

# 全学カリキュラムの改革に携わり 安定的な運用を支援する

## 立教大学

立教大学の全学共通カリキュラム運営センターには独立した事務室が設置され、教学面のマネジメントを支えている。事務室の職員は、言語・総合のチームメンバー、総合サポーターなどの各学部の教員と綿密なコミュニケーションを取り、カリキュラムの質の維持・向上に貢献している。

### 専属教員がない組織の 継続性を保証する役割

専門分野の枠を超え、知識、教養、判断力、人間性などを養うことを目的とした「全学共通カリキュラム（全カリ）」は、1997年度に開始された。全ての学生を対象に、全学部の教員が運営にあっている。開講科目は言語教育科目（3000コマ以上）、総合教育科目（約630コマ）に大きく分かれる。

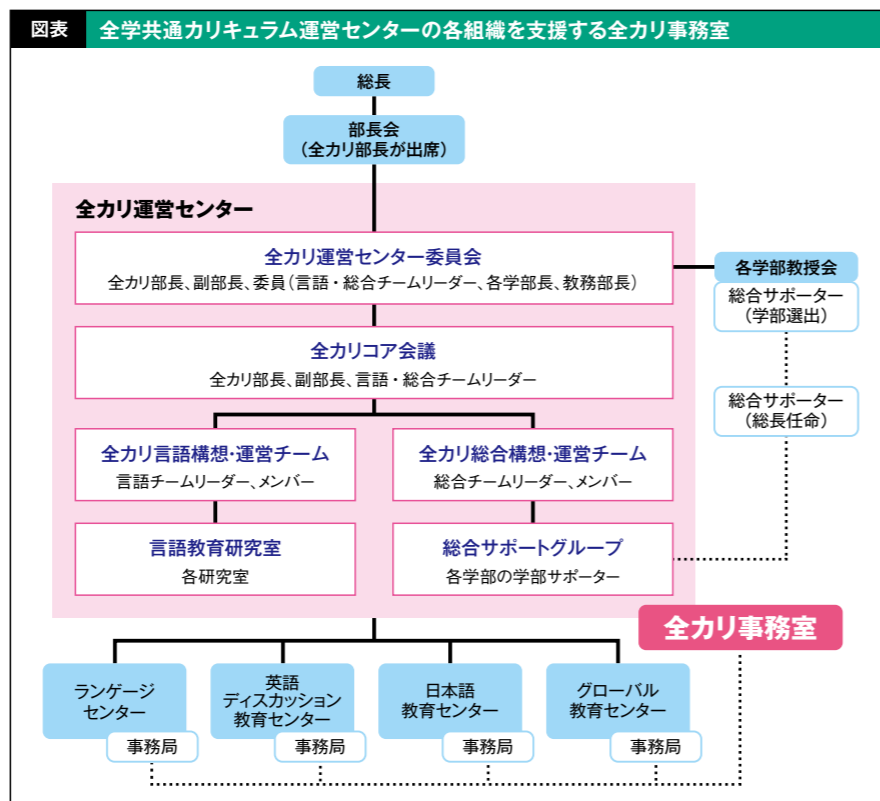
全カリの主管部局となるのが、全カリ運営センターだ。カリキュラム編成権、科目担当者決定権、予算編成権などを持ち、学部と同等の位置付けにある。2009年度から図表の体制になっている。意思決定機関である全カリ運営センター委員会、執行部である全カリコア会議の下、カリキュラム設計の実働部隊となる構想・運営チームが、言語教育科目と総合教育科目それぞれに置かれる。専属教員はおらず、部長からチームメンバー、総合サポーターに至るまで、全て学部教員が務めている。

全カリ事務室は、全カリ運営センターが行うカリキュラムの編成・運営をサポートする、教務部の一組織だ。専任職員5人、助手1人、嘱託職員1

人で構成され、各種委員会や会議の運営、教員人事、FDの支援、授業アンケートの実施、予算管理などを行う。

全カリ事務室の職員は、全カリの運営を支えるマネージング・スタッフとして位置付けられている。全カリの運営にあたる教員の役職には2年の任期があり、専属教員がない。学部の運

営に比べると、教員の主体性、業務の引き継ぎ、さらには全カリの理念の継承等が懸案となる。事務室の職員には、これらをカバーし、カリキュラムの継続性を担保する役割が求められるため、理念や教育内容、学内情勢などを深く知ったうえで関わる必要がある。ただし、職員にも数年に一度の異



動という全学共通の人事制度があり、円滑に業務を引き継ぐしくみづくりが課題となっている。

業務の特徴としてほかには、全学部の教員とのやりとりが発生する。兼任（非常勤）講師が多く、人選・科目配当などで職員の担う事務作業量が多い。およそ4年に1度、大規模なカリキュラム改革があり、その準備が常に進行していることなどがある。

### 命題実現のために 教員と共に動く

全カリの組織改革、カリキュラム改革は、総長の諮問機関や部長会などが示した答申を受けて行われる。2005年度以降、組織のスリム化、各学部との連携強化などを求めた答申が複数回出され、これに応える形で2009年度に新体制が発足。続けて2010年度に言語教育科目の改訂、2012年度に総合教育科目の改訂が行われた。

例えば総合教育科目の改訂に向けた答申では、「学部カリキュラムとの融合」が命題の一つになり、2009年度前半に、運営センター委員会、コア会議が示した方針を基に、総合構想・運営チームがアイデアを出し、具体案を固めていった。2010年度末には、各学部が他学部の学生に提供する「領域別科目群」を設置することで話がまとまり、その後の1年間で、教室や時間割の調整、シラバスの作成などが行われた。

こうしたカリキュラム策定の流れにおける全カリ事務室職員の役割の一つが、教員の話し合いを円滑にするための、水面下の調整である。言語・総合の各チームを担当する職員が主に携わるのは、構想・運営チームの会議だ。1回およそ90分と限られた時間を有効に使うために、あらかじめメンバー教員の意見を集め、リーダー教員と話の方向性を打ち合わせておく。時には、

職員からカリキュラムのイメージを提案することもあるという。

会議の現場では、資料の準備や議事の記録などのほかに、「理想と現実の調整役」を担う。教員は、上位組織の会議体が打ち出した方針を実現しようとアイデアを出す、現行のシステムでは実現の難しいケースが多々ある。全カリ事務室職員は、改革の方針と教務上の制約の両方に通じる立場として、解決策を模索する。2010年度の言語カリキュラム改訂の際には、教員、全カリ事務室、教務事務センター、新座キャンパス事務部教務課の職員からなる「実施案作成チーム」を組織し、どうすれば今回の言語カリキュラム改革の理念を実現に移すことができるか、具体策定において協働した。

総合教育科目において、カリキュラムの大枠が固まり、学部が具体的な科目を準備する段階で、各学部の実務窓口となる「総合サポーター」教員と折衝するのも職員の役割だ。「カリキュラムの趣旨に合わせてこんな科目をつくってほしい」「兼任講師を用意してほしい」といった依頼を行う。ともすれば反発を受けてもおかしくない局面だが、全カリ事務室職員の藤野裕介氏は「教員は職員の立場を尊重してくれており、衝突はほとんど起こらなかった」と自身の経験を振り返る。

背景には、当初から教職協働が行われていた全カリの歴史がある。西田邦昭副総長は、1997年の全カリスタート当時の全カリ事務室課長（職員）としてこの一大改革の実施に深く関わった。また、全カリ事務室が1994年に設置された際、初代課長を務めたのは教員だった。

現在、総合教育科目として開講されている「主題別B\*」は、全カリの教職協働の文化を象徴する科目と言える。毎年、学内から授業内容の提案を募

て実施される形式で、学部や研究所のほか、事務部局も提案主体になることができる。過去に図書館、学生部、キャリアセンターなどの提案が採用された。「全カリには、『主題別B』のような先駆的な試みを通して、学内の教育を活性化させようという理念があり、教職協働がその原動力となっている」と柴良治教務部事務部長は話す。

2013年10月に開催された主題別Bに関する公開シンポジウムの企画・実施にも全カリ事務室職員は携わった。先進的な授業における取り組みや教育の成果などを学内に伝えることも役割の一つだ。シンポジウムの中では、外部講師を含む多数の教員が関わることも多い主題別Bの科目特性をふまえ、授業の流れを正確に把握し、一貫性を確保するために、さらなる職員のサポートを求める声が教員から挙がった。

### 多くの教職員との接触が 職員としての財産に

藤野氏は、全カリ事務室職員に必要な力を2つ挙げる。1つはコミュニケーション力。学部による文化の違い、教員ごとに異なる全カリに対する意識などを考慮したうえで、全学の教職員と関係性を築くスキルが求められる。「多くの教職員と接点ができ、今後、職員としての働き方に幅が出る」ことがやりがいだという。

もう1つは情報収集力。「本学の教育改革をリードする全カリの教学面に関わる以上、大学教育の動向に通じている必要がある」（藤野氏）。全カリ事務室では大学の費用負担により、大学教育学会などへの職員の参加が認められている。柴事務部長は「他部署では、職員が学会に参加する例はほとんどない。全カリ事務室が、カリキュラムの改革に欠かせない戦力だと認められているからこそだ」と述べている。

\* 専門分野の異なる複数の教員が担当する科目。外部講師が参加することもある。1つのテーマを多角的な視点から捉え、総合的にアプローチすることが狙い。