデンスを用いて当該資質・能力の修得状況を直接的に評価することも考えられる。

3. 授業科目レベル

【成績評価】

- 個々の授業科目においては、「卒業認定・学位授与の方針」を踏まえて設定された個々の授業科目の到達目標を、学生がどの程度の水準で達成できているかを明らかにするため、到達目標に応じた適切な成績評価手法が選択され、これに基づき個々の授業科目において定量的又は定性的な根拠に基づいた厳格な成績評価が実施されることが求められる。前述のとおり、個々の授業科目の評価を組み合わせることで同方針に定められた資質・能力を身に付けていることについて学生一人一人が自ら一定の説明を行うことが可能となる。このことから、「各授業科目における到達目標の達成状況」は、学修成果・教育成果の把握・可視化における最も基本的な情報、いわば「出発点」として位置付けられる。
- 具体的には、成績評価を適正に行い、信頼性を確保する上では、教員間の共通理解の下、
 - ・各授業科目における「何を学び、身に付けることができるのか」という具体的な到達目標に照らしてできるだけ定量的又は定性的に達成水準を明らかにし、厳格に点数・評語に反映すること（例えば、到達目標が「～することができる」という形式で記述される場合であれば、「最低限できるようになった」「到達目標を大きく超えてできるようになった」など）
 - ・公正で透明な成績評価という観点から、達成水準を測定する手法やその配点基準があらかじめ明確になっていることが必要である。
- また、成績評価結果等の分布や授業評価アンケートの結果等を踏まえた個々の授業の改善も必要となる。例えば、成績評価結果等の分布を踏まえ、
 - ・到達目標を大きく上回る学生が多数となった授業科目は、到達目標の水準を上げ、授業内容を高度化することや
 - ・到達目標に達しない学生が多数となった授業科目は、到達目標は変えずに、学生の理解がさらに深まるような授業内容を検討することなど、個別具体の事情に応じて様々な対応策を考える必要がある。その際、個々の授業科目の到達目標には、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成に向けて担うべき役割があることに改めて留意する必要がある。
- 前述のとおり、学位プログラム単位で「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を測定するためのルーブリックを作成した上で、同方針に定められた特定の資

質・能力と極めて関連性が深い授業科目において当該資質・能力の修得状況を直接的に評価することが考えられる。この場合、学位プログラムレベル、授業科目レベルの双方において、授業において課される課題の設定を含む授業科目の内容、成績評価の基準等について、慎重に設計することが必要となる。このため、当該授業科目の重要性に鑑み、当該授業科目を直接担当する教員だけではなく教育課程を担当する教員が集団でしっかりとした体制を組み、学位プログラム全体で通用する評価とすることが期待される。

Ⅳ 教学マネジメントを支える基盤（FD・SDの高度化、教学IR体制の確立）

学修成果・教育成果を最大化するためには、教職員の能力向上が必要不可欠である。各大学は、「卒業認定・学位授与の方針」に沿った学修者本位の教育を提供するために必要な望ましい教職員像を定義した上で、対象者の役職や経験に応じた適切かつ最適なFD・SDを組織的かつ体系的に実施していく必要がある。加えて、FD・SDは、学修成果・教育成果の把握・可視化により得られた情報の共有、課題の分析、改善方策の立案等、実際に教育を改善する活動として位置付け、実施する必要がある。

また、教学IRは、教学マネジメントの基礎となる情報を収集する上での基盤であり、学長をはじめとする学内の理解を促進するとともに、教学IRを実施する上で必要となる制度の整備や人材の育成を進めていく必要がある。

- ここで言及するFD・SDや教学IR体制の確立は、いずれも学修者本位の教育を実現するという目的で行われるものであり、その観点から適切な水準で行われる必要がある。また、教学IRの分析の結果をFD・SDにおいて活用するなど、両者の密接な連携が期待される。
- その上でFD・SD、教学IRについては、「教職員の能力の向上」や、「教学に関わる情報の収集と分析」という典型的に認知されてきた範囲だけの活動として狭く捉えるべきではない。これらは、Ⅲで取り上げた「学修成果・教育成果の把握・可視化」の結果を踏まえ、多くの教職員の参画を得ながら、教学マネジメントの一環として実際に教育活動を改善していくという側面も有する重要な活動として理解される必要がある。
- なお、大学設置基準第25条の3において「大学は、当該大学の授業の内容及び方法の改善を図るための組織的な研修及び研究を実施するものとする」、同基準第42条の3において「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に規定する研修に該当するものを除く。)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」とされているところであり、本指針では前者に相当するものをFD、後者に相当するものをSDとして用いている。

【FD・SDの高度化】

- 「卒業認定・学位授与の方針」に定められた資質・能力を身に付けた学生を育成する上では、同方針に基づく体系的なカリキュラムの組織的な編成のみならず、これを学修

者本位の教育という観点から適切に実施するために必要な資質・能力を備えた教職員の存在が不可欠となる。

- また、学修者本位の教育を提供するための新たな教授法や教育プログラムを提供するに当たっては、それを設計・実施する教員個々人の研さんや努力のみに期待するのではなく、それに必要な知識・技能等を身に付けられる研修の実施等、組織的かつ体系的なFD・SDの実施が不可欠である。
- その前提として、各大学は、自らが定める大学全体としての教育理念や「卒業認定・学位授与の方針」を踏まえ、自学が目指す教育を提供するために教職員に必要な資質・能力を特定して望ましい教職員像を定義する必要がある。
- さらに、FD・SDは、「大学全体レベル」「学位プログラムレベル」「授業科目レベル」のいずれにおいても、学修成果・教育成果の把握・可視化により得られた情報を共有し、明らかになった課題を分析し、これに対応するための改善方策を立てるなど、多くの教職員の参画を得ながら、実際に教育を改善する重要な活動と位置づけられる。このような認識のもとで、組織的かつ体系的に実施することが必要である。
- 教学マネジメントを機能させるためには、大学全体としての教育理念や「卒業認定・学位授与の方針」、これらを踏まえた望ましい教職員像をFD・SDを通じて共有し、関係者間で共通理解を構築することが必要である。その上で、教員については、現場で実際に教育に携わる者だけではなく、学長・副学長といった大学全体のマネジメント層や、学部長等や教務関係の役職者等の学内組織のマネジメント層も対象とする必要がある。また、対象となる者の役職や資質・能力の伸展度合いに応じ、授業・教授法に係る「授業科目レベル」「学位プログラムレベル」、学内の制度・組織に係る「大学全体レベル」のものの中から最適な内容を、講演会やワークショップへの参加、他大学の視察等多様な手法の中から最適な手法を選択し提供する必要がある。
- 職員についても、教学マネジメントの推進という観点においては、特に教務事項に密接に関わる教務事務担当部署の職員を対象として行うことが必要である。その内容としては、大学全体としての教育理念や「卒業認定・学位授与の方針」等の共有、学位プログラムの運用方法、法令や学内規程等に基づく制度の理解、その運用の方策等について、教員と同様に、事務組織のマネジメント層から実際の担当者までを対象とし、それぞれの役職や担当業務に即した最適な内容を最適な手法で提供することが求められる。
- 教学マネジメントを支える基盤となるFD・SDそのものについても適切なタイミングで改善が求められる。そのためには、例えばFD・SDを実施した後、受講者を対象

としてアンケートを実施したり、一定の期間後に知識や技能の修得度合いの確認や追跡調査等を行ったりすることで、FD・SDの効果を測定することも考えられる。

- また、大学院設置基準（昭和49年文部省令第28号）第42条の2において、博士後期課程における学生へのプレFDの実施又は情報提供が努力義務とされていることを踏まえ、大学として、大学院生（特に将来大学教員を目指す者）に対しては、自学におけるFDで培ってきたノウハウ等を生かしたプレFDを実施していくことが強く期待される。

【教学IR体制の確立】

- 組織がそのミッションを達成するために意思決定を行い、行動し、その結果を評価し、次の意思決定につなげていく上では、これらの一連の活動の根拠となる情報の収集・分析が不可欠である。大学も組織である以上、経営や教育、外部評価といった様々なミッションに対応するため、それぞれのミッションに応じた情報の収集・分析（インスティテューショナル・リサーチ（IR））が必須となる。以下では、教学マネジメントを確立し、学修者本位の教育というミッションを達成するために必要となるIR（教学IR）を取り扱うこととする。
- 教学IRは、ともすれば教学改革の万能薬とみなされたり、教学IRの実施が改革そのものであるといった誤った認識を持たれたりする傾向にある。しかし、教学IRの主たる役割は、大学全体の関係者、とりわけマネジメント層が教学改革について正しい判断を行うために必要なデータを収集・分析し、一定の目標達成に資する情報として提供することにあることを、特に大学のマネジメント層が認識する必要がある。
- また、各大学における教学IRの実施は、大学の規模等に応じて多様な在り方が考えられることから、各大学において最適な体制や方法を見出していく必要がある。
- こうした大学単位での教学IRの取組を教育改善の手段として有効に機能させていくには、立地等の環境や学問分野等が共通する大学・学位プログラム間で各種の情報を比較・分析するベンチマークを積極的に推進していくことも期待される。

1. 大学全体レベル

【FD・SDの高度化】

- 大学全体で教学マネジメントを円滑に実施していくため、学長・副学長といったマネジメント層に対しては、「学修成果・教育成果の把握・可視化」の結果も踏まえ、

- ・大学全体としての教育理念や「卒業認定・学位授与の方針」をはじめとする三つの方針を適切に設定したり、見直したりするための研修会
 - ・他大学のマネジメント層との全学的な教学マネジメントの在り方に関する情報交換会
 - ・経営学の専門家や企業経営者等を講師とした組織マネジメントに関する講演会
 - ・政策立案者を講師とした高等教育政策に関する講演会
- 等のFD・SDを、定期的に企画・実施する必要がある。

○ 全学的にFD・SDを進める上では、まずは「卒業認定・学位授与の方針」を踏まえ、自学が目指す教育を提供するためにはどのような資質・能力を備えた教職員が求められるかを、望ましい教職員像として明らかにする必要がある。そのような教職員を育成するための組織的かつ体系的なFD・SDを学内で継続的に実施するため、これらを担当する者の特定や責任分担の明確化等にも留意した教職員の能力開発を担当する組織の構築・運用や、FDの企画・立案・実施に必要な能力を身に付けた教職員（ファカルティ・ディベロッパー）のような専門人材の確保・育成を進めることが期待される。学内において専門人材を確保・育成できない場合においても、先進的な取組を行う大学やFD・SDに関する教育関係共同利用拠点との連携、コンソーシアムへの参加等、自学の教職員に対し同方針を踏まえたFD・SDの機会を提供できる環境づくりに努める必要がある。

○ 現状のFD・SDについては、実施されているものの、教職員の参加状況は必ずしも十分とは言えないケースも多い。このため、教職員へのアンケート等を通じてニーズの把握に努めるとともに、

- ・オンラインによる学習や個別コンサルティングを含めた対象層に到達しやすい手法で行うこと
- ・自らの大学が直面する課題や教員のニーズに照らして合致したテーマで実施すること

等により、教職員が意欲的に参加できる環境を醸成することでFD・SDの活性化を図ることが期待される。

○ 専門性の高い教職員の育成の充実を図るために、内容と手法が適切な場合には、教員を対象とするFD・SDと職員を対象とするFD・SDを一体的に実施することも考えられる。例えば、「卒業認定・学位授与の方針」や教育課程に関するものである場合は、関係する教職員全員の理解があることが望ましい。

【教学 I R体制の確立】

- 教学 I Rは、学生アンケートの結果や一人一人の学生の学修成果をはじめとしたデータを収集・分析（ベンチマークを含む）するという役割を担っていることから、教学マネジメントを支える基盤的な役割を果たすことが期待されている。そのためには、教学 I Rの重要性や果たすべき役割について学長・副学長等大学全体のマネジメント層が理解し、学内で教学 I R活動を行う上で必要な体制、仕組み、情報環境等を整える必要がある。特に、教学 I R部門の役割は情報の収集・分析であり、分析の結果得られた情報を踏まえて教育改善のための判断を下すことは、学長をはじめとするマネジメント層の役割である。教学 I R部門が学内の様々な学部・部署から円滑にデータを収集し、適確な分析を行うためには、学長のリーダーシップの下で教学 I R部門に必要な権限を付与するなどの環境整備が必要である。
- 教学 I Rに関わる専門スタッフが不足していることにより、その機能が十分果たせていない大学も存在する。外部の機関の活用や大学間連携を通じて、教学 I Rのみならず専門スタッフの育成を活性化するとともに、教学 I Rに関わる事務を共同処理することが期待される。
- 教学 I Rに必要となる学内の各種データは、教学 I Rの目的に照らして体系的かつ効率的に収集・分析される必要がある。データを円滑かつ継続的に収集・保存・管理し、様々な目的に応じて情報として活用する上では、部局を超えてデータを円滑に収集することを可能とする規定や、データの適切な取扱いに関する定め等の学内規定等の整備と、これらに基づき教学 I Rを実施していく運用の確立が必要である。その際、教学 I Rの活用促進との関係では支障となりうる要素として、個人情報保護制度等を背景とし、大学の各部門が収集するデータの取扱いに関する取決めの不存在等⁸が指摘されていることを踏まえる必要がある。

2. 学位プログラムレベル

【FD・SDの高度化】

- 学位プログラムのマネジメントを担当する学部長等に対し、「学修成果・教育成果の把握・可視化」の結果も踏まえた効果的な教育課程の編成・実施・評価等、学位プログ

⁸ 例えば教学 I Rを見据えた個人情報の利用に係る同意を得るための規定が存在しないため、教務部門は学生の成績等の様々なデータを有しているものの、個人情報を含むことから教学 I R部門が当該データを利用できないケース等が想定される。

ラムレベルで求められるマネジメントに必要な知見やノウハウを提供するためのFD・SDを、定期的に企画・実施する必要がある。こうしたFD・SDの例としては、

- ・マネジメント経験者による講演会
- ・他大学の学部長等との意見交換の機会の確保
- ・政策文書等の外部資料や学位プログラムに関する認証評価資料等の内部資料等を活用した勉強会の開催

等が考えられる。

○ 「卒業認定・学位授与の方針」を踏まえ、学位プログラムが目指す教育を提供するために当該プログラムにおいて教職員に求められる資質・能力を望ましい教職員像として明らかにした上で、教職員の経験等に応じて体系的にFD・SDの機会を提供する必要がある。

○ 特に、教員としての経験が少ない新任の教員や実務経験のある教員の採用のタイミングで、大学教員に一般的に求められる基礎的な知識・技能や学位プログラムを担う教員として望ましい資質・能力を身に付けさせるためのFD・SDは確実に実施されることが必要である。こうしたFD・SDの内容としては、例えば、

- ・自学の歴史や建学理念を含む大学コミュニティに関する基礎情報
- ・授業科目・教育課程編成に関する内容（シラバスにおいて標準的に期待される記載事項の書き方、履修指導方法等）
- ・成績評価基準の適切な運用（ルーブリックの活用方法、GPAの算出と活用等）
- ・学修成果の可視化（学生個人の学修成果の把握方法等）

等が想定される。

加えて、教員としての経験を有する者に対しても、例えば新たに着任した場合や組織内で担う役割が変化した場合等、節目となる時点を中心に、教員としての知識・技能のアップデートを図る観点から、上に例として掲げているようなFD・SDについて、個々の教員の状況等に合わせて適切なものを実施していく必要がある。

【教学IR体制の確立】

○ 教学IRは、「卒業認定・学位授与の方針」に即した学修者本位の教育が提供されているか、そのために改善すべき点は何か、あるいは同方針そのものを改善すべき点はないかといった観点から学位プログラム全体を改善する契機として適切なタイミングで実施される必要がある。そのため、全学的に必要な情報とともに、学位プログラム単位に必要な情報を整理し、データの収集等にあたっては重複等がないようにすることが必要である。

- 教学 I R は、学修成果・教育成果の把握・可視化と密接に関わるものであり、学修成果・教育成果の把握・可視化に関する取組に当たっては、多くの場合、教学 I R 部門も連携・協力するものと考えられる。そのため、学部長等は学位プログラムレベルでの教育改善という最終的な目標を達成する上で重点的に把握・可視化すべき学修成果は何か、どのような分析を加えて欲しいのかといった要望を教学 I R 部門に対し適確に伝え、学内で連携を図り取組を組織的に進める必要がある。

3. 授業科目レベル

【FD・SDの高度化】

- 「卒業認定・学位授与の方針」に即した最適な教育を提供する上では、学位プログラムにおける個々の授業科目を担当する個々の教員が同方針そのものや個々の授業科目との関係を理解・認識することや、個々の教員に対し大学の教員に一般に求められる基礎的な知識・技能及び学位プログラムを担う教員として望ましい資質・能力を身に付けさせるためのFD・SDが確実に実施されることが必要である。こうしたFD・SDの内容としては、例えば、
- ・ 授業科目・教育課程編成に関する内容（シラバスにおいて標準的に期待される記載事項の書き方、履修指導方法等）
 - ・ アクティブ・ラーニングや、情報収集から課題解決まで主体的に取り組んでいく探求型学修を促す授業方法
 - ・ ICTの活用法
 - ・ 厳格で公正な成績評価方法といった学修者本位の教育を提供する上で必要となる知識・技能
- 等が想定される。
- こうしたFD・SDを実施するに当たっては、
- ・ 参加型のワークショップや公開授業
 - ・ 授業参観と同僚評価（ピア・レビュー）
 - ・ ファカルティ・ディベロッパーその他の適切な能力を備えた者による授業方法に対する個別的な助言（授業コンサルテーション）
 - ・ 自己啓発のための教材提供
 - ・ オンラインでの学習機会の提供
- といった様々な手法の中から最適な手法でFD・SDを実施することが考えられる。
- 「学修成果・教育成果の把握・可視化」の結果も踏まえた個々の授業科目の見直しにつながるFDの機会を提供する上では、授業事例の把握が重要である。事例の収集に当

たっては授業評価アンケートが一般的な手法となるが、単に授業に対する学生の漫然とした感想を求めるものになっており、授業改善につながっていないという指摘もある。実施にあたっては、学修者本位の教育の観点を踏まえ、学修者が自らの学修を振り返るために有益な情報や、「卒業認定・学位授与の方針」で示された資質・能力の到達状況を把握するための質問も含むアンケートを作成・実施することが望ましい。

- さらに、そこで得られた情報を個々の教員に返却するだけでなく、組織として共有・分析したり、学生に対して結果をフィードバックしたりすることで、教育改善につなげていくことが望ましい。また、学生の回答を実質的なものとするため及び学生に過度に負担をかけないために、調査時期、頻度等が最適なものになっているかを検討の上、実施することが望ましい。これに加え、授業改善に関わる事例収集の方法としては、ファカルティ・ディベロッパーによる学生へのヒアリングや学生と連携して学生自身が調査を行うことも想定される。

【教学 I R体制の確立】

- 個々の授業科目との関係では、教学 I Rは当該授業科目が「卒業認定・学位授与の方針」との関係で期待される役割を果たしているかといったマクロな観点からの授業科目の検証・改善や、授業科目単体として学生の参加意欲や興味・関心を高めるためにはどうすればよいかといったミクロな観点からの授業科目の検証・改善にも用いることが可能であり、適切な目標設定の下に行われることが必要である。
- 特に、多くの大学で従来より実施している授業評価アンケート等を活用し、授業への満足度や学生の学びの状況を明らかにし、授業改善等の基礎資料として定着させることで、教学 I Rの必要性に対する認識の醸成につながることを期待される。

V 情報公表

各大学が、学生や学費負担者、入学希望者等の直接の関係者に加え、幅広く社会に対して積極的に説明責任を果たしていくことが必要である。また、大学教育の質の向上という観点からも、情報公表には重要な意義がある。

今後、各大学がその有する強みと特色を生かして学修者本位の観点からその教育を充実していくためにも、学生の学修成果や大学全体の教育成果に関する情報をより自発的・積極的に公表していくことが必要となる。また、社会との関係の深化に伴い、地域社会や産業界、大学進学者等の大学の外部からの声や期待を意識し、社会からの信頼と支援を得るという好循環を形成するため、さらに、社会からの評価を通じた大学教育の質の向上を進めるためにも、情報の公表を積極的に進めることが必要である。

- 大学が、その教育活動に関する情報を積極的に公表する意義としては、
 - ・学生や学費負担者、入学希望者等の直接の関係者に対し、学生がどのような学位プログラムにおいて、どのような能力等を身に付けることができるのか、適切な教育環境が整備されているか等を具体的に提示すること
 - ・大学が、広く有形無形の様々な支援を得ている社会に対し、教育という公共的使命を担う社会的存在として、大学教育に関する情報を積極的に公表するという説明責任の観点が強調されてきたところである。
- 大学教育の質の向上という観点からも、情報公表の意義は位置づけられてきた。具体的には、国による設置認可の後も、法令を踏まえつつ、各大学が自らの強み・特色を生かして恒常的に大学教育に関する質の維持・向上を図っていることを、7年に一度の認証評価だけではなく、大学自らが社会に対して公表するという営みそのものが、各大学の教育の質の維持・向上に向けた動機となり、関連する取組を促す側面があると考えられるからである。
- 今後も各大学が自らの強み・特色を生かして学修者本位の観点からその教育を充実していくことが求められる。情報公表については、学校教育法（昭和22年法律第26号）をはじめとする法令に規定が設けられ、大学の取組も進んできたところであるが、現在、法令上公表が義務化されている事項では、学生が実際にどのような知識や能力を修得し、大学が実際にどのような教育成果を上げたかなどの成果の確認ができていないという課題が指摘されている。こうした状況も背景として、従来、社会の関心が学生の学修成果や大学全体の教育成果に向けられることのないまま、大学は例えば「偏差値」等の尺度で一元的に判断されてきた傾向もある。このため、大学が、学修成果・教育成果の把

握・可視化を大学内部で行うことにとどまらず、各大学における学修成果や教育成果、大学教育の質に関する情報をより自発的・積極的に社会に対し公表していくことにより、大学が学修成果や教育成果に基づいた多元的な尺度に基づき理解されることを促進していく必要がある。

- また、地域社会や産業界等の社会と大学との関係が、キャリア教育や課題解決型教育プログラムの共同構築等、教育面も含めてこれまでにない水準で深化していくという変化が予想される。大学が教職員個人の人脈を超えて、地域社会や産業界等と恒常的な「組織対組織」の連携を深め、その協力を継続的に得ていくためには、大学からより具体的な情報の発信を行うことにより、社会から見えづらいと言われる大学内部でどのような取組が行われているかが理解され、適切なパートナーとして認知されることがまず必要となる。各大学が、地域社会や産業界等の大学の外部からの声や期待を意識し、積極的に情報公表を行っていくことによりその声や期待に応えていることを示し、社会からの評価と支援を得るという好循環を形成することが求められる。
- しかし、いまだに一部の大学では、自らの強み・特色を分かりやすく公表し、外部から適切な評価を受けながら教育水準の向上を図っていこうとする取組が十分でない例や、入学前の情報提供が不十分で入学後に学生が失望する例等も指摘されている。各大学には、自らが認識する強みや弱点も含めて、可能な限り広範で具体的な情報を外部に発信し、そのフィードバックを踏まえて学修目標や教育課程の見直し等を行うなど、外部からの適切な評価や支援を教学マネジメントの各局面で生かすことで、社会からの評価を通じた教育の質の向上や、入学希望者のミスマッチの回避を図っていくことが期待される。
- 大学の活動は多面にわたっており、個々の活動が相互に関係を有しているものであることから、情報公表を進めていくに当たっては、様々な情報を組み合わせて、大学全体の姿をできるだけ包括的に描き出す必要がある。例えば、厳格な成績評価を行えば、これに伴って修業年限内での卒業率や中途退学率に変動を及ぼすことも考えられる。また、教員数についても、附属研究所を有する大学等大規模な研究活動を行っていることにより授業を担当しない教員が多数在籍する大学と、教育活動に大きな重点を置いている大学とではその表れ方は異なる。このように個々の情報が単独で示すことのできる内容には限界があり、例えば、その数字が何を意味し、なぜそのような結果になり、どのような情報と組み合わせて参照することが必要か、今後どのようにその結果への対応を図る予定かなど、各大学における分析や解説を、その根拠と併せて公表すること等により、大学教育の質を判断する情報の一つとして活用することができるものと考えられる。

- 特に、個々の大学においては、その規模は言うに及ばず、教育の理念・目的、沿革、地理的条件、受け入れる学生の姿、公的支援や民間からの寄附等の水準等、それぞれの大学を取り巻く環境自体に大きな差異がある。情報に附帯する大学の分析や解説等を考慮するなど、必要な配慮が行われることなく、ごく特定の指標のみを用いて大学教育の質を測ろうとすること、一面的な大学の序列化につながるような利用を行うことは、社会を信頼して情報公表を行った大学の自発性を大きく損なう、大学教育に対する理解と見識を欠いた行為と言わざるを得ないという点は強調しておく必要がある。

1. 大学全体レベル

- 情報公表に関する現行の法令として、まず、学校教育法では「大学は、教育研究の成果の普及及び活用の促進に資するため、その教育研究活動の状況を公表するものとする。」（第113条）、「大学は、その教育研究水準の向上に資するため、文部科学大臣の定めるところにより、当該大学の教育及び研究、組織及び運営並びに施設及び設備…の状況について自ら点検及び評価を行い、その結果を公表するものとする。」（第109条第1項）とされている。
- また、学校教育法施行規則（昭和22年文部省令第11号）では、
 - ・大学の教育研究上の目的及び三つの方針に関すること
 - ・教育研究上の基本組織に関すること
 - ・教員組織、教員の数並びに各教員が有する学位及び業績に関すること
 - ・入学者に関する受入方針及び入学者の数、収容定員及び在学する学生の数、卒業又は修了した者の数並びに進学者数及び就職者数その他進学及び就職等の状況に関すること
 - ・授業科目、授業の方法及び内容並びに年間の授業の計画に関すること
 - ・学修の成果に係る評価及び卒業又は修了の認定に当たっての基準に関すること
 - ・校地、校舎等の施設及び設備その他の学生の教育研究環境に関すること
 - ・授業料、入学料その他の大学が徴収する費用に関すること
 - ・大学が行う学生の修学、進路選択及び心身の健康等に係る支援に関することの公表が各大学に義務づけられている（第172条の2第1項）ほか、「大学は、…教育上の目的に応じ学生が修得すべき知識及び能力に関する情報を積極的に公表するよう努めるものとする。」（同条第2項）とされている。このように公表が義務付けられている情報については、「学校教育法施行規則等の一部を改正する省令の施行について（通知）」（平成22年6月16日22文科高第236号）を踏まえつつ、大学全体として適切に対応する必要がある。

- 学修成果・教育成果の把握・可視化の観点からは、一人一人の学生が自らの学びの成果として身に付けた資質・能力を自覚できるようにすることが重要である。このため、「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況を可視化されたエビデンスとともに自ら説明できるようにする必要がある。また、大学が、学位プログラムを通じて同方針に定める資質・能力を備えた学生を育成できているかを、エビデンスとともに説明できるようにする必要がある。さらに、把握・可視化した学修成果・教育成果を教育改善に活用することが必要である。

一方、情報公表の観点からは、当事者である学生・大学であれば理解・活用できる学内の情報としてではなく、学外者であっても理解できる内容・表現となるよう、例えば統計情報に関してはサンプリング手法や計算方法、定性的な情報についても用語の定義や分析の根拠を示すこと等によって、関係者に対して誠実な情報公表に努めるよう留意することが必要である。また、必要に応じて類似する大学や学位プログラムとの比較（ベンチマーク）を提示すること等も考えられる。

- こうした考え方を踏まえ、大学における学修成果や教育成果、これらを保証する条件に関する情報として公表する意義があるものと考えられる情報について、公表の意義、公表することが考えられる内容、公表する情報の収集等の方法の考え方を整理している（別紙3）。ここではまず、（1）「『卒業認定・学位授与の方針』に定められた学修目標の達成状況を明らかにするための学修成果・教育成果に関する情報の例」と（2）「学修成果・教育成果を保証する条件に関する情報の例」を整理した上で、それぞれ①「大学の教育活動に伴う基本的な情報であって全ての大学において収集可能と考えられるもの」と②「教学マネジメントを確立する上で各大学の判断の下で収集することが想定される情報」に分類している。

このうち（1）はⅢで整理した項目であり、情報公表の観点から、学生がどのような資質・能力を身に付け、そのためにどのような学修をどの程度行ってきたか、また大学が提供する教育課程はどのように評価され、希望する進路にどの程度の学生が進んでいるか、入学・在籍・卒業の状況はどのようなものかといった点等を明らかにする観点から、各項目の意義、内容等について整理を行った。また、（2）は、大学が教育課程を機能させるためにどのような取組を行っているかについて、同様に整理を行っている。

また、①は、各大学が現行の法令に基づいて大学として当然把握していることが求められている情報や、すべての大学において通常の教育活動に伴って十分な把握が可能であって、同方針に定められた学修目標そのものの達成状況を把握するために最低限必要と考えられる情報である。②は、各大学が教学マネジメントを確立する上で、「卒業認定・学位授与の方針」の見直しを含む教育改善を行うため、各大学の判断の下で収集することが想定される情報が分類されている。なお、Ⅲにおける整理と同様、特に②に分

類された情報の収集・公表の必要性・重要性は、学位プログラムの内容やその学修目標によってそれぞれ異なるものと考えられる。

これらの項目は、情報の公表が考えられるものをあくまで例として示したものである。これらの項目も参考としつつ、各大学の自主的・自律的な判断とその責任の下で情報公表が進められることが期待される。特に、(1)①に分類される項目については、社会からその公表が強く求められている学修成果・教育成果に関係するものであることから、早期に情報公表が進められることが強く期待される。

- 情報の収集については、学長のリーダーシップの下、責任を有する組織の特定や教学IR部門との連携を構築したり、あらかじめ必要な手順を定めるなど適切な体制を整えた上で、必要な情報の収集を行う必要がある。その際、公表する情報は、その時点・内容・単位等について、各学位プログラムといったレベルを超えて、大学全体として、また、各情報間で整合性があるように取り扱われる必要があるとともに、学校基本調査等の公開されている情報との整合性にも留意する必要がある。
- 情報の公表は、刊行物への掲載、インターネットの利用その他広く周知を図ることができる方法によって行うことが必要である。情報の掲載を行う際には、利用者が適切に情報を取り扱うことができるようにする観点から、大学として理解を促進するための適切な分析や解説を、その根拠と併せて付するとともに、利用者の便宜の観点から、例えば、
 - ・各学位プログラムに関する情報も、大学として統一的な表示方法で一元的に閲覧できるような設計とすること
 - ・各大学のサイトのトップページにわかりやすい形でリンクを設け、関係するページへの誘導を行うこと
 - ・学生や学費負担者、入学希望者、地域社会や産業界等、利用者の属性と関心に応じた情報の分類を行うこと等の工夫を図ることや、利用者等の意見を踏まえて定期的な見直しを行うことが求められる。また、外部からの問い合わせになるべく速やかに適切に応答する観点から、大学として必要な職員の配置を行うことが考えられる。
- 大学が各自において情報の公表に取り組むことに加え、より効率的・効果的に情報を利用者に届けるために大学ポータルを活用することも考えられる。
- さらに、国際的な大学間の連携や、学生・教員の国際的な流動性の高まり等大学教育のグローバル化が進展する中で、我が国の大学の状況が、海外に十分発信されていないという指摘を踏まえ、積極的に情報を発信することを通じて、留学生の獲得や国際的な大学間交流の構築につなげていくことが期待される。また、国際的な教育研究活動や学

生交流に特色を発揮する大学については、国際的な視点で評価や支援を受けながら教育を改善する観点からも、海外に積極的に情報発信することが求められる。その際、個々の大学による取組だけでなく、複数の大学が連携して情報発信を行うことも想定される。使用される言語は英語が想定されるが、各大学の戦略に応じてターゲットとなる国の言語を用いることも考えられる。

おわりに

「はじめに」においても強調したとおり、学修者本位の教育の実現は、既存のシステムを前提とした「供給者目線」を脱却し、「学修者目線」で教育を捉え直すという根本的かつ包括的な変化を各大学に求めている。このため、学修者本位の教育の実現に向けた教学マネジメントの確立も、各大学において短期的に完全な形で実現されることは想定できず、関係者により安定的・継続的に取り組まれることにより実現されるものであることは改めて強調しておきたい。

また、教学マネジメントの確立を図る上では、各大学の固有の事情に応じ克服すべきガバナンス上の課題も多いものと考えられる。本指針では基本的に大学ガバナンスの在り方について直接触れないこととしているが、「はじめに」では教学マネジメントの確立に向けた取組を進めていく上で最低限意識する必要があるものとして、学長のリーダーシップやその責任、学長補佐体制の重要性について既に触れたところである。さらに、教学マネジメントの確立に向けた取組を安定的・継続的に行う観点から付言すれば、大学として、特定の個人のみには依存するのではなく、関係者の主体性に基づく参画を広く得ることを目指していくことも重要である。

このため、学長は、大学内において、学部長等や一人一人の教職員の意見に耳を傾け、教学マネジメントの確立に向けた丁寧なコミュニケーションを行うこと、学部・学科等においても、同様のコミュニケーションが教職員間で活発に行われる環境を醸成することが期待される。また、大学全体の教育理念、特に私立大学にあっては建学の精神を教育において実現するという視点から、教学マネジメントの重要性を学内において問い直し共有するというプロセスも、各大学の独自性を生かした取組を継続的に実現していくために重要であると考えられる。

さらに、大学内のみならず、国際社会や地域社会、産業界等教育と密接な関係にある存在、大学に対して期待を持つ社会一般と積極的に連携を図ることで、その協力を継続的に獲得していくことが、教学マネジメントの確立に向けた取組を安定的・継続的に行うための重要な条件となることも論をまたない。

教学マネジメントの確立に向けた取組の過程では、成果のみならず課題が明らかとなることも容易に想定される。課題が明らかになったとしても、各大学が真摯に教学マネジメントの確立に取り組み続けること自体を肯定的に捉え、長期的な視点でその取組を評価することが、各大学における教学マネジメントの確立を安定的・継続的に図る上で大きな後押しとなる。学修者本位の教育を広く社会において実現するためにも、このことについて本指針を参照する大学内外の関係者に理解をいただくことを期待する。

今後到来する予測困難な時代にあっては、大学を巡る環境も大きく変化していくことが考えられる。また、本指針も契機として、各大学において、教学マネジメントの確立に向

けた優れた取組が実施され、成果の蓄積も進んでいくことが期待される。まずは、各大学自身がこうした優れた取組や成果の蓄積を継続的にフォローアップしてゆくことが重要である。さらに、こうした環境の変化や成果の蓄積に対応し、将来、本指針の内容もさらに充実したものとすることが求められることになるであろう。中央教育審議会及び文部科学省においても、各大学の取組を丁寧にフォローアップしつつ、適切なタイミングで本指針の充実を図るための検討を行うことが必要である。

「教学マネジメント指針」用語解説

(50音順)

アセスメントテスト

学習到達度調査。学修成果の測定・把握の手段の一つ。ペーパーテスト等により学生の知識・能力等を測定する方法の総称で、外部団体・企業等が開発するものの他に、近年は大学内で作問等を行い学習到達度の確認に使用している例もみられる。

米国で導入されているCLA (Collegiate Learning Assessment)、ETS®Proficiency Profile、CAAP (Collegiate Assessment of Academic Proficiency)、ETS®Major Field Test等のアセスメントテストは、一般に、大学内で抽出された低学年・高学年双方の学生が受験し、その点数の推移等で大学の教育効果を把握する目的で導入されているものであり、学生個々人の能力を判定するものとは異なる。

アセスメントプラン

学生の学修成果の評価（アセスメント）について、その目的、学位プログラム共通の考え方や尺度、達成すべき質的水準及び具体的実施方法などについて定めた学内の方針。英国では、高等教育質保証機構（QAA: Quality Assurance Agency for Higher Education）が中心となって質保証に関する規範（※）を策定し、各大学が満たすべきアセスメントの質的水準や手法などについて規定している。各大学では、これを踏まえて学内の方針を定めている。

（※）「英国高等教育のための質規範」（UK Quality Code for Higher Education）。2011年に同規範が策定される前は、「高等教育の質及び水準保証のための実施規範」（Code of practice for the assurance of academic quality and standards in higher education）が同様の役割を担っていた。

インスティテューショナル・リサーチ（IR）、教学IR

Institutional Researchの略。高等教育機関において、機関に関する情報の調査及び分析を実施する機能又は部門。機関情報を一元的に収集、分析することで、機関が計画立案、政策形成、意思決定を円滑に行うことを可能とさせる。また、必要に応じて内外に対し機関情報の提供を行う。本指針においては、教学に関する部分について「教学IR」として取り扱っている。

FD・SD

⇒ファカルティ・ディベロップメント、スタッフ・ディベロップメントの各項目を参照。

学位プログラム

大学等において、学生に短期大学士・学士・修士・博士・専門職学位といった学位を取得させるに当たり、当該学位のレベルと分野に応じて達成すべき能力を明示し、それを修得させるように体系的に設計した教育プログラムのこと。

学修成果

「学修成果」は、プログラムやコースなど、一定の学修期間終了時に、学修者一人一人が自らの学びの成果として、知り、理解し、行い、実演できるようになった内容。「学修成果」は、多くの場合、学修者が獲得すべき知識、スキル、態度などとして示される「学修目標」と対応するものと考えられる。その際、「学修目標」は、具体的で、一定の期間内で達成可能であり、学修者にとって意味のある内容で、測定や評価が可能なものではない。

学修成果・教育成果の把握・可視化

「卒業認定・学位授与の方針」に定められた学修目標の達成状況に関する様々な情報を入手し、その意味を理解すること（把握）、及び、その内容をより深く理解し、かつ第三者から見ても理解できる形で表現すること（可視化）。

把握・可視化にあたっては、全ての学修成果、教育成果を網羅的に把握できず、また、把握した情報が全て可視化できるわけでもないという限界が存在することや、把握・可視化を行うにあたっては、学生・大学に相応のコストを要することなどに留意する必要がある。

学修ポートフォリオ

学生が、学修過程ならびに各種の学修成果（例えば、学修目標・学習計画表とチェックシート、課題達成のために収集した資料や遂行状況、レポート、成績単位取得表など）を長期にわたって収集し、記録したもの。それらを必要に応じて系統的に選択し、学修過程を含めて到達度を評価し、次に取り組むべき課題をみつけてステップアップを図るという、学生自身の自己省察を可能とすることにより、自立的な学修をより深化させることを目的とする。従来の到達度評価では測定できない個人能力の質的評価を行うことが意図されているとともに、教員や大学が、組織としての教育の成果を評価する場合にも利用される。

学修目標

学生の学修成果の目標。「『卒業認定・学位授与の方針』（ディプロマ・ポリシー）、『教育課程編成・実施の方針』（カリキュラム・ポリシー）及び『入学者受入れの方針』（アドミッション・ポリシー）の策定及び運用に関するガイドライン」（平成28年3月31日、中央教育審議会大学分科会大学教育部会）では、「卒業認定・学位授与の方針」は学生の学修目標ともなるものとして、その策定にあたっては、学生が身に付けるべき資質・能力の目標を明確化することや、どのような学修成果を上げれば卒業を認定し学位を授与するのかという方針をできる限り具体的に示すことなどが留意事項として掲げられている。

「学士力」、「各専攻分野を通じて培う学士力」

平成20（2008）年12月24日の中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」において提言された学士課程共通の学習成果に関する参考指針。学士課程修了者が身に付けていることを期待されている能力として定義され、4分野13項目から構成される。

カリキュラムツリー

カリキュラムにおける履修の体系的を示すため、授業科目相互の関係や学修の道筋等を表した図の総称。表現する形や内容により、履修系統図やコースツリー、カリキュラム・チャートとも表現される。学生と教職員がカリキュラム全体の構造を俯瞰できるようにすることで、体系的な教育課程の編成・実施や履修を促す意図を持つ。

カリキュラムマップ

学生が身に付けることが期待される知識・技能・態度等、学修目標として示される項目と授業科目との間の対応関係を示した図の総称。学生と教職員がカリキュラム全体の構造を俯瞰できるようにすることで、体系的な履修を促す意図を持つ。学修目標と各授業科目の対応に加え、授業科目の目標や、開講学期等と組み合わせてマトリクス形で示されるものが多くみられる。カリキュラムマップのうち、特に順次性や授業科目間の関係性を示すことを重視して、チャート型等で示したものは、カリキュラムツリーと呼ばれる。

教育成果

「教育成果」は、大学が、学位プログラム等の教育活動を通じて「学修目標」に定める資質・能力を備えた学生を育成した成果を示すもの。「学修成果」と同様に、「学修目標」と対応するものと考えられる。

教学マネジメント

大学がその教育目的を達成するために行う管理運営。「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」（平成30年11月26日中央教育審議会答申）では、その確立に当たっては、学長のリーダーシップの下で、

- ・卒業認定・学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針、入学者受入れの方針（「三つの方針」）に基づく体系的で組織的な教育を展開し、その成果を学位を与える課程（プログラム）共通の考え方や尺度に則って点検・評価を行うという、教育及び学修の質の向上に向けた不断の改善に取り組むこと

- ・学生の学修成果に関する情報や大学全体の教育成果に関する情報を的確に把握・測定し、教育活動の見直し等に適切に活用すること

が必要であるとされている。

高等教育計画

昭和50年度から平成16年度までの間、高等教育政策においては、高等教育計画の立案により、主として18歳人口の増減に依拠して高等教育規模を想定しつつ需給調整を図る政策手法が採用されてきたが、「我が国の高等教育の将来像」（平成17年1月中央教育審議会答申）において、経済成長期に採られてきた政策手法はその使命を終えるものとされ、「高等教育計画の策定と各種規制」の時代から「将来像の提示と政策誘導」の時代への移行が提言された。

GPA

Grade Point Averageの略。学生の成績評価については、大学設置基準等において、客観性及び厳格性を確保するため、学生に対して成績評価の基準をあらかじめ明示するとともに、当該基準に則して適切に評価を実施することが要求されている。GPA制度は、客観的な成績評価を行う方法として大学に導入されているもので、例えば、授業科目ごとに5段階（例：A、B、C、D、F）で成績評価を行い、それぞれ4から0のグレード・ポイントを付し、この単位当たりの平均を出し、その一定水準を卒業などの要件とする、等の形で運用されている。

主専攻・副専攻制

主専攻分野以外の分野の授業科目を体系的に履修させる取組であって、学内で規定が整備されている等、組織的に行われているものをいう。

シラバス

学生が授業科目の履修を決める際の参考資料や準備学習を進めるために用いられる各授業科目の詳細な授業計画。一般に、授業科目、担当教員名、講義目的、毎回の授業内容、成績評価方法・基準、準備学習のための具体的な指示、教科書・参考文献、履修条件などが記載されている。また、教員相互の授業内容の調整や、学生による授業評価などにも使われる。

スタッフ・ディベロップメント（SD）

職員全員を対象とした、管理運営や教育・研究支援までを含めた資質向上のための組織的な取組を指す。なお、「職員」には、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。

設置認可

大学、短期大学、高等専門学校を設置しようとする者が文部科学大臣に認可申請を行い、その設置の可否について大学設置・学校法人審議会の審査を経て、文部科学大臣が認可を行う。

大学ポートレート

文部科学省に置かれた「大学における教育情報の活用支援と公表の促進に関する協力者会議」の提唱等により、独立行政法人大学改革支援・学位授与機構に置かれる「大学ポートレートセンター」が日本私立学校振興・共済事業団と連携・協力しつつ運営する、データベースを用いた大学の教育情報の公表・活用のための共通的な仕組み。大学の多様な教育活動の状況を分かりやすく発信することにより、大学のアカウンタビリティの強化や進学希望者の進路選択支援、国際的信頼性の向上等を図るとともに、大学自らが教育情報を活用することによる、エビデンスに基づく大学教育の質的転換の加速等を目的としている。平成26年10月に私立大学・私立短期大学の教育情報の提供、平成27年3月から国公私立大学、短期大学全体の教育情報の提供を開始した。

ティーチングアシスタント（TA）

優秀な大学院生に対し、教育的配慮の下に、学部学生等に対する助言や実施・実習等の教育補助業務を行わせ、大学院生の教育トレーニングの機会を提供するとともに、これに対する手当を支給し、大学院生の処遇改善の一助とすることを目的としたもの。我が国のTAの数は8.2万人（平成28（2016）年度の文部科学省調査）であるが、その内訳をみると、約6割が自然科学系での活用となっている。また、大学院でなく、学士課程の学生を教育の補助業務に携わらせる場合、TAとは区別してスチューデント・アシスタント（SA）と称することが多い。

内部質保証

内部質保証とは、大学等が、自らの責任で自学の諸活動について点検・評価を行い、その結果をもとに改革・改善に努め、それによってその質を自ら保証すること。なお高等教育機関における質保証とは、高等教育機関が、大学設置基準等の法令に明記された最低基準としての要件や認証評価等で設定される評価基準に対する適合性の確保に加え、自らが意図する成果の達成や関係者のニーズの充足といった様々な質を確保することとされる。

ナンバリング

ナンバリング、あるいはコース・ナンバリング。授業科目に適切な番号を付し分類することで、学修の段階や順序、授業科目間の関係性等を表し、学内外に、教育課程の体系性を明示する仕組み。①大学における授業科目の分類、②複数大学間での授業科目の共通分類という二つの意味を持つ。対象とするレベル（学年等）や学問の分類を示すことは、学生が適切な授業科目を選択する助けとなる。また、科目同士の整理・統合と連携により教員が個々の科目の充実に注力できるといった効果も期待できる。

認証評価制度

文部科学大臣の認証を受けた評価機関（認証評価機関）が、大学、短期大学及び高等専門学校の教育研究等の総合的な状況等について、各認証評価機関が定める大学評価基準に基づき行う評価。大学等は政令で定められた期間ごとに自ら選択した認証評価機関による認証評価を受けることが義務付けられている。認証評価には、大学等の教育研究等の総合的な状況の評価（機関別評価）と、専門職大学、専門職短期大学又は専門職大学院の教育課程等の評価（分野別評価）の2種類がある。

能動的学修（アクティブ・ラーニング）

大学等におけるアクティブ・ラーニングとは、一方向性による知識伝達型の学習方法ではなく、学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習法の総称。学修者が能動的に学修することによって、認知的、倫理的、社会的能力、強要、知識、経験を含めた汎用的能力の育成を図る。発見学習、問題解決学習、体験学習、調査学習等が含まれるが、教室内でのグループ・ディスカッション、ディベート、グループ・ワーク等も有効なアクティブ・ラーニングの方法である。

ファカルティ・ディベロップメント（FD）

教員が授業内容・方法を改善し向上させるための組織的な取組の総称。具体的な例としては、教員相互の授業参観の実施、授業方法についての研究会の開催、新任教員のための研修会の開催等を挙げることができる。なお、大学設置基準等においては、こうした意味でのFDの実施の各大学に求めているが、単に授業内容・方法の改善のための研修に限らず、広く教育の改善、更には研究活動、社会貢献、管理運営に関わる教員団の職能開発の活動全般を指すものとしてFDの語を用いる場合もある。本指針では後者も踏まえつつ、教学マネジメントの一環として実際に教育活動を改善していく側面を有する活動としても位置付けている。

プレFD

博士課程（前期課程を除く）の学生を対象とした、学識を教授するために必要な能力を培うための機会。令和元年8月の大学院設置基準の改正において、大学は、プレFDに関する機会の設定、又は当該機会に関する情報提供に努めることとされた。

プロボスト

provost、大学全体の予算、人事、組織改編の調整権を持ち、学長を統括的に補佐する副学長（総括副学長）。

分野別参照基準

学士課程における各分野の専門教育が、その核として共有することが望まれる基本的な考え方を示し、各大学における教育課程編成の参考にしてもらうことを通じて、大学教育の質の保証に資することをその目的として、日本学術会議が作成している。（現在までに32分野の参照基準を公表）

ベンチマーク／ベンチマーキング

大学が収集・分析した各種の情報について、立地等の環境や学問分野等が共通・類似する大学や学位プログラムと比較すること。一般的には、ベンチマークを用いた比較の活用により、各種の改善や向上につなげることができるとされている。

「三つの方針」（卒業認定・学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針、入学者受入れの方針）

- ・卒業認定・学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）：各大学、学部・学科等の教育理念に基づき、どのような力を身に付けた者に卒業を認定し、学位を授与するのかを定める基本的な方針であり、学生の学修成果の目標（学修目標）ともなるもの。
- ・教育課程編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）：卒業認定・学位授与の方針の達成のために、どのような教育課程を編成し、どのような教育内容・方法を実施し、学修成果をどのように評価するのかを定める基本的な方針。
- ・入学者受入れの方針（アドミッション・ポリシー）：各大学、学部・学科等の教育理念、ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシーに基づく教育内容等を踏まえ、どのように入学者を受け入れるかを定める基本的な方針であり、受け入れる学生に求める学修成果（「学力の3要素」についてどのような成果を求めるか）を示すもの。

モデルコアカリキュラム

学位プログラム単位において、習得すべき知識、技能、態度等を明確にし、到達目標やそのために必要なカリキュラムについて、授業科目や必要単位数等を定めたもの。

ルーブリック

米国で開発された学修評価の基準の作成方法であり、評価水準である「尺度」と、尺度を満たした場合の「特徴の記述」で構成される。記述により達成水準等が明確化されることにより、他の手段では困難な、パフォーマンス等の定性的な評価や、質的評価、直接評価に向くとされ、評価者、被評価者の認識の共有、複数の評価者による評価の標準化等のメリットがある。

コースや授業科目、課題（レポート）などの単位で設定することが可能であり、学位プログラム全体を通じての学修目標の達成度評価や、学年毎の達成度の把握等に用いることもできる。学位プログラムやカリキュラム全体を通じて使われるものは、プログラムルーブリックやカリキュラムルーブリックと呼ばれる。また、学内の異なる学位プログラム間で共通に使用される全学共通ルーブリックや、米国AAC&U (Association of American Colleges & Universities)が複数機関間で共通に活用することを想定して開発したVALUEルーブリックなど、様々な形で活用が進められている。

審 議 経 過

○大学分科会（第145回）・将来構想部会（第29回）合同会議

日時：平成30年11月20日（火曜日） 10:00～12:00

場所：TKP赤坂駅カンファレンスセンター ホール13A

議題：（1）AIを活用した、日本社会の未来と高等教育に関するシミュレーションについて

（2）我が国の高等教育に関する将来構想について

（3）教学マネジメント特別委員会の設置について

（4）高大接続改革の進捗状況について

（5）その他

○教学マネジメント特別委員会（第1回）

日時：平成30年12月18日（火） 10:00～12:00

場所：文部科学省13階 13F1～3会議室

議題：（1）座長の選任等について

（2）教学マネジメント特別委員会の運営について

（3）本特別委員会の審議事項について

（4）その他

○教学マネジメント特別委員会（第2回）

日時：平成31年1月16日（水） 16:00～18:00

場所：文部科学省3階 3F1特別会議室

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

（2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第3回）

日時：平成31年 2月13日（水） 10:00～12:00

場所：文部科学省3階 3F1特別会議室

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

・議論の進め方について

・授業科目・教育課程について

（2）その他

○大学分科会（第147回）

日時：平成31年3月27日（水曜日） 10:00～12:00

場所：文部科学省 3階講堂

- 議題：（1）分科会長の選任等について
（2）大学分科会の運営について
（3）第9期大学分科会の審議の状況とその後の対応について
（4）第10期大学分科会の審議事項等について
（5）認証評価機関の認証について（諮問）
（6）その他

○教学マネジメント特別委員会（第4回）

日時：平成31年 4月26日（金） 10:00～12:00

場所：文部科学省 旧庁舎6階 第2講堂

- 議題：（1）座長の選任等について
（2）教学マネジメント特別委員会の運営について
（3）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について
・金沢工業大学御発表
「金沢工業大学における教学マネジメントに係る取組について」
・清水栄子准教授（追手門学院大学）御発表
「米国におけるアカデミック・アドバイジング」
・国際基督教大学御発表
「学修・教育センター」
・授業科目・教育課程の編成について
（4）その他

○教学マネジメント特別委員会（第5回）

日時：令和元年5月30日（木） 10:00～12:00

場所：文部科学省13階 13F1～3会議室

- 議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について
・横浜国立大学御発表
「横浜国立大学『授業設計と成績評価ガイドライン』について」
・授業科目・教育課程の編成について
・成績評価について
（2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第6回）

日時：令和元年7月5日（金）10：00～12：00

場所：文部科学省3階 3F1特別会議室

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・松下委員御発表
「学修成果とその可視化」
 - ・学修成果の把握・可視化
- （2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第7回）

日時：令和元年7月29日（月）15：00～17：00

場所：文部科学省 3階講堂

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・学修成果の把握・可視化
- （2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第8回）

日時：令和元年8月29日（木）10：00～12：00

場所：文部科学省 3階講堂

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・佐藤（浩）委員御発表
「教学マネジメントを支える基盤－FD・SDの高度化に向けた提言－」
 - ・浅野委員御発表
「教学マネジメントを支える基盤～IRの機能強化に向けた提案～」
 - ・教学マネジメントを支える基盤
- （2）その他

○大学分科会（第150回）

日時：令和元年9月18日（水曜日）10：00～12：00

場所：TKP赤坂駅カンファレンスセンター ホール13A

議題：（1）法科大学院教育の充実等について

- （2）大学設置基準の一部改正について
- （3）高等専門学校国際展開等について
- （4）地域における高等教育機関と大学間の連携の在り方について
- （5）教学マネジメント特別委員会の審議経過報告について
- （6）その他

○教学マネジメント特別委員会（第9回）

日時：令和元年9月24日（火）10：00～12：00

場所：文部科学省13階 13F1～3会議室

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・審議ロードマップの修正について
- ・小林（浩）委員御発表
- ・情報公表

（2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第10回）

日時：令和元年10月28日（月）10：00～12：00

場所：文部科学省3階 3F1特別会議室

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・情報公表
- ・教学マネジメントに係る指針（案）（総論）について

（2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第11回）

日時：令和元年11月21日（木）10：00～12：00

場所：文部科学省 3階講堂

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・教学マネジメント指針（案）について

（2）その他

○教学マネジメント特別委員会（第12回）

日時：令和元年12月17日（火）10：00～12：00

場所：文部科学省13階 13F1～3会議室

議題：（1）教学マネジメントに係る指針及び学修成果の可視化等について

- ・教学マネジメント指針（案）について

（2）その他

※審議経過に基づき以降追記予定。

委員名簿

第9期中央教育審議会大学分科会委員名簿

委員：平成29年 3月 3日発令

臨時委員：平成29年 3月29日発令

(委員) 10名

分科会長	永田 恭介	筑波大学長
副分科会長	北山 禎介	三井住友銀行名誉顧問
副分科会長	村田 治	関西学院大学学長
	有信 睦弘	東京大学政策ビジョン研究センター特任教授
	亀山 郁夫	名古屋外国語大学学長
	五神 真	東京大学総長
	志賀 俊之	日産自動車株式会社取締役、株式会社INCJ代表取締役会長 (CEO)
	日比谷 潤子	国際基督教大学学長
	室伏 きみ子	お茶の水女子大学学長
	山田 啓二	京都産業大学法学部教授兼学長補佐

(臨時委員) 18名

麻生 隆史	学校法人第二麻生学園理事長、山口短期大学学長
安部 恵美子	長崎短期大学学長
伊東 香織	倉敷市長
大島 まり	東京大学大学院情報学環教授、東京大学生産技術研究所教授
金子 元久	筑波大学特命教授
河田 悌一	日本私立学校振興・共済事業団前理事長
黒田 壽二	金沢工業大学学園長・総長
小林 雅之	東京大学大学総合教育研究センター教授
佐藤 東洋士	学校法人桜美林学園理事長・桜美林大学総長
佐野 慶子	公認会計士
鈴木 典比古	公立大学法人国際教養大学理事長・学長
鈴木 雅子	株式会社ベネフィット・ワン取締役副社長
但野 茂	独立行政法人国立高等専門学校機構理事、函館工業高等専門学校校長
千葉 茂	学校法人片柳学園理事長
野田 三七生	日本労働組合総連合会副会長、情報産業労働組合連合会中央執行委員長
古沢 由紀子	読売新聞東京本社編集委員
松尾 清一	名古屋大学総長
吉岡 知哉	立教大学前総長、名誉教授

計28名

※安部委員の発令日は平成29年3月28日、金子、河田各委員の発令日は平成29年3月23日

※但野委員の発令日は平成30年4月17日、野田委員の発令日は平成29年12月15日

第10期中央教育審議会大学分科会委員名簿

委員：平成31年 2月15日発令

臨時委員：平成31年 3月27日発令

(委員)	8名	
分科会長	永田 恭介	筑波大学長
副分科会長	村田 治	関西学院大学学長、学校法人関西学院副理事長
副分科会長	渡邊 光一郎	第一生命ホールディングス株式会社代表取締役会長、一般社団法人日本経済団体連合会副会長
	有信 睦弘	東京大学未来ビジョン研究センター特任教授、東京大学大学執行役・副学長
	亀山 郁夫	名古屋外国語大学長
	志賀 俊之	株式会社INCJ代表取締役会長(CEO)
	日比谷 潤子	国際基督教大学学長
	吉岡 知哉	独立行政法人日本学生支援機構理事長
(臨時委員)	22名	
	麻生 隆史	学校法人第二麻生学園理事長、山口短期大学学長
	安部 恵美子	長崎短期大学学長
	宇山 恵子	東京医科歯科大学特任講師、国立大学附属病院長会議広報担当
	加登田 恵子	公立大学法人山口県立大学学長
	金子 元久	筑波大学特命教授
	河田 悌一	一般社団法人大学資産共同運用機構理事長、日本私立学校振興・共済事業団前理事長
	小林 雅之	桜美林大学総合研究機構教授
	佐藤 東洋士	学校法人桜美林学園理事長・桜美林大学総長
	清水 一彦	山梨県立大学理事長・学長、筑波大学名誉教授
	鈴木 雅子	株式会社パソナグループ エグゼクティブアドバイザー
	高倉 明	全日本自動車産業労働組合総連合会会長、日本労働組合総連合会副会長
	高宮 いづみ	近畿大学副学長、文芸学部教授
	但野 茂	独立行政法人国立高等専門学校機構理事、函館工業高等専門学校校長
	擘道 佳明	上智大学学長
	長谷川 眞理子	総合研究大学院大学学長
	福田 益和	学校法人福田学園理事長
	古沢 由紀子	読売新聞東京本社編集委員
	益戸 正樹	UiPath株式会社特別顧問、株式会社肥後銀行取締役
	松尾 清一	名古屋大学総長
	三島 良直	東京工業大学名誉教授・前学長
	三村 信男	茨城大学学長
	山田 啓二	京都産業大学法学部教授・前京都府知事

計30名

※安部、古沢各委員の発令日は平成31年3月20日

**第9期中央教育審議会大学分科会
教学マネジメント特別委員会委員名簿**

委員：平成29年 3月 3日発令

臨時委員：平成30年12月18日発令

(委員)	1名		
	日比谷 潤 子	国際基督教大学学長	
(臨時委員)	18名		
	浅 野 茂	山形大学学術研究院教授、名古屋大学 I R 本部特任教授	
	大 森 昭 生	共愛学園前橋国際大学学長	
	沖 裕 貴	立命館大学教育開発推進機構教授	
	川 並 弘 純	学校法人東京聖徳学園理事長・学園長、聖徳大学・聖徳大学短期大学部学長	
	小 林 浩	リクルート進学総研所長・リクルート「カレッジマネジメント」編集長	
	小 林 雅 之	東京大学大学総合教育研究センター教授	
	佐 藤 東洋士	学校法人桜美林学園理事長・桜美林大学総長	
	佐 藤 浩 章	大阪大学全学教育推進機構准教授	
	清 水 一 彦	山梨県立大学理事長・学長、筑波大学名誉教授	
	但 野 茂	独立行政法人国立高等専門学校機構理事、函館工業高等専門学校校長	
	林 隆 之	政策研究大学院大学教授	
	深 堀 聰 子	九州大学教育改革推進本部教授	
	益 戸 正 樹	UiPath株式会社特別顧問、株式会社肥後銀行取締役	
	松 下 佳 代	京都大学高等教育研究開発推進センター教授	
	溝 上 慎 一	学校法人桐蔭学園理事長代理、桐蔭学園トランジションセンター所長・教授	
	森 朋 子	関西大学教育推進部教授	
	両 角 亜希子	東京大学大学院教育学研究科准教授	
	吉 見 俊 哉	東京大学大学院情報学環教授	

計19名

※小林（雅）委員、佐藤（東）委員の発令日は平成29年3月29日

※益戸委員、両角委員、吉見委員の発令日は平成29年5月29日

※溝上委員の発令日は平成29年7月28日

※但野委員の発令日は平成30年4月17日

第10期中央教育審議会大学分科会 教学マネジメント特別委員会委員名簿

委員：平成31年2月15日発令

臨時委員：平成31年3月27日発令

専門委員：平成31年4月26日発令

(委員)	1名	
	日比谷 潤 子	国際基督教大学学長
(臨時委員)	5名	
	小 林 雅 之	桜美林大学総合研究機構教授
	佐 藤 東洋士	学校法人桜美林学園理事長・桜美林大学総長
	清 水 一 彦	山梨県立大学理事長・学長、筑波大学名誉教授
	但 野 茂	独立行政法人国立高等専門学校機構理事、函館工業高等専門学校校長
	益 戸 正 樹	UiPath株式会社特別顧問、株式会社肥後銀行取締役
(専門委員)	13名	
	浅 野 茂	山形大学学術研究院教授、名古屋大学IR本部特任教授
	大 森 昭 生	共愛学園前橋国際大学学長
	沖 裕 貴	立命館大学教育開発推進機構教授
	川 並 弘 純	学校法人東京聖徳学園理事長・学園長、聖徳大学・聖徳大学短期大学部学長
	小 林 浩	リクルート進学総研所長・リクルート「カレッジマネジメント」編集長
	佐 藤 浩 章	大阪大学全学教育推進機構准教授
	林 隆 之	政策研究大学院大学教授
	深 堀 聰 子	九州大学教育改革推進本部教授
	松 下 佳 代	京都大学高等教育研究開発推進センター教授
	溝 上 慎 一	学校法人桐蔭学園理事長代理、桐蔭学園トランジションセンター所長・教授
	森 朋 子	関西大学教育推進部教授
	両 角 亜希子	東京大学大学院教育学研究科准教授
	吉 見 俊 哉	東京大学大学院情報学環教授

計19名