

各位

## 筑波大学 履修証明プログラム 「大学マネジメント人材養成」のご案内

大学経営をめぐる諸環境の変化、とりわけ18歳人口の減少や教育研究のグローバル化、知識基盤社会の到来などにより、ガバナンスやマネジメントの強化を通じた大学改革の進展が強く求められています。そのためには、組織・制度面での改革に加えて、大学改革を担う人材の養成が不可欠です。とりわけ、高度化する大学マネジメントを担う役員・職員と、質の高い高等教育政策の企画立案を担うスタッフへの期待がますます大きくなってまいります。

このような要請に応えるため、筑波大学大学研究センターでは、文部科学省「社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム」に採択されたことを受けて、平成21年度より履修証明プログラム

### 大学マネジメント人材養成

を開設しました。昨年9月までに、109名の修了者に対して筑波大学長名の履修証明書が授与されています。

この度、平成31年度春季募集を行いますので、ご案内いたします。いずれのプログラムも平日の夜間、土曜日、夏休み期間中などに開講されます。これからの大学マネジメントおよび高等教育政策の企画立案を担う人材に必要とされる、体系的・実践的な知識やスキルなどを身につけたいと考えておられる方々のご参加をお待ちしております。

筑波大学大学研究センター長  
清水 諭

履修証明制度とは、大学が、特別に編成する課程を修了した者に対して修了の事実を証する証明書を授与する正規の課程です。社会人からの多様なニーズに応じた体系的な教育および学習機会の提供を促進するための制度であり、平成19年度の学校教育法改正により新たに創設されました。

このプログラムでは、必修を含む120時間以上を履修し修了認定委員会による認定を受けた者に対して、筑波大学長名の履修証明書が授与されます。

平成31年度  
筑波大学 履修証明プログラム  
大学マネジメント人材養成

1 プログラムの概要

プログラムは、大学マネジメントおよび高等教育政策の企画立案と実施を担う人材に必要とされる体系的・実践的な知識やスキルを提供するための、4つのモジュールから構成されています。

①大学マネジメントセミナー

大学マネジメントを取り巻く先端的な動向や優れた実践事例（グッド・プラクティス）などについて、当事者から直接に学ぶ。

②大学マネジメント講義

理論に基づいた実践的な知識やスキルについて、幅広く体系的に学ぶ。

③大学マネジメントフィールド調査

先端的なマネジメントを通じて実績をあげている大学等を訪問し、インテンシブなフィールド調査を行う。

④大学マネジメント研究

グループワークを通じて、第一に、現在担当している職務（あるいは勤務する組織）が直面している問題状況について理解を深め、具体的なデータ収集などを通じて客観的レポートの作成を行う。このレポートを踏まえ、第二に、問題状況の解決に向けて、関連領域の専門家等からのアドバイスを得て、具体的なプロジェクトを構想し提案書を作成する。

## 2 カリキュラム

このプログラムを構成する4つのモジュールの詳細は、以下の通りです。

### ①大学マネジメントセミナー

大学マネジメントを取り巻く先端的な動向や優れた実践事例（グッド・プラクティス）を学ぶモジュールです。実績を上げている大学の経営責任者(学長や理事など)、意欲的な取り組みを重ねている現場の担当者、関連領域の専門家(実務家や研究者)、政策担当者などを講師として招き、同時代的に開発されつつある現場の知識や技術について総合的な理解を得ることを目的としています。

開講時期、時間および形態は、次のとおりです。平成30年度に開講したマネジメントセミナーの概要については、別紙1をご覧ください。

春 季	4月, 7月	10時間	講演 平日 18:30-20:30 1回2時間 (計5回)
秋 季	11月中旬-12月上旬 3月		

### ②大学マネジメント講義

大学のマネジメントを担うにあたり必要とされる、体系的・実践的な知識とスキルを幅広く段階的に学ぶモジュールです。75分講義5回を基本単位とする講義科目を27科目開講します。講義科目は以下の6系統からなり、いずれも、実践に即した演習を積極的に取り込んだ双方向型のものとなります（詳細は別紙2）。系統1では、これからの社会を先導する新しい大学のあり方について学びます。系統2及び系統3では、大学マネジメントの専門家に対して必要とされる科学理論と方法論について学びます。系統4と系統5では、具体的なケースをとりあげ、実践的な知識とスキルを習得します。系統6では、生涯にわたる継続学習の基盤となる理論的考察とリフレクションを深めます。講義は、下記の集中開講期間を中心に開講します。

系統1	大学改革論	7科目
系統2	大学マネジメント基礎論	4科目
系統3	IRのための方法論	6科目
系統4	経営改善とリーダーシップ	5科目
系統5	人材育成と業務の高度化	4科目
系統6	大学マネジメント輪講	1科目

春期	5/20~7/10の月, 水曜日 6-7月の土曜日	6科目	春期及び秋期の平日は夜間の開講 (19:00~21:00) となります。 土曜および夏期は1日あたり75分授業を 5-6コマ開講します。
夏期	8月の上旬及び下旬	10科目	
秋期	9/30~12/23の月, 水曜日 11-12月の土曜日	8科目	

### ③大学マネジメントフィールド調査

先端的なマネジメントを通じて実績をあげている大学等を訪問し、インテンシブなフィールド調査を行うモジュールです。IR（インスティテューショナルリサーチ, 組織研究）の演習であると同時に、データに基づいた比較（ベンチマーキング）を行うことにより自大学についてより深く知ることが目的としています（年1回 合計4時間）。平成30年度に開講したフィールド調査の概要については、別紙3をご覧ください。

### ④大学マネジメント研究（必修）

大学マネジメント研究Ⅰおよび大学マネジメント研究Ⅱという2ユニットから構成される必修モジュールです。大学マネジメント研究Ⅰでは、大学マネジメントセミナーおよび大学マネジメント講義で学んだ内容を生かして、まず自大学（自組織）の現状と課題について客観的なデータに基づく理解を深めた上で、解決すべき具体的な問題を設定します。研究成果については、レポートをまとめるとともに成果発表会を行います。大学マネジメント研究Ⅱでは、設定された問題の解決に向けて、実効性の期待できるプロジェクトの構想を行います。研究成果については、提案書をまとめるとともに成果発表会を行います。

このモジュールでは、グループワークの中でのディスカッションや、関連領域の専門家などによる助言などを通じて、研究を進めていきます。春季（大学マネジメント研究Ⅰ）は6-7月の土曜日、秋季（大学マネジメント研究Ⅱ）は11~12月の土曜日を中心にグループワークを開講します。詳細な日程は、後日お知らせします。成果発表会について、春季は8月17日（土）午後、秋季は2月29日（土）午後に行います。この成果発表会は、プレゼンテーション・スキルを習得するための実践の場としても位置づけられています。

春 季	グループワーク；6-7月の土曜日	成果発表会；8月17日（土）午後
秋 季	グループワーク；11-12月の土曜日	成果発表会；2月29日（土）午後

## 3 修了要件

修了のための要件は、以下に示す通りです。

- (1) 連続する3年以内に合計120時間以上を履修し、修了認定委員会による認定を受けること。
- (2) 大学マネジメント研究Ⅰおよび大学マネジメント研究Ⅱの履修認定を受けること。
- (3) 大学マネジメント講義の履修について、一定の要件を満たすこと。

## 4 在籍期間

最長在籍年数は、連続する3年間です。

## 5 募集対象および募集時期

現職の大学教職員、高等教育政策担当者およびその希望者で、20名程度。  
募集は年2回、春季および秋季に行います。

## 6 開催場所

筑波大学東京キャンパス文京校舎

東京都文京区大塚3-29-1（東京メトロ茗荷谷駅 徒歩3分）

## 7 問い合わせ先

筑波大学大学研究センター事務局

Tel. 03-3942-6304 Fax. 03-3942-6310

e-mail: rcus-ump@un.tsukuba.ac.jp

大学研究センターのHPに随時最新情報が掲載されます。  
<http://www.rcus.tsukuba.ac.jp/index.html>

開講日程及び教室等について、変更になる場合があります。

## 平成30年度 Rcus大学マネジメントセミナー

## テーマ1 ; 大学のトップマネジメント

演題 大学改革の指針 –独立行政法人評価の経験に学ぶ–

講師 榎谷 隆夫氏 榎谷公認会計士事務所 所長  
小松親次郎氏 文部科学省 文部科学審議官

日時 4月16日(月) 18時30分～20時30分

厳しい経営環境のなかで、国公立大学はもちろん私立大学においても、我が国及び国民が直面している課題に応えるという重大な責務を果たすため、さまざまな公的支援を受けて高い公共性を有する活動が展開されています。その成果を最大化することに加えて、いかにして可視化しそして社会に対して説得的な説明を展開していくか。トップマネジメントの課題として、このことが今後ますます求められるようになります。

今回のセミナーでは2名の講師にご登壇いただき、先行事例として独立行政法人をとりあげ、大学との類似点および相違を確認した上で、トップマネジメントが取り組むべき大学改革の指針について、独立行政法人評価の最新動向を参照しながら議論を深めていきます。

<講師ご紹介>

榎谷 隆夫氏

公認会計士として多くの優良な企業に対して経営全般に関する支援を実施。企業再生にも力を注ぎ、特に中堅企業に対して経営改革、財務改革等の構造改革に取り組みながら将来の夢をもって新生できる力の構築を支援。また、政府審議会、委員会等、国の機関に関する行政改革、規制緩和の委員長、委員等を長らく務め、企業だけではなく、公的機関等に対しても様々な改革を提案、実行中。

<講師ご紹介>

小松親次郎氏

昭和56年文部省（現文部科学省）入省。官房審議官（高等教育局担当）、高等教育局私学部長、研究振興局長、初等中等教育局長などを歴任し、平成28年より現職。

## テーマ2 ; 大学改革とガバナンス

演題 マネジメントの向上のために—大学職員に期待される役割—

講師 村田善則氏 文部科学省 高等教育局私学部長

日時 7月2日(月) 18時30分～20時30分

「SOCIETY 5. 0」「グローバル化」などに象徴されるような今後の経済社会の急速な変化の中で、「知の拠点」である大学には、質の高い人材養成と高度な研究の展開が期待されます。一方で18歳人口や地方の人口の急激な減少などが、大学経営に大きなマイナスの影響を与えることは避けられません。このような厳しい状況の下で、教育研究の質を向上させるためには、大学を支える適切なガバナンスの確保と経営力の向上が不可欠です。

今後の教学面を含む大学のガバナンスの在り方と、経営力の強化を考えるとともに、改革を支える大学職員の果たすべき役割の重要性について、私立大学を中心に制度と運用から考察します。

<講師ご紹介>

1985年文部省入省、高等教育局大学企画調整室長、同学生支援課長、同私学行政課長、同医学教育課長、科学技術・学術政策局科学技術・学術総括官(兼)政策課長などを経て、2016年6月より現職。

## テーマ3 ; 大学と共生社会

演題 共生社会を先導する大学

講師 五十嵐浩也氏 筑波大学 大学執行役員・芸術系教授  
ダイバーシティ・アクセシビリティ・キャリアセンター長

日時 7月11日(水) 18時30分～20時30分

筑波大学ダイバーシティ・アクセシビリティ・キャリアセンター（DACセンター）ではダイバーシティの推進、障害のある学生に対する修学支援及び学生のキャリア形成支援の機能を有機的に連携させることにより、学生の自立推進と意思決定能力を成熟させるとともに障害者支援における合理的配慮の提供と全学構成員のダイバーシティの意識向上を進めています。

そこで多様な先駆的取り組みと成果について、具体事例を交えながら紹介するとともに、大学が主導する共生社会の近未来について展望します。

<講師ご紹介>

GKインダストリアルデザイン研究所、富士ゼロックス株式会社総合研究所（XEROX Palo Alto 研究所）、筑波技術短期大学助教授を経て、2015年10月より現職。

テーマ4 ; 1)大学のトップマネジメント, 2)大学マネジメント人材の養成

演題 「小規模一流」大学を目指す原点回帰のマネジメント

講師 井原 徹 氏 実践女子学園 理事長

日時 10月16日(火) 18時30分～20時30分

創業の地である渋谷キャンパスへの移転(2014年)とその後の「二校地展開」についてはよく知られている通りですが、ガバナンスの強化や財務体質の改善、男女共同参画の推進、事務組織改革と職員活性化など、この10年間実践女子大学では井原理事長のもとでさまざまな経営改革が実行されてきました。講演では、背景にある独自理論を参照しながら、これら取組の成否とその決定要因などについて、大きく振り返っていただきます(第1テーマ)。

改革の成否を決する主要因の一つが、ほかならぬ大学職員の活躍です。多彩な改革プロジェクトのなかで職員はどのような活躍をなし、そしてそのプロセスを通じてどのような成長を遂げてきたのか。1969年に早稲田大学に入職してしまい今日に至るまでの、ご本人の幅広い経験も含めて、大学マネジメント人材の養成という時代の要請に応え、建設的な議論を展開していただきます(第2テーマ)。

<講師ご紹介>

1946年生まれ。早稲田大学第一法学部卒業後、1969年早稲田大学に入職。財務部長、早稲田大学理事・監査室長などを歴任。定年退職後、2006年実践女子学園監事就任。総務部長兼内部監査室長、常務理事を経て、2009年より現職。

テーマ5 ; 大学のトップマネジメント (開講予定)

演題 建学の精神「智と愛」に基礎づけられたマネジメントの挑戦

～学生一人一人を大切に作る大学の実現に向けて～

講師 久保 公人 氏 尚美学園理事長・尚美学園大学学長

日時 3月27日(水) 18時30分～20時30分

IT化、デジタル化という世界的動向のなかで、音楽をはじめとする芸術や科学などの分野における創造・表現活動を取り巻く環境は大きく変化しています。少子化や国家財政の悪化という厳しい経営環境のなか、決して恵まれているとは言えない川越という立地で、小規模大学が絶えず変化する社会からの要請に応じて新たな試みを次々と展開しそして成果を出すことは、並み大抵のことではありません。

18歳人口の現象が続くなかで、芸術、スポーツ、ビジネスといった特殊な分野構成の大学が生き残って行くためには、その特殊性を生かしつつ学生に付加価値をつけ、思い出深い学生生活を過ごさせ、立派な社会人となって巣立っていくというサイクルの過程で積み重ねた実績によって保護者、企業、社会、地域からの評価を高めていくことしかありません。尚美学園はこの目標の実現に向けて、久保理事長のもと、教育内容の変革、カリキュラムの改革、教育方法の改善、能力開発プログラムやフィールドワーク、インターンシップの推進、関連業界との連携など多彩な取組みを続けています。

小規模な大学で改革を推進するためには教職員の一致結束が不可欠です。このまま手をこまねいていると入学者がどんどん減っていくという危機意識の中で大きな契機となったのが、改革プロジェクトの実施でした。教職員に誠実に向き合い、経営に関する情報を開示、信頼を獲得したうえで全教職員から意見を募りました。厳しい意見も寄せられましたが、それらを公開しそしてさらに対話を重ねることにより、組織を挙げた改革へと繋げていったのです。ここから6つのジャンルからなる改革基本方針が策定され、新設されたIR室が改革の進行管理を行っています。

今回のセミナーでは、これまでの改革の詳細および今後の展望等について久保理事長よりご講演をいただきます。

<講師ご紹介>

京都大学法学部卒業後、文部科学省に入省。教育助成局施設助成課長、高等教育局主任大学改革官、同私学部私学行政課長、生涯学習政策局政策課長、同生涯学習総括官、大臣官房人事課長、高等教育局担当審議官、スポーツ・青少年局長などを歴任。

平成28年4月より現職。

履修証明プログラム 大学マネジメント人材養成  
平成31年度 大学マネジメント講義 開講予定科目

系統1. 大学改革論

1-1. 大学とは何か	徳永 保(筑波大学特命教授)
1-2. 日本の高等教育政策と大学	徳永 保(筑波大学特命教授)
1-3. 近未来の大学	徳永 保(筑波大学特命教授)
1-4. 諸外国の大学改革 (欧米と東アジア)	田中正弘(筑波大学准教授) 南部広孝(京都大学教授)
1-5. 産学連携論	内田史彦(筑波大学教授)
1-6. 大学と共生社会	五十嵐浩也(筑波大学教授)
1-7. 大学のスポーツ環境のデザイン	高橋義雄(筑波大学准教授)他

系統2. 大学マネジメント基礎論

2-1. 大学職員のための会計基礎論	中村亮介(筑波大学准教授)
2-2. 大学職員のための法人ガバナンス論	調整中
2-3. NPO論からみた大学マネジメント	加藤 毅(筑波大学准教授)
2-4. 大学職員のための臨床心理学	佐々木銀河(筑波大学准教授)

系統3. IRのための方法論

3-1. IRのための統計学	調整中
3-2. IRのための社会調査法 I	加藤 毅(筑波大学准教授)
3-3. IRのための社会調査法 II	加藤 毅(筑波大学准教授)
3-4. IRのための言語技術 I	加藤 毅(筑波大学准教授)
3-5. IRのための言語技術 II	加藤 毅(筑波大学准教授)
3-6. 自校情報の分析と活用	稲永由紀(筑波大学講師)

系統4. 経営改善とリーダーシップ

4-1. 大学経営論	上杉道世(大正大学理事長特別補佐)
4-2. 経営改善計画論 I	菊池裕明(日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センター長) 他
4-3. 経営改善計画論 II	西井泰彦(私学高等教育研究所主幹) 他
4-4. 経営再建計画論	山崎恭嗣(榎谷隆夫会計事務所)
4-5. 学校法人の意思決定と法規	井上睦子(文部科学省私学部私学助成課長)他

系統5. 人材育成と業務の高度化

5-1. 大学経営人材育成論 I	上杉道世(大正大学理事長特別補佐)
5-2. 大学経営人材育成論 II	加藤 毅(筑波大学准教授)
5-3. 大学病院・医学教育概論	石野利和(筑波大学理事)
5-4. 大学連携の展開	稲永由紀(筑波大学講師)

系統6. 大学マネジメント輪講

6-1. 大学マネジメント輪講 I	加藤 毅(筑波大学准教授)
-------------------	---------------



筑波大学大学研究センター 履修証明プログラム  
大学マネジメント人材養成 フィールド調査

## 近畿大学

開催日時 2018年11月15日（木） 11時30分～16時30分

訪問先 近畿大学 東大阪キャンパス（東大阪市小若江3-4-1）

<https://www.kindai.ac.jp/access/>

近鉄大阪線 長瀬駅下車 徒歩約10分

### プログラム

11：20	近畿大学東大阪キャンパス1号館に集合	
11：30	開会挨拶及び近畿大学の紹介	藤原尚副学長
12：00～13：00	昼食懇談会	
13：00～13：30	近畿大学の広報戦略	加藤公代広報室長
13：40～14：15	国際学部概要説明	V.グレイグ学部長, 藤田直也学部長代理 金川小百合事務長
14：20～14：50	英語村概要説明と見学	北爪佐知子英語村村長
15：00～15：20	アカデミックシアター概要説明	八角聡仁図書館長, 岡友美子室長
15：20～16：00	アカデミックシアター見学	八角聡仁図書館長, 岡友美子室長
16：05～16：25	本日のまとめと質疑応答	
16：30	閉会	

### 交通のご案内

- ・往路について、近鉄大阪線10:47鶴橋発の電車利用で10:55長瀬駅着、徒歩10分で大学着。東京駅7:23発ののぞみ299号に乗車、新大阪駅からのJR在来線乗継ぎで、上記電車が利用可能です。
- ・復路は、大学発のバス利用により16:50八戸ノ里駅（近鉄奈良線）着予定。新大阪駅18:10発以降の新幹線が利用可能です。

上記予定は変更になる場合があります。

連絡先；112-0012 東京都文京区大塚3-29-1

筑波大学大学研究センター

大学マネジメント人材養成プログラム

rcus-ump@un.tsukuba.ac.jp