

教育と研究を両輪とする大学教育の在り方に関する論点整理（案）

はじめに

（1）背景

- 大学に求められる役割として、教育基本法（平成18年法律第120号）第7条第1項では、「大学は、学術の中心として、高い教養と専門的能力を培うとともに、深く真理を探究して新たな知見を創造し、これらの成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与するもの」と明記しており、教育、研究、そしてその成果を社会に還元するといった役割が期待されている。
- これまでも中央教育審議会答申において、大学における教育と研究の在り方やその関わりについて述べられてきた。

平成20年12月には、「学士課程教育の構築に向けて」を答申し、「研究という営みを理解し、実践する教員が、学生の実情を踏まえつつ、研究の成果に基づき、自らの知識を統合して教育に当たるといことが改めて大切な意義を有する。すなわち、教育と研究の相乗効果が発揮される教育内容・方法を追求することが、ユニバーサル段階の大学にとって一層重要である。」と指摘している。
- また、同答申では、「学士力は課題探究や問題解決等の諸能力を中核としている。学生にそれを達成させるようにするには、既存の知識や一方向的な伝達だけでなく、討論を含む双方向型の授業を行うことや、学生が自ら研究に準ずる能動的な活動に参加する機会を設けることが不可欠である。」と指摘している。
- その後、平成30年11月には、「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」を答申（以下「グランドデザイン答申」という。）し、「学生と教員を擁している大学が、自由な発想をその源泉とし、教育と研究を一体不可分のものとして人材育成と研究活動を行っている仕組みが『知識の共通基盤』として社会を支えている。」と述べており、改めて大学の役割として教育と研究の関わりを論じる契機となったところである。
- 科学技術の進歩は、社会変革に必須であり、Society 5.0の実現を可能にするのも科学技術、特にデジタルサイエンスの発展である。そして、少子高齢化など課題先進国の我が国においても、また環境問題など地球規模的な課題の解決にも科学技術の革新が必要となっている。これを支えるのがまさに研究である。
- このように社会を維持・向上させていくためには科学技術の発展を支える研究は極めて重要である。大学等における研究活動の在り方に目を向けると、現在、国においては

「科学技術・イノベーション基本計画」という新たな名称となる基本計画（2021～2025年度）の策定に向けて検討が進んでおり、科学技術・学術審議会総合政策特別委員会から「知識集約型の価値創造に向けた科学技術イノベーション政策の転換（最終取りまとめ）」（令和2年3月）が出され、大学が知識集約型の価値創造システムの中核として機能し、変革の原動力となることが期待されていること、大学等における安定的なポストの確保や研究時間確保のための制度改革などについても提言されているところである。

（2）検討の必要性

- デジタルトランスフォーメーション（DX）やグローバル化の進展により、世界的規模の激しい社会的変化の中で、大学は教育と研究の本来的な機能の発揮を通じて、社会の将来的な発展を支え、推進する基盤となるものである。大学における教育、そして研究に関する将来ビジョンが示される中で、Society 5.0時代に向けた人材育成やイノベーション創出の基盤となる大学の役割として、教育と研究を両輪とする大学の在り方について考え方を整理することが必要である。
- 変化の激しい予測困難な時代の中で、教育面では、学修者が自らの可能性を最大限に伸ばさせる教育を行うことが重要であり、学修者本位への教育へ転換することが求められている。また、Society 5.0時代の大学教育においては、誰もが、いつでも、高度で専門的・実践的な学びを提供できる場へと変わっていくことが求められている。
- また、研究面では、価値創造の源泉となる基礎研究・学術研究の卓越性と多様性を戦略的に維持・強化していくことが重要になるが、教育研究の自由が保障されている大学において新しい知を生み出し、国力の源泉となる根幹を支えていることを再確認しておく必要がある。そして、その成果を社会的・経済的価値の創造に結び付け、社会からのニーズに応えていくことが求められており、持続的にイノベーションを生み出していくため、大学の研究力を引き上げていくことが重要である。
- 各大学において教育研究機能の活性化と多様な発展を果たしていく上で、その直接的担い手である教員の果たす役割は極めて重要である。大学教員は、教育者としての側面と研究者としての側面を持ち合わせており、多様な経歴・経験を持つ者が切磋琢磨しつつ、その能力を高め、教育研究活動を展開していくことが重要である。また、いわゆる教育・研究のみならず、大学教員には教育と研究の両面を持つ学生への研究指導という役割もあり、それらのような観点からも整理が必要である。
- なお、教育と研究を両輪とする大学の教育研究機能の強化を実現するためには、大学の教員と職員とが適切な役割分担の下、一丸となって取り組むことが必要である。とりわけ、教育研究活動の原動力となる教員一人ひとりが意欲的に教育と研究に打ち込める

環境を整備することが重要であり、それらを可能とするための大学運営マネジメントの在り方や事務機能のデジタル化なども重要な観点の一つである。

- 今般の、新型コロナウイルス感染症拡大という危機的状況の中で、大学現場では試行錯誤しながら授業のオンライン化に取り組むなど、大学教育の在り方が大きく変わる転換期であり、ウィズコロナ、ポストコロナ時代の大学教育の姿についても考えることが必要である。
- 以下の各項目において整理した基本的な方向性を参考にし、大学の教育研究機能の更なる強化につながるよう、国、大学において創意工夫が図られることを期待したい。

1. 大学における「教育」と「研究」の両輪

「教育」と「研究」は、大学が本来果たすべき重要な役割・機能であり、大学教員が果たすべき役割そのものでもある。学生と教員を擁している大学が、教育研究を一体不可分のものとして人材育成と研究活動を行っているという仕組みを尊重し、教育と研究の捉え方について整理する。

(1) 大学教員の意識について

(現状の認識)

- 大学における教育研究機能の強化を一層図るためには、その直接的担い手である教員の役割に期待するところが大きい。教育と研究に関する教員の意識として、大学教員の国際調査（2007年CAP調査）によると、独英などと同様、日本の教員は教育よりも研究に関心がある者の割合が高い。また、それらの国の中で日本の教員は「教育と研究の両立は困難である」と回答する者の割合が顕著に高い。
- そのため、大学教員イコール研究者であると捉えられがちであるが、同調査では、日本の教員は「研究活動は教育活動を補強する」、「教員が教育能力を獲得する上で、研究活動の経験が有効である」と回答している割合が高く、教育と研究のつながりの重要性は認識されている。
- また、近年では意識は変わりつつあると考えられるが、日本の大学教員の研究活動の特徴として、1つのディシプリンに対する意識が著しく高いこと、社会貢献や学際性に資するといった意識が低いという傾向も見られ、研究活動が教員個人の専門性に特化し、ほかの分野と協働するといった意識が高いとは言えない状況もある。

(基本的な方向性)

- 大学教員の役割について、学校教育法第92条では、「学生を教授し、その研究を指導し、又は研究に従事する」と定義されており、「教育」と「研究」はいずれも欠かすことのできない重要な役割であるとともに、それらの両面を持つ学生への研究指導も重要な役割である。
- 各大学におけるFD（ファカルティ・ディベロップメント）などを通じて、「教育」か「研究」かという二者選択ではなく、「教育」も「研究」もという意識の重要性を各教員に再確認してもらうことが必要ではないか。

- また、「教育と研究の両立は困難である」とする要因を分析し、どのような解決策が考えられるのかを検討することも必要ではないか。
- 全ての教員が等しく「教育」も「研究」という訳ではなく、組織及び各教員の特性やミッションに応じて、「教育」や「研究」の重点の置き方に、メリハリをつけることも重要ではないか。

(2) 教育と研究の関係について

(現状の認識)

- 大学教員に蓄積された知識や多様な探究心・問題意識を源泉とする「研究」に基づく専門的知見が、「教育」に反映・還元されるものと考えられるが、研究志向かつ研究の特徴が1つのディシプリン志向であることから、自身の研究テーマに直結した専門分野に比重が置かれた授業内容になっていることが課題であると指摘されている。
- 教育と研究は別のものではなく、教員の研究成果によって得られる先端的な知識を体系化して従前の学問を進化させるとともに、新たな学問（教育）を生み出し、その学問を学生に対して教授する教育活動へとつながっている。
- また、授業の場において、教員自らが直接的に多くの学生と徹底的に議論を交わすことで、教員自身にとっても、新たな気づきや、アイデアを生み出す研究活動の一端を担ってきた。例えば、いわゆるフンボルト主義では、研究は教員と学生の協業で進められるものと考えられており、学部生の卒業論文・研究の実施や大学院生の研究室での活動においては、学生にとっても研究的な側面を持った行動が求められるとされてきた。
- 「教育」と「研究」を両輪とする大学教育の在り方について、その考え方の関係は学部と大学院などでは異なるものである。り、例えば、学士課程においては、学生は、基本的かつ必要な学問の知識を体系的に理解するとともに、その学問が社会においてどのように生かされているのかを考えることが求められることから、教員は自身の研究成果を学問として様々な学生に対して分かりやすく教授することが必要である。また、課題解決型のプロジェクトなどを通じて学生が自ら行動するとともに、ゼミや研究室での活動では、学生の深い学習を促し、自ら思考することを求め、研究力を有する教員との徹底的な対話・レポート添削などを繰り返し取り入れることで、学術的な考え方やアカデミックスキル（研究能力）を培う機会である。
- 一方、修士・博士課程においては、研究指導が重視されており、教育そのものが研究の過程あるいは研究の一部になっている。学生は、体系的なコースワークと教員の研究指導を受けつつ、学位論文等を作成するための研究活動を行っている。特に博士課程の

学生は、自立的に研究活動を行い、高度な研究能力を養うとともに、TA（ティーチング・アシスタント）やRA（リサーチ・アシスタント）の活動などを通じて将来の大学教員として必要な教育能力の向上や社会で専門人材として働くための基盤形成が図られている。

- とりわけ、大学院においては、研究室の活動を通じた教員との学びだけでは、大学院生の広い視野を育てることは限界であり、段階に応じた幅広い知識とそれに基づいた大学院生に相応しい考察力をも養うことが求められる。~~しかしながら、現状はほぼ個人の努力に委ねられており、コースワークの中で幅広い分野への対応を含めた専門的知識の活用・応用力を身に付けることが必要である。~~

- また、専門職大学は、産業界と密接に連携を行い、理論に裏付けられた高度な実践力を強みとして専門業務を牽引し、変化に対応し新たな価値を創造できる人材育成を行っている。短期大学は、幅広い教養を踏まえて職業又は實際生活に必要な能力を育成する教育を行っており、いずれも実務的かつ汎用的な能力を培う機会として教育力に重点が置かれている。

(基本的な方向性)

- 教育活動においては教員自身の専門とする関連領域を広く俯瞰し、研究活動における社会的・学問的意義を十分に理解した上で、組織的かつ体系的な教育課程に沿って、学生に対する教育や研究指導を行うことが必要ではないか。

- 特に、大学院においては、指導教員の研究室での研究に特化することなく、幅広い体系的な知識や専門分野を俯瞰する考え方などを、幅広い分野への対応を含めた専門的知識の活用・応用力を身に付けるための組織的かつ体系的なコースワークを構築することが重要ではないか。

- 「教育」と「研究」を両輪とする大学教育を実現するということは、社会の変革をマネジメントできる人材を育成するとともに、大学での研究成果を社会実装する人材の層の厚みを生み出し、社会の発展に寄与するという好循環につながることを期待されるのではないか。

2 大学教員の在り方について

平成8年10月の大学審議会答申「大学教員の任期制について—大学における教育研究の活性化のために—」では、「各大学が教育研究の活性化を図り、多様な発展を遂げていく上で、大学教員の果たす役割は特に大きい。教員の流動性が高まり、異なる経験や発想を持つ多様な人材が交流して、相互に学問的刺激を与え合ったり批判し合ったりすることは、教員の教育研究能力を高める上で有効である」と述べている。この考え方は変わるものではないが、改めて、教育及び研究、社会貢献をも担う大学教員としての在り方について整理する。

(1) 大学教員への期待について

- 大学への進学率が50%を超えるユニバーサル段階においては、かつての少数エリートを対象とした学問の知識を伝えるだけの教育内容・方法のままでは立ち行かなくなっており、多様な学生に対応するためには、大学教育も多様化することが必要であり、教員自身も柔軟に変化していくことが期待される。あわせて、ゼミや研究室における教育及び研究指導が学生にとって真に効果的なものになるよう、それらに対する教員の思想を変えることも必要となる。
- 我が国の高等教育の将来展望を見据えると、大学教員一人ひとりが生き生きと熱意をもって教育研究活動に打ち込めることが最も重要であると考えられる。そして、その魅力的な姿を学内外に見せていくことで更に魅力を高め、次世代の大学教員の役割を担う学生にもその魅力を伝えていくことが期待される。

(2) 大学教員の採用・評価について

(現状の認識)

- 大学教員の採用に関して、約3割の大学において、他大学・研究機関等における在籍経験を有する者の積極的な採用や女性の積極的採用などに取り組んでおり、公募を通じて多様な人材の確保が行われている。しかしながら、我が国においては他大学出身者の積極的採用はあまり進んでいないと指摘されている。
- 優秀な教員・研究者が自立した研究環境で教育・研究に専念するとともに、各大学が求める人材像に相応しいかを、公正で透明性の高い審査を経て十分に確認することができる人事制度である「テニュアトラック制度」を導入している大学は2割にも満たない。テニュアトラック制の活用は改善されつつあるが、従来の古典的な教員組織である講座制では、若手教員の研究における独立性が必ずしも担保されていないことが指摘されて

いる。

- 大学教員の評価に関しては、各大学において、その特徴やミッションに基づき、評価の基準や方法などを設定することになる。一般的には、研究業績、教育業績、社会貢献や管理運営面での業績などを総合的に勘案して評価が行われているが、これまでは研究業績が大きな比重を占めていた。教育面における業績評価を実施している大学は年々増加しているものの、評価だけでなく顕彰を含めても約7割にとどまっている。一方で、教育における評価を行うことは極めて難しいことも事実である。
- また、大学の常勤教員として採用された後は、一般的に安定的な雇用が保障されることになるが、教員に対する人事評価が十分に行われていないため、各大学のミッションに基づく教育研究活動の活性化に必ずしも貢献しているとは言えない教員が少なからず存在するのではないかと指摘されている。
- さらに、大学教員の国際調査によると、教育活動に対する評価に関しては、同僚や部長から評価される機会が少ない傾向にあり、特に学生から評価される機会は著しく低い状況である。また、研究活動に対する評価に関しては、同僚を含む他者から評価される機会が少ない傾向にあり、特に外部から評価される機会は著しく低い状況である。
- ほぼ全ての大学において、学生による授業評価が実施されているが、授業アンケートの結果を組織的に検討し、授業内容等に反映する機会を設けている大学は半数程度にとどまっている。なお、学生による評価の捉え方については、しっかりとした考察が必要である。例えば、能動的な学修を促す討論を主体とした授業内容に対して、「しっかり教科書の内容を教えてほしい」といった意見も見られ、学修者本位の教育とは何かを学生側も理解することが大切である。
- 大学教員には教員免許などの資格があるわけではないため、教員が大学の教育制度そのものを十分に理解しているとは言い難い。大学院は、学生が学びつつ自ら研究する場であると同時に、次世代の大学教員を目指す学生の教育力をも養う場としても機能することが求められる。なお、大学教員の免許制度を導入すれば良いというものではないことに留意することが必要である。

(基本的な方向性)

- 大学の特徴やミッションは様々であることから、各大学において教員の採用を行うに当たっては、それぞれのミッション等に基づき、求める人材像を明確にするとともに、教員に期待する役割などを予め明示することが必要ではないか。この際、教育に重点を置くのか、あるいは研究に重点を置くのか、あるいは教育研究のエフォートなどを示すことも考えられるのではないか。

- 「テニユアトラック制度」では、当該大学が求めている人材像のほか、教育や研究に費やすバランスなどについて、どのような観点からテニユア審査を行うのかなどを明示することで、各大学にとっても厳正な審査を経て相応しい人材を確保することが可能となり、当該制度が恒常的な仕組みとして定着することが望まれるのではないかと。
- 各大学において教育研究機能の活性化を図るためには、それぞれの大学に相応しい教員評価システムを運用し、採用時のみならず、任期のない安定的な職（テニユア）を得た後も、教育研究機能のパフォーマンスを最大限に発揮することを目的として、教員の業績を適正に把握し、定期的に評価を行うことが必要ではないかと。また、各大学において教員評価が効果的に行われるよう、国内外の先進的な事例や参考となり得る指標などを例示することが必要ではないかと。
- 教員評価は、各大学の評価基準や方法に基づき実施されるものであるが、組織の特性を考慮するとともに、研究業績のみならず教育業績や研究指導を含むゼミ・研究室運営等についても評価軸として盛り込むことが考えられ、部局長や同僚などのほか、学生からの評価も含めた多面的な評価を実施することが必要ではないかと。
- 教員評価を通じて、その結果が教員の意識改革や行動変容に資するという評価の精度を高めることで、教員一人ひとりが評価結果を真摯に受け止め不断の見直しに努めることが強く期待される場所であるが、大学のミッション等に基づき教育研究活動の改善に努めようとしなない者に対しては、各大学が厳しい姿勢で対応することが必要ではないかと。

(3) 教育研究機能の活性化について

(現状の認識)

- 学長や学部長からは、学士課程教育に関する課題として、授業科目の内容が各教員の裁量に依存し、教員間の連携が十分でないことや、授業科目が細分化され、開設科目数が多いことが課題であると指摘されている。また、教員からは、学生のレベルにバラつきがあり授業を行っていくことや、多忙で授業の準備等に十分な時間を確保できないことが課題であると指摘されている。これらが、日本の大学で実効的なナンバリングが普及しない所以である。
- 学生の授業の予習・復習等の授業以外の学習時間が短く、多くの学生が、各学期中に密度の濃い十分な学習時間を確保できていない状況になっているが、教員一人ひとりの研究課題に基づく授業科目数の過多と細分化のため、単位が細切れで学生の履修科目数が多いことが要因の一つであると指摘されている。この際、単位の国際通用性の観点か

らも留意が必要であると考えられる。

- アクティブラーニングをはじめ、学生参加型の授業形態・方法が取り入れられるなど教育の在り方は多様になってきているが、反転授業など事前の知識習得や学修を必要とする授業の工夫にまでは十分に組み込まれておらず、学生の学習時間の変化にはつながっていないといった意見もある。また、教員側においても、1単位が授業と自学自習が組み合わさることで成り立っているという認識が十分とは言えない。
- 学士課程教育を実施するに当たって、部局内の同僚と日常的な意見交換が必ずしも行われているわけではない。組織的に教育の質保証を図るためには、チーム・ティーチングという視点が不可欠であるが、残念ながら十分に機能しているとは言い難い。
- 大学における学術研究においては、専門化・細分化された分野の中だけでは収まらない学際的・分野融合的な研究が進められている。知識や技術の全てを個人や一つの組織で生み出すことが困難な時代になっており、新たな知識や価値の創出に多様な専門性を持つ人材が結集し、チームとして活動することの重要性が高まっている。
- 大学への調査によると、全学的な学修支援制度の取組として、約7割の大学でTA（ティーチング・アシスタント）を配置していると回答している一方で、学生への調査によると、約半数の学生が、授業において教員以外の者が配置された補助的な指導があまりなかったと回答しており、TAの効果的な活用については課題があるのではないかと考えられる。
- 学士課程においては、入学直後から、魅力的な授業内容を通じて学生の知的好奇心を維持・向上させることで、学生自身の学ぶ意欲や創造性を更に高めることが必要であり、教育課程において一層工夫すること、初年次での学びを通じて「人間力」を備えていくことも重要である。
- 今後の予測不可能な時代の中で、文系の優れた考え方及び理系の優れた考え方を複眼的に組み合わせていく教育課程、教育手法を積極的に取り入れるほか、リベラルアーツ教育の重要性を再確認することが必要である。

(基本的な方向性)

- 本分科会で策定した「教学マネジメント指針」を参考にしつつ、各大学において教育の質保証に取り組むことが必要であるが、特に、教育課程の編成において、授業科目の内容が教員一人ひとりの裁量に依存することなく、授業を担当する教員間での連携・調整（チーム・ティーチング）を図ることで授業科目を絞り込むなど、学生の知識・能力を伸ばさせるための学修者本位の教育へと転換することが必要ではないか。

- 今般のコロナ禍において、遠隔・オンライン教育が推進されており、教員が学生とのコミュニケーションを意識し、教員と学生が共に学ぶという教育と研究の一体感が生まれることが期待されるのではないかと。
- 教育支援の観点では、大学教員の授業負担の軽減や、学生の深い学習を両立させるため、TA（ティーチング・アシスタント）による授業支援の充実を図るとともに、特に博士課程学生の教育研究については、研究室大学での研究活動を通じて学生が十分な研究能力を身に付ける教育に資するRA（リサーチ・アシスタント）の活用・充実が効果的であり、研究活動に対する適正な対価が払われることを当たり前としつつ、各大学において積極的に導入することが望まれる。あわせて、TA・RAの処遇や環境を向上させることが極めて重要であり、大学内における抜本的な意識改革が必要なのではないかと。
- 研究支援の観点では、大学教員の研究活動をサポートする技術職員や、研究戦略立案や研究マネジメント、産学連携等の支援を行うURA（リサーチ・アドミニストレーター）等の高度な専門職人材の配置と育成により、チームとして研究環境の整備が一層推進されることが期待される。各大学の人事戦略の中でURA等の高度専門職人材の位置づけを明確にし、キャリアパスを確立していくことが必要ではないかと。
- また、高度な技術を有する技術職員についても、研究を行う大学教員とパートナーとなり、研究の推進を図るために、各大学においてキャリアパスの構築を含め、組織内における位置づけや処遇を明確化することが必要ではないかと。加えて、分野融合の進展などにより研究が多様化する中、先端分野の研究に対応していくため、各大学が独自に技術職員のスキルアップを図るだけでなく、大学等が連携してスキルアップの取組を行うことが必要ではないかと。

3 大学運営マネジメントについて

大学の機能・役割として、教育・研究・社会貢献が位置付けられている。これらの充実に向けて、知と人材の集積拠点である大学への期待は高まるばかりであるが、大学教員の研究時間は減少し、大学、教職員にとっての業務負担が増大していることなどが指摘されている。教育研究活動を遂行するために組織的かつ効果的な運営を図るため、その根幹となる大学運営マネジメントの在り方について整理する。

(現状の認識)

- 大学等教員の職務活動時間の割合を見ると、教育活動で約3割、研究活動で約3割、社会サービス活動で約2割、その他職務活動（学内事務等）で約2割となっている。近年は研究活動の割合が減少し、教育活動の割合が増加傾向である。また、大学の運営業務に係る割合が長く負担であると指摘されている。
- 教員が大学の運営業務に多くの時間を費やしている現状を改善するため、大学の管理職や事務職員に権限移譲することが考えられるが、運営業務を担う人材が育っていないこと、あるいは教員が関与しないことへの不安などから、教員側が運営業務を手放すことに対して抵抗感があるのではないかと考えられる。
- 大学への調査によると、教授会運営上の工夫としては、半数以上の大学で、教授会への報告事項を事前周知して審議時間の確保に努めていること、学内の他会議との機能分担や連携協力関係を整理して教授会で審議する事項を精選するなどの取り組みが行われている。しかしながら、学部長を対象とした調査では、10年前と比べ教授会に要する時間が短くなったとの回答は約3割にとどまっている。
- 研究パフォーマンスを高める上で、教員は特に研究時間と研究資金において制約があると感じている。研究時間については、上述のような運営業務の負担軽減が課題となっている。一方、研究資金については、基盤的経費の不足が最も大きな要因となっており、競争的資金等の外部研究資金の確保が困難であることや申請手続き等の事務負担が大きいことも指摘されている。このような研究資金の不足を発端に、研究人材の不足や研究環境の悪化が生じ、研究時間の確保が一層困難になるといった悪循環に陥っているのではないかと考えられる。
- 近年では、学生支援に関する業務を中心に多くの大学で教職協働が行われているが、ある調査では事務系職員が減少したと回答している割合が高いこと、諸外国の大学と比べて日本の大学の職員数は少ないことなどから、大学教員の管理運営業務の負担が軽減されていると実感するには至っていないのではないかと考えられる。

- 今般のコロナ禍において、大学の運営や教育活動を進めて行く上で、事務職員の果たす役割が非常に大きかったと考えられ、その存在意義について再確認できたという意見もある。また、これを機に事務のオンライン化も進みつつあり、事務の効率化、デジタル化が図られることが期待される。

(基本的な方向性)

- 各大学における教育研究機能を活性化させるためには、大学教員の運營業務に伴う事務負担が多いといった課題に対して、大学教員の時間が有限であり、健全な環境下で教育研究活動に従事することが第一であることを前提に、大学自らが運営マネジメントを確立し、ニューノーマル時代における教員の働き方改革を実践していくことが必要ではないか。この際、教員一人ひとりの教育研究活動のエフォートについても留意することが必要ではないか。
- 各大学においては、大学教員が行っている運營業務や事務作業等の内容を洗い出し、教員でなければ担うことができない業務であるか否かを整理・検証し、教育研究に専念する時間確保に努めることが必要である。また、大学全体としても運營業務等の見直しを行うことが不可欠であり、各大学において、会議や事務作業等の改善・効率化など生産性向上に向けて取り組むことが必要ではないか。
- これまでの大学における教職協働の考え方から一步前進し、教育研究以外の運營業務については事務職員等に任せるという考え方を浸透させ、大学の事務職員、技術職員やURAが果たす役割や重要性を共有し、その専門性を育成・強化していくことが必要ではないか。その際、大学運營業務を担うという観点から、事務職員等の職務内容を見直すことも必要ではないか。
- 大学の教育研究機能を最大限に発揮していくためには、その根幹を担う教職職員一人ひとりの評価だけでなく、学部・研究科などの組織単位において、大学のミッションや目指すべき方向性の中で、どのように貢献しているのかを把握し、評価していくことが必要ではないか。
- 大学において「教育」と「研究」を両輪として、いずれの質も高めていくためには、大学運営マネジメントを根本的に見直し、マネジメント層を中心として本気で取り組むことが不可欠ではないか。
- 大学の教育研究の活性化を図るためには、大学教員が自身の研究力・教育力を向上させることが重要となる。そのため、各大学の人事戦略等に基づき、学内業務の全部または一部を免除し、学内外の教育研究機関等で自らの業務に専念できる「サバティカル制度」などを積極的に導入することが望まれる。

4. その他について

- 教育と研究を両輪とする大学教育の在り方について議論する中で明らかとなった課題全体を見通して考えるべきことは、小手先ではない抜本的な改善提案を行うことにあるのではないかと。
- なぜ研究志向の割合が高い大学教員が多い我が国の研究力が低下してきているのか、なぜ大学教育が学修者本位の教育に転換されていかないのかなど、改めて問い直すことが求められているのではないかと。
- いかにより大学が教育研究活動を通じて社会に貢献し、その便益を高めていくか、また、それにより得られる経済効果をいかに大学に還元していくかといった視点が極めて重要である。しかしながら、現状として、なぜ社会からの投資、特に大学教育に対する投資が少ないのか、なぜ基礎研究に対する投資が少ないのだろうか。
- 今後、大学が、そしてプレーヤーである教職員一人ひとりが、どのように社会へアピールしていくべきかを考えていくことが重要であり、大学が社会の期待に応えることで、我が国社会全体で大学の教育研究を支えていくことがニューノーマルな時代になることを切に期待するものである。
- こうしたことについて勘案しながら、教育と研究を両輪として人材育成と科学技術の発展に資する大学のことを考えることで、本当の意味で改革が進むのではないかと。