

第10期大学分科会 審議まとめ（素案）

教育と研究を両輪とする高等教育の在り方について

～大学における教育研究機能の高度化を支える大学運営と教職員～

はじめに

- 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」と規定しており、大学には教育、研究、そしてその成果を社会に還元する役割が期待されている。
- そのため、中央教育審議会は、これまでも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答申をしてきた。
- ・平成20年12月：「学士課程教育の構築に向けて」を答申し、教員と学生それぞれの視点から教育と研究の関わりについて提示¹。
 - ・平成30年11月：「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、改めて大学と社会との関係において、教育と研究の関わりについて提示²。
- また、研究に目を向けると、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。
- 社会を維持・向上させていくためには科学技術の発展は不可欠であり、そ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いる。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

¹ 同答申では、「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う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。」「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。」と述べている。

² 同答申では、「大学は、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おり、そのための組織が整備され、ガバナンスが機能し、資源配分が行われることで、「知識の共通基盤」として社会を支えている。」「教育研究の自由が保障されていることが、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。実際、我が国の研究論文の約7割を大学が占めており、また、例えばノーベル賞等の世界的な研究に関する賞の受賞者は大学の研究者が圧倒的な割合を占めている。これらは、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に負うところが大きい。」と述べている。

1 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
2 る。

3
4 ○ 第10期大学分科会においては、このような大学における教育と研究に係る政策動向
5 等も踏まえ、これまでは直接的に議論の観点として取り上げてこなかった「研究」にも
6 主軸を置いて、「教育と研究を両輪とする高等教育の在り方について」を主たるテーマと
7 して審議を行うこととした。

10 **1. 検討の基本的な考え方について**

11 **(1) 検討の必要性**

- 12 ○ 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
13 模で激しく社会と価値観が変化している中で、大学は教育と研究の本来的な機能の発
14 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
15 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
16 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
17 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。
- 18
19 ○ グランドデザイン答申においても、これからの変化の激しい予測困難な時代の中で、
20 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
21 り、学修者本位への教育へ転換することを求めている。また、Society 5.0時代の大
22 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
23 へと変わっていくことが求められている。そのような学びを支えるためには、大学お
24 よび教員の独自性と先進性に満ちた成果を生み出す研究が展開されなければならない
25 い。
- 26
27 ○ したがって、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
28 様性を戦略的に維持・強化していくことが重要になるが、価値創造の仕組みが大きく
29 変わる現代においては、教育研究の自由が保障されている大学こそが新しい知を生み
30 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、
31 その社会からのニーズに応じて、新たな知を社会的・経済的価値の創造に結び付け、
32 さらに持続的な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
33 いくことが重要である。
- 34
35 ○ 大学の研究力を論じる上で、各大学において教育研究機能の活性化と多様な発展の
36 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
37 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
38 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かねばならない。また、
39 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

1 う役割もあり、その観点も含めて整理して議論することが必要である。

2
3 ○ 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
4 学の教員と事務職員等とが、適切な役割分担の下、一丸となって取り組むことが必要
5 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
6 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組織マ
7 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。

8
9 ○ 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、
10 感染拡大防止と学生の学修機会の確保を両立する観点から、試行錯誤しながら授業の
11 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を迎えている。
12 本報告をまとめるに際して、これからのウィズコロナ、ポストコロナ時代の大学教育
13 の姿についても念頭に置きつつ、議論を行ったところである。

14 15 (2) 検討の観点

16 ○ 大学における「教育」と「研究」について議論を行う上で、大学の現状と課題を捉
17 えながら、教育研究活動の直接的な担い手である「大学教員の在り方」、組織的かつ総
18 合的な「教育研究機能の活性化」、それらを支える「組織マネジメントの在り方」等の
19 幅広い観点から検討を行った。

20
21 ○ これらの観点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
22 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よう要請したい。

23

2. 大学における「教育」と「研究」を両輪とする現状・課題

(1) 大学教員の意識について

- 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）（以下「国際調査」という。）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、学生や社会一般からは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については認識されている。
- また、国際調査では、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。
- 一方で、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。

(2) 教育と研究の関係について

(教育と研究のつながり)

- 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。
- 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、学生と共に学び、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、学部生の卒業論文・ゼミ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。

1 (教育と研究を両輪とするバランス)

2 ○ 「教育」と「研究」を両輪とする大学教育の在り方について、教育と研究のバラ
3 スの捉え方は大学毎に様々であり、学部、大学院、専門職課程、短期大学といった各
4 課程段階でも異なるものであることを理解する必要がある。

5
6 ○ 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
7 解するとともに、その学問が社会においてどのように活かされているのかを考えるこ
8 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
9 かりやすく教授する必要がある。

10
11 ○ また、学修者本位という観点からは、課題解決型のプロジェクトなどを通じて学生
12 が自ら行動することや、ゼミや研究室での活動を通じて学生自らが深い学習を体験し、
13 自ら思考するとともに、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
14 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といった研究能力
15 を培う機会となっている。

16
17 ○ 一方、大学院（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
18 のものが研究の過程あるいは研究の一部になっているという側面もあり、学生は、体
19 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
20 活動を行っている。

21
22 ○ 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、
23 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
24 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
25 の基盤形成を図っている。

26
27 ○ 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
28 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
29 行っている。短期大学は、幅広い教養を踏まえて職業又は实际生活に必要な能力を育
30 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
31 に重点が置かれていると考えられ、そのような教育力を支えるための教員の研究力も
32 不可欠となっている。

34 (3) 大学教員の在り方について

36 (大学教員への期待)

37 ○ 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
38 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
39 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
40 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

1 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。

2 この考え方は何ら変わるものではないが、当該答申から 20 年以上の年月が経過す
3 る中で、大学への進学率が 50%を超えるユニバーサル段階に移行し、かつての少数エ
4 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
5 くなっている今、各大学においてこの考え方が十分に機能しているか改めて問う必要
6 がある。

7
8 ○ 大学のユニバーサル化等に伴う学生の多様化に対応するためには、大学教育も多様
9 化することが求められており、教員自身も柔軟に変化していくことが求められる。あ
10 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
11 になるようにすることも必要である。

12
13 ○ 教育と研究の活性化に向けては、大学教員一人ひとりが生き生きと熱意をもって教
14 育研究活動に打ち込めることが最も重要である。そして、その魅力的な姿を学内外に
15 見せていく、とりわけ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
16 ことが期待される。

17 18 **(大学教員の採用・評価)**

19 ○ 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
20 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
21 通じて多様な人材の確保が進められているものの、未だに多くの大学においては他大
22 学出身者の積極的採用はあまり進んでいない。

23
24 ○ また、優秀な教員・研究者に自立した環境を提供して教育・研究に専念してもらい
25 つつ、当該人物が各大学の求める人材として相応しいのか、公正で透明性の高い審査
26 を経て十分に確認した後には常勤教員することができる「テニュアトラック制」を導入
27 している大学は 2 割にも満たない。テニュアトラック制は徐々に活用が進んでいるも
28 のの、従来の古典的な教員組織である講座制の考え方に基づく研究室は未だに残って
29 おり、そういう場では、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
30 との指摘もある。

31
32 ○ 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
33 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
34 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
35 は研究業績が大きな比重を占めてきた。教育業績の評価を行うことは極めて難しい問
36 題であり、教育面における業績評価・顕彰を実施している大学は年々増加しているも
37 のの、約 7 割にとどまっているのが実態である。

38
39 ○ 一般的には、常勤教員として一旦大学に採用された後は、安定的な雇用が保障され
40 ることになるが、そのような教員に対し、各大学のミッションに対応するような人事

1 評価は必ずしも十分に行われてこなかったという課題も指摘されている。そのため、
2 各大学の教育研究活動の活性化には必ずしも貢献しているとは言えない教員が少な
3 からず存在するといった課題もある。

4
5 ○ なお、国際調査によると、我が国の教員評価の傾向として、教育活動に対する評価
6 に関しては、同僚や部局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
7 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
8 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
9 は著しく低い状況である。

10
11 ○ 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
12 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
13 にとどまっている。なお、こうした改善の取組が進むことが重要であるが、その際、
14 学生が教育システムや授業の目的等を理解していることが前提となることに留意す
15 ることが必要である。

16 17 (4) 教育研究機能の活性化について

18
19 ○ 学長や学部長の認識としては、学士課程教育において、「授業科目の内容が各教員の
20 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
21 目数が多い」ことが課題と捉えられている。教員の認識としては、「学生のレベルにバ
22 ラつきがあり授業を行いにくい」ことや、「多忙で授業の準備等に十分な時間を確保で
23 きない」ことが課題であると考えられている。

24
25 ○ こうした課題を解決する観点からは、授業科目の分類やレベルを体系的に示し、科
26 目の関係性を明示することで、学生が適切な授業科目を選択するとともに、科目同士
27 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う、ナンバリ
28 ングの活用を図ることが有効である。

29
30 ○ 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
31 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。これは、教員一
32 人ひとりの研究主題を教授することを重視しすぎるあまり、授業科目の数が過剰にな
33 ったり、学問分野内での過度の細分化が生じたりすることで、単位が細切れで学生の
34 履修科目数が増加してしまうことも要因の一つであると考えられる。

35
36 ○ 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
37 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
38 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
39 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
40 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。

- 1
2 ○ また、学士課程教育を実施するに当たって、教育課程の編成や授業科目の実施にあ
3 たっては、学問分野としての体系性や、学位プログラムが持つ「教育課程編成・実施
4 方針」と整合をとることが重要であり、組織的に教育の質保証を図るためには、部局
5 内の同僚との日常的な意見交換や、チーム・ティーチングという視点が不可欠である。
6
7 ○ 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
8 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
9 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
10 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。
11
12 ○ 全学的な学修支援制度の取組として、約7割の大学でTAが配置されているが、全国
13 学生調査によると、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
14 な指導があまりなかったと回答しており、TAの育成や効果的な活用については課題が
15 あると考えられる。
16

17 (5) 大学における組織マネジメントの在り方について

18

- 19 ○ 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
20 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。しか
21 しながら、大学教員の研究時間は減少し、大学、教職員にとって管理運営業務等に関
22 する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
23 組織的かつ効果的な運営を図るため、その根幹となる組織マネジメントの強化が重要
24 である。
25

26 (時間のマネジメント)

- 27 ○ 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、
28 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。
29 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。特に、大学の運
30 營業務に係る割合が多く、教育研究活動に専念することが困難となっているといった
31 指摘もある。
32
33 ○ 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
34 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
35 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
36 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
37 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。
38
39 ○ また、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
40 制約があると感じている。研究時間については、上述のような運營業務の負担軽減が

1 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
2 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
3 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
4 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
5 循環に陥っているのではないかと考えられる。

6 7 **(大学の管理運営業務について)**

- 8 ○ 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
9 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
10 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
11 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。
- 12
- 13 ○ 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積極的に進めら
14 れている。一方、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、以前に比
15 べて職員数が減少したと感じる教員が多いことなどから、大学教員の管理運営業務の
16 負担が軽減されていると実感するには至っていないと考えられる。
- 17
- 18 ○ 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いく上で、事務職員の果
19 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
20 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、
21 デジタル化が図られることが期待されている。

3. 「教育」と「研究」を両輪とする高等教育の活性化に向けて

(1) 基本的な考え方

○ 以上のような現状等を踏まえると、「教育」と「研究」を両輪とする高等教育の活性化に向けては、大学内外の人的・物的リソースを様々に組み合わせ、総合的に教育研究機能を最大化することで、その営み自身が社会への直接的かつ間接的な還元につながることで、社会の発展に寄与するということが常に意識することが重要である。

○ ただし、教育と研究を両輪とするバランスの捉え方については、各大学によって様々であり、学部、大学院、専門職、短期大学といった各課程においても異なるものと考えられる。さらには、同一大学内の各学部・研究科等、各教員によっても「教育」と「研究」における軸足の置き方が異なることを前提としつつ、以下の方向性や方策をとりまとめた。

(大学教育のニューノーマル)

○ 新型コロナウイルス感染症拡大という未曾有の事態に直面した中でも、各大学は学生の学びを止めないため、試行錯誤しながら、オンライン授業等を積極的に取り入れて教育研究活動を継続してきたことは大学教育の大きな転換期となった。

○ 例えば、オンライン授業では、大人数の講義であっても、チャット機能を活用した双方向の授業が実現可能になるという利点もある一方、授業終了後の学生と教員の質疑応答や学生と学生のコミュニケーションの機会が少なくなったと多くの学生が感じたことなどが明らかとなっている。

○ これまで対面授業を前提として行われてきた大学等においても、今般のコロナ禍においてオンライン授業の一時的、または継続的な利用が急速に進んできている。そうした経験を経る中で、教員と学生が相互のコミュニケーションを図り、互いに学び合うといった教育と研究の一体感をどのように築き上げていくのが重要であると再確認されたと言える。

○ また、オンラインで海外大学とリアルタイムにつながることで、いわゆるオンライン留学の可能性が高まっているのも確かであるが、学生が有益な留学経験を得るということを第一に考えたときに、オンラインでコンテンツを学ぶだけでは得られない、異国の風土や文化に直接触れながら、現地で交流し、学友と議論するといった留学の意義を改めて大切に捉えなければならない。

○ ニューノーマル時代の大学教育にふさわしい、オンライン授業と対面授業のハイブリッド型による新しい教育方法を確立・定着させるためには、教員一人ひとりの工夫だけでは限界であり、教員同士が生み出した新たな知見や新たな教育手法の開発に向

1 けた支援が必要である。

2 3 (2) 教育研究の活性化に向けた方向性と方策

4 5 ① 教育と研究を両輪とするバランスの捉え方

6
7 ○ 大学は、教育、研究、社会貢献といった我が国の知識基盤としての役割を担っており、いずれの役割をも果たすことが期待されている。しかしながら、大学の個性や特色に照らして、いずれかの役割を重視して取り組むことも考えられ、各大学が自らの
8
9 ミッションに応じた教育と研究のバランスを明らかにすることが望まれる。この際、
10
11 FD（ファカルティ・ディベロップメント）を通じて、大学のミッションに応じた教育
12
13 と研究のバランスについて教員相互に理解を深めるとともに、教員間での日常的な対
14
15 話を促進することが求められる。

16 ○ また、グランドデザイン答申で強調された「学修者本位の教育への転換」という観
17
18 点からも、FD等の実施において、教員のみならず、教育研究活動を支える事務職員等
19
20 の構成員や、特に、教員から直接に教授あるいは研究指導を受ける学生の視点を取り
21
22 入れることが望まれる。各大学において、例えば、学生参加型のFDや自己点検評価に
23
24 も学生が参画することなどが広く定着することが期待される。

25 ○ 大学のミッションに応じて教育と研究のバランスも多様であるように、大学の教育
26
27 研究機能を最大化するため、学部・研究科等の組織や教員個人の特性やミッションに
28
29 応じて、教育と研究のバランスの捉え方を明らかにしていくことも重要である。そし
30
31 て、「③教育研究を担う大学教職員の在り方」でも後述するが、それらの軸足の置き方
32
33 を踏まえた適切な組織評価や教員の業績評価を行うことが求められる。

34 ○ なお、教員における教育と研究のバランスの考え方を各大学において柔軟に取り扱
35
36 うという観点から、例えば、教育を重視する教員（ティーチング・プロフェッサー）
37
38 や研究を重視する教員（リサーチ・プロフェッサー）などに役割を分化するという仕
39
40 組みの導入等について検討することも考えられる。

32 ② 教育と研究を一体不可分とした人材育成の在り方

34 (学修者本位の教育へ転換)

35 ○ 学士課程においては、教員自身の狭い専門分野でしか通用しない話題を講義するの
36
37 ではなく、専門分野における研究活動の社会的・学問的意義を十分に理解した上で、
38
39 その専門の関連領域を広く俯瞰し、自らの研究が学生の教育にどのように反映されて
40
41 いるのか、組織的かつ体系的な教育課程の中で学生の学びと成長につながっているの
42
43 かを確認することが重要である。

1 ○ そのためには、卒業認定・学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）に基づく教育
2 課程の不断の点検とともに、大学全体あるいは学部・研究科等におけるFD活動の中で
3 組織的な検証、すなわち教育課程編成・実施の方針（カリキュラム・ポリシー）の実
4 質化が求められる。また、入学者受入れの方針（アドミッション・ポリシー）につい
5 ても、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
6 を示すという意味で、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。

7
8 ○ 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
9 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
10 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
11 ある。そして、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
12 た考え方を複眼的に身に付けることができる教育課程、教育手法を積極的に取り入れ
13 るほか、リベラルアーツ教育の重要性を再確認することも必要である。

14
15 ○ 大学院生は、教員の研究指導を受けつつ、大学が行う研究プロジェクト等に研究補
16 助者として参画するなど、教育研究を一体不可分として行う大学全体の活性化の観点
17 からその構成員として重要な役割を有してきた。

18
19 ○ しかしながら、学修者本位という視点から見ると、指導教員の研究室での研究活動
20 に閉じた限定的な学びだけでなく、社会や産業界とも連携を図りつつ、学習課題を複
21 数の科目等を通して体系的に履修することで、関連する分野の基礎的素養の涵養を図
22 り、学際的な分野への対応能力を含め、専門的知識を活用・応用する能力を培うこと
23 が可能なコースワークを充実することが必要である。

24
25 ○ また、大学院生の研究指導においても、先端研究の重要な担い手である「研究者」
26 としての立場とともに、大学院生が研究活動における試行錯誤を通じて高度な課題解
27 決力を身につける「学生」としての立場を有することを十分に認識した上で、真に必
28 要な指導が提供されるようにするべきである。

30 (学生中心の教育改革に向けて)

31 ○ 本分科会で策定した「教学マネジメント指針」を積極的に活用にしつつ、各大学が
32 それぞれの個性や特色を活かしながら教育の質保証に取り組むことが必要である。特
33 に、卒業認定・学位授与の方針（ディプロマポリシー）に基づく組織的かつ体系的な
34 教育課程の編成・実施において、授業科目を担当する現場の教員が自由に意見を交わ
35 し、問題点を共有しながら改善を図るといった積極的に関わり合う仕組みを取り入れ
36 ることが求められる。

37
38 ○ そのためには、特定の授業科目又は科目群において、研究ディシプリンが異なる教
39 員によるチーム・ティーチングを実施することが非常に有効と考えられる。この際、
40 雑多な教員の寄せ集めではなく、共通した教育目的の達成のため、適切な役割分野の

1 上で、教員間の綿密な打合せや調整を図り、授業科目群全体を総括する責任者及び部
2 署を設けることが重要である。

3 また、例えば、オンライン教育の進展を踏まえて、複数教員がそれぞれの専門分野
4 を担当する体系的なリレー形式の授業科目を設定し、共同でデジタル教材を作成する
5 ことで、学生が魅力的な授業科目を繰り返し何度でも学習することが可能になると
6 もに、教員にとっても毎年度の授業準備の省力化も見込まれる。

7
8 ○ これらにより、学生にとっては、関連領域を広く俯瞰した学びにつながることを期
9 待され、教員にとっては、教育に対する取組姿勢の振り返りや、自分自身の研究テ
10 マについて教員同士で話し合う機会が生まれ、教育面あるいは研究面で切磋琢磨する
11 という教員の意識変化や共同研究などへ発展することも期待される。

12
13 ○ 教員の時間が有限であるように、学生の時間も有限であることを前提に、学生の学
14 修意欲を保ち、密度の濃い主体的な学修を可能とするため、各教員の研究ディシプリ
15 ンに基づく意向を優先した授業科目により教育課程を編成するのではなく、自らの研
16 究がどのように教育面で発揮され、学生が「何を学び、身に付けることができたのか」
17 への転換につなげていくことが必要である。

18
19 ○ 学修者本位の教育への転換として、細分化された授業科目の統合や、学事歴の柔軟
20 な運用による授業科目の週複数回実施に向けて取り組むことが求められる。このよう
21 な授業科目の統合等により、学生と教員が対話する機会を増やし、相互に新しい知を
22 創出する場として変わるとともに、教員間あるいは教員と TA 間によるチーム・ティー
23 チングの実効性が一層高まることが期待される。

24
25 ○ コロナ禍におけるオンライン授業の推進により、履修科目数の多い学生にとっては、
26 授業科目毎に様々な課題を与えられ、結果として、学生の授業時間以外の学習時間は
27 増えているのではないかと考えられる。我が国の大学生の学習時間が少ないと言われ
28 ている中で、今回のコロナ禍では学生の学習時間の増加や、オンデマンド授業を通じ
29 た反転学習の導入など、オンライン授業により新たな学びが形成されつつある。

30
31 ○ また、学生にとっては、大学における授業の受講だけでなく、大学という場所（空
32 間）で多様な学生と交流するといった営み自体が学生の成長過程にも影響している重
33 要性に改めて気づかされた。このようなコロナ禍での経験をどのように活かすのか、
34 ニューノーマルの中で、学修者本位での学びの質を保証することが求められている。

35 36 (大学院生を通じた教育研究機能の活性化)

37 ○ 教育の活性化の観点では、教員間のチーム・ティーチングの推進を図るとともに、
38 学修者本位の密度の濃い学修を支援するため、大学院生を中心とした TA 制度を本格
39 的に活用することが必要である。適正な対価が支払われることを前提に、例えば、学
40 生の予習復習の補助、課題・レポートの確認、学生間のグループワークのファシリテ

1 トなど、授業担当教員とともに直接的に学生教育を担うことが考えられる。

2
3 ○ 特に、学士課程教育における大講義室で行われるような知識伝達型の基礎的科目に
4 ついては、授業担当教員があらかじめ科目全体を見通した科目構成や単位認定基準を
5 定め、その上で TA が予習復習に適したオンデマンド型の教材作成や授業での解説な
6 ど、主体となって授業を担うことも考えられ、TA の役割強化が大学院生のためのプレ
7 FD としても有効に機能すると考えられる。

8
9 ○ これらにより、教員でなければ担うことができない役割、例えば、学士課程の初年
10 次学生に対して大学における教育研究の意義や魅力を教えて共に考え合うことや、よ
11 り専門性の高い授業や大学院での研究指導等に重点的に教育エフォートを投じること
12 も可能になる。

13
14 ○ また、TA の積極的な活用が将来の大学教員としての準備段階における貴重な経験に
15 つながるとともに、教員が自らの授業を俯瞰的に捉えて授業内容・方法の改善策を講
16 じること、他分野の教員との連携や融合といった教育内容の充実のために必要な時間
17 を確保することが可能になると考えられる。なお、学部学生を教育の補助業務に携わ
18 らせる SA (スチューデント・アシスタント) 制度も効果的に活用されることが期待さ
19 れる。

20
21 ○ 研究の活性化の観点では、教員間の共同研究や関連する研究領域グループでの研究
22 室運営などの推進を図るとともに、大学院生を中心とした RA 制度をより効果的に活
23 用することが必要である。単なる使い勝手のよい労働力としてではなく、適正な対価
24 が支払われることを前提に、大学での戦略的な研究活動や企業との共同研究等を通じ
25 て学生が十分な研究能力を身に付ける機会を推進すべきである。なお、一つの研究プ
26 ロジェクトに一定数の大学院生が RA として参加し、研究業務に携わることも有効で
27 あると考えられる。

28
29 ○ このような教育面及び研究面において、大学院生を中心とした TA 制度及び RA 制度
30 は多くの大学で導入されているが、その機能を高めるためには、TA 及び RA が担う役
31 割・業務の明確化とともに、役割にふさわしい処遇の改善が極めて重要である。こう
32 した観点から、役割や処遇等について制度的な担保を行った上で、TA・RA の一層の活
33 用を進めていくことが求められる。

34 35 ③ 教育研究を担う大学教職員の在り方

36
37 ○ 大学の教育研究機能を最大化していくためには、教育者の側面と研究者の側面を併
38 せ持ち、その基盤を担う大学教員の質保証に取り組むことが重要である。とりわけ、
39 真に教育の質の充実を図るためには、教員自身が教育の質を自らの事として捉えて変
40 わらない限り、大学も本当の意味で変わることはできない。

1 2 (大学教員の採用と教員組織のダイバーシティ)

3 ○ 教員の採用については、各大学において、大学の特徴やミッションに基づき、個々
4 の業績等を踏まえた丁寧な選考が行われているが、広がりのある教育研究という観点
5 から若手、女性、外国籍、実務家など多様な人材の受け入れを図ることや、大学間、
6 大学と産業界との間での教員の流動性を図ることで、教員組織におけるダイバーシテ
7 ィを達成することが必要である。

8
9 ○ 今後は、これまで以上に教員採用のプロセスが重要であり、大学のミッション等に
10 基づき、大学として求める教員像を明らかにするとともに、教員に期待する役割や教
11 育研究活動に係るエフォートなどについて示しておくことが重要である。いずれにせ
12 よ、採用時において教員の多様性を確保することで、様々な視点を持った教員組織の
13 中で新たな発見や刺激を受け合い、所属する教員の意識を高めるとともに、教育研究
14 活動の質の向上につながることを期待される。

15
16 ○ 教員の採用方法の一つとして、各大学それぞれの実情や各分野の特性に応じて、厳
17 正な審査を経て相応しい人材を確保する「テニュアトラック制」を導入するとともに、
18 本制度が恒常的な仕組みとして定着することが望まれる。また、本制度の特徴である
19 大学が求めてい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
20 するという審査プロセスの理念が、既に採用されている教員の評価プロセスにおいて
21 も適用されることが必要である。

22 23 (大学教員の評価の実質化)

24 ○ 教員の流動性が高まれば、自ずと採用プロセスの過程で審査等を受けることが一般
25 的となり、その過程で他者からの教員としての資質等を評価される機会が生じ、ここ
26 で受ける評価を踏まえて自らの能力の伸長や業績を重ねることが期待される。一方、
27 若手教員に比べて大学間の移動が停滞しているシニア教員がその能力を更に伸ばし業
28 績を重ねていくためには、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
29 目的として、各大学において、教員の昇進時だけでなく、定期的に教員の業績を適正
30 に把握し、公正かつ厳格な教員評価が行われるべきである。

31
32 ○ なお、教員評価は、各大学における評価基準や方法に基づき実施されるものである
33 が、大学全体のミッションに加えて組織や分野の特性を考慮するとともに、研究業績
34 のみならず教育業績、研究指導を含むゼミ・研究室の運営等のほか、地域連携や社会
35 貢献活動、指導している博士課程学生の博士号取得者の割合などについても評価軸と
36 して盛り込むことが考えられる。そして、教員の採用・評価において教育業績が適切
37 に盛り込まれることで、大学本来の「教育」と「研究」を両輪とする大学教育の実現
38 が期待される。

39
40 ○ また、評価方法としては、例えば、定性的な観点やエビデンスに基づく業績評価、

1 部局長等との面談、教員間のピアレビュー、学生の授業評価などのほか、教員が自ら
2 の研究が学生の学びにどのように反映されているのか、研究が教育現場に活かされて
3 いるのかなどを自己評価することなど、教育と研究の両面から多面的な評価を組み合
4 わせて行うことが考えられる。

5
6 ○ 教員評価、とりわけ教育業績に係る評価については、その評価軸や方法等が確立し
7 ていないため非常に難しい課題であるが、各大学における内部質保証の一環として自
8 主的・自律的に取り組むことが望まれる。

9
10 ○ 教員評価を通じて、教員が教育者及び研究者としての責任をこれまで以上に自覚し、
11 自己の評価結果を真摯に受けとめることで、教育研究能力の向上のために不断の努力
12 を重ねなければならないという意識を持つことで、大学の組織全体としての教育研究
13 機能の向上につながると考えられる。この結果、大学の教育研究活動が社会の発展に
14 寄与し、社会からの信頼と支援といった好循環につながることが期待される。

15
16 ○ 確かに、大学の教員評価については一律の指針等があるわけではなく、試行錯誤の
17 状況であるが、各大学のミッション等に応じて教員の業績評価が適時に、かつ適切に
18 行われることが重要である。そのため、各大学において教員の業績評価が効果的に行
19 われるよう、国において国内外の先進的な事例や参考となり得る評価軸あるいは観点
20 などについて調査研究を実施し、各大学において参考にすることも考えられる。

21 22 (教育・研究・運営を担う高度専門職人材)

23 ○ 大学における教育・研究・運營業務については、これまで教員中心型の大学運営を
24 続けてきたという前例から、教員の業務負担が増えていることを認識しつつも、従来
25 のスタイルを変えることを躊躇し、その見直しが進むことなく、抜本的な組織マネジ
26 メントの改革には至っていない。

27
28 ○ しかしながら近年では、大学における教職協働の考え方が浸透しつつあり、また、
29 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
30 ニストレーター) 等の高度な専門職人材の育成と配置なども進んでおり、改革の機運
31 が高まりつつある。

32
33 ○ 各大学のマネジメント層が中心となり、全ての教員が、大学の運営等を担う事務職
34 員、技術職員、URA 等 (以下「大学の専門職」という。) が果たすべき役割やその重要
35 性を理解し、教育研究支援業務や管理運營業務については大学の専門職に委ねるとい
36 ったチーム型の組織マネジメントに転換を図るべきである。大学の構成員一人ひとりが
37 輝き、チームとして役割・機能の連携が行われることが必要である。

38
39 ○ このため、大学の専門職がそれぞれの立場でのスペシャリストとして大学運営に携
40 わる存在になるべきという意識改革に取り組むことが重要である。また、各大学にお

1 いては、大学の専門職の適切な採用と評価に取り組むとともに、その高度化に向けた
2 組織的な取組であるSD(スタッフディベロップメント)を重視することが求められる。

3
4 ○ 教育支援の観点では、学生の福利厚生、課外活動、就職・キャリア支援などに関し
5 ては事務職員が果たす役割の割合が高まっており、入試広報活動などについては事務
6 職員を中心として取り組んでいる大学が見られる。

7
8 ○ 一方、大学入学者選抜では、大半の業務を教員が担っていると考えられるが、高大
9 接続改革や入試改革・教育改革に対応すべく、アドミッション・オフィサー(事務職
10 員)の育成プログラムを実施する大学が既に存在し、総合型選抜においてはアドミッ
11 ション・オフィサーを積極的に活用する事例も生じていることから、こうした活用が
12 更に進展することが期待される。

13
14 ○ 研究支援の観点では、大学教員とともに、それらの研究活動をサポートする技術職
15 員やURAがチームとして研究環境の整備を推進することが必要である。特に、研究マ
16 ネジメント人材であるURAとともに、高度な技術力・研究力を持ち合わせた技術職員
17 については、サポートスタッフではなく、各大学の人事戦略の中で研究を行う教員の
18 パートナーとして位置付け、従来の人事・給与体系を抜本的に見直すことが求められ
19 る。

20
21 ○ また、分野融合などにより研究が多様化する中で、先端分野の研究に対応していく
22 ため、各大学において技術職員としての多様なキャリアパスの実現、技術力の向上、
23 グループ化・組織化を図るとともに、大学等が連携して技術職員のスキルアップの取
24 組を行うことが求められる。継続的に資質能力を向上させる機会を提供することで、
25 技術職員が教員にない価値を持ったスペシャリストとして学内システムに位置付け
26 られることになる。

27
28 ○ URAは、大学等組織全体を俯瞰しながら、研究者とともに研究活動の企画・マネジ
29 メント、研究成果活用促進を行うことにより、研究者あるいは研究グループの研究活
30 動を活性化させる重要な役割を担っている。URAの果たす役割が多様化する中で、文
31 部科学省においてURAの標準スキルや研修プログラムが作成されるとともに、URAの
32 認定制度の構築に向けた検討が行われており、URAのキャリアパスや流動性の高まり
33 につながることを期待されるとともに、各大学においても戦略的に研究マネジメント
34 人材を確保・育成していくことが求められる。

35 36 ④ 組織マネジメントの確立・推進

37 38 (大学における管理運営のニューノーマル)

39 ○ 大学教員の時間は有限であることを前提に、大学全体の教育研究機能を活性化させ
40 るためには、第一義的には大学自らが組織マネジメントを確立することが重要である。

1 また、ニューノーマル時代における大学教職員の働き方改革を実践していくことは重
2 要であるが、オンラインやデジタル化の進展により、従来とは異なる業務に係る時間
3 マネジメントの在り方や、外国との時差といった問題への対処が求められている。

- 4
- 5 ○ その出発点として、教員が教育研究活動に十分なエフォートを割くことができるよ
6 う、様々な管理運営の形態を持つそれぞれの大学が自ら、教員が担う管理運営業務や
7 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か否かを早急
8 に整理・検証することが求められる。

- 9
- 10 ○ コロナ禍において、マネジメントとして迅速な意思決定や在宅勤務の推進など大学
11 の教職員の働き方も大きく変わりつつあり、時間のマネジメントの重要性を十分に認
12 識し、その上で、管理運営業務の整理・検証の過程において、ニューノーマルにふさ
13 わしい大学の管理運営業務の在り方も併せて考えていくことが求められる。そして、
14 近い将来には、大学教員が担う管理運営業務は限定的なものに変わっていくことを期
15 待する。

- 16
- 17 ○ 例えば、優先度が低い業務や事務手続きの廃止、事務のオンライン化など
18 大胆に事務作業等を見直すこと、時間マネジメントを意識した生産性の高い業務遂
19 行・決定プロセスへ見直すこと、大学構成員の職務権限の明確化と役割分担を確立す
20 ること、効率性を考慮した会議運営・体制へ見直すことなどが考えられる。

- 21
- 22 ○ このような抜本的な見直しを実現するため、民間企業等の取組も積極的に取り入れ
23 るとともに、事務職員が大学における組織マネジメントを担う一員としての自覚を持
24 ち、その能力が最大限に発揮されることを期待したい。

- 25
- 26 ○ 前述したチーム・ティーチングの取組や授業科目群のグループ化、研究室の共同運
27 営などにより、教育研究活動を個々の教員がそれぞれで担うのではなく、複数教員が
28 チームとして一体的に取り組み、教員間の協力体制が構築されることで、「サバティカ
29 ル制度」³の活用が格段に進むことが望まれる。

- 30
- 31 ○ また、大学が組織として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、
32 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
33 となる情報の収集・分析（インスティテューショナル・リサーチ（IR））が不可欠であ
34 る。大学における組織マネジメントを成功させるためには、IR を重要な基盤として位
35 置付け、教学だけの問題ではなく、研究、社会貢献のほか、人事・評価・財務などの
36 管理運営までも含めた大学全体に関わる問題を横断的かつ俯瞰的に捉えた「大学運営
37 IR 体制」を確立することが求められる。

³ 教員の教育研究能力を向上させることを目的として、学内業務の全部又は一部を一定期間免除し、学内外の教育研究機関等において自らの業務に専念させることができる制度。

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40

(大学運営の中核となる事務職員)

○ 今般のコロナ禍において、大学運営を進めていく上で、事務職員の果たす役割が非常に大きいことが再認識されたところであり、大学の日々の管理運営業務の遂行（オペレーション）を行うこと、また、大学を経営するという観点からも、事務職員の役割を明確に位置付けるとともに、その名称を含めて見直すことが必要である。

○ 事務職員は、大学経営の中核、マネジメント層の中核となる人材として機能を発揮し、大学経営人材として活躍することが望まれる。いわゆる「事務方」という認識を払拭し、前述した高大接続に係るアドミッション・オフィサーや大学運営 IR 人材のほか、広報専門人材、地域連携コーディネーター、ファンドレイザーなどといった多様な職務において活躍することが期待される。また、大学等が連携し、新たな役割を担う人材育成に取り組むことが求められる。

○ そのためには、事務職員が自らの意識改革を図るとともに、大学執行部や教員は事務職員に可能な限りの業務を委ねてみるという発想の転換が必要である。また、大学のマネジメント人材の育成、事務職員の高度化・専門性向上、マネジメント人材の学内間・大学間の流動性を高めていくことが必要であり、大学等において、大学経営人材育成プログラムを開発し、実施することが求められる。

(組織マネジメントの重要性)

○ 教育と研究を両輪とする大学における組織マネジメントを確立するためには、各大学が学長のリーダーシップの下で、教職員一人ひとりが持っている時間や資源は有限であるという認識を持って、それぞれの意欲と能力を最大限発揮していくことが求められる。

○ また、大学の教育研究の活性化を図るためには、大学全体レベル、学部・研究科の組織レベル、教員レベルのそれぞれで教育力と研究力を向上させることが重要であり、それらをマネジメントしていくことが重要である。

○ 大学における「教育」と「研究」の両輪いずれの質も高めていくためには、組織マネジメントを根本的に見直すことが重要である。例えば、マネジメント層に大学の専門職が積極的に関与していくこと、学内のみならず学外者も参画することなどが考えられる。また、大学全体だけでなく学部・研究科等の部局における組織マネジメントを確立することも重要である。

○ 大学のミッションに応じた教育研究機能の活性化に向けて、第一義的には、その根幹を担う教職員一人ひとりの評価やキャリアパスなどを含めた人材マネジメントに取り組むことが必要であると考えられる。あわせて、学部・研究科等といった部局単位においても、大学のミッションや目指すべき方向性の中で、組織マネジメントが機能

- 1 しているのか、どのような役割を果たし貢献しているのかについて把握し、評価する
2 ことが必要である。このような営みを通じて、教職員一人ひとりが大学全体のミッシ
3 ョンや課題を自分事として捉え、行動することにつながると考えられる。
- 4
- 5 ○ なお、学部・研究科等の部局単位での評価にあたっては、大学のミッションに基づ
6 き、教育、研究、社会貢献の取組が行われているかについて組織毎に自己点検評価が
7 行われ、学内関係者による丁寧なコミュニケーションとともに、大学の外部からも適
8 切な評価を受け、改善に取り組むことが必要であり、ひいては大学の内部質保証の確
9 立につながるものと考えられる。
- 10

1 **おわりに**

2

3 ○ 本審議まとめは、グランドデザイン答申での問題提起を踏まえつつ、学生と教職員を
4 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
5 人材育成と研究活動を行っている仕組みが社会の発展に寄与することを前提として、教
6 育と研究を両輪とする高等教育の在り方について幅広い視点から行われた議論を総括
7 するものである。

8

9 ○ (作成中)

10

11