

2016年12月6日

## 国際基督教大学の外部評価報告書

京都大学監事

東島清

はじめに

国際基督教大学（ICU）は、60 有余年にわたり戦後日本の先駆けとして英語教育とリベラルアーツ教育を実践し、既に多くの卒業生が世界を舞台に活躍してきた。この間、日本の多くの大学では新制大学の大きな特徴であった教養部を廃止し、学生は入学時から各学部に所属し早くから専門教育と共通教育を同時進行で行うことになったが、早くから専門性を意識した教育が可能になった反面、一般教育の形骸化が進み幅の広い汎用能力を育成する機会が失われつつあるように思われる。このような反省の上に、再び国際性や教養教育を謳う大学が新たに生まれつつあるが、未だその成果を判断できる段階には至っていない。今回、ICU の外部評価を担当するにあたり、既に還暦を迎えた ICU の実績を踏まえて、日本の多くの大学で進みつつある大学教育改革の参考となり得るか、また ICU でも進みつつある教育改革に、他大学の経験を取り入れることができるかという観点から、ICU の特徴を捉えてみた。

## 1. 教育

## A) Later Specialization とメジャー制

日本の多くの大学では学部・学科またはいくつかの学部をまとめた大括りの単位で学生募集を行っているが、ICU では一括して学生募集を行いどの学問分野にすすむにしても必要となる汎用力を学んだあとで、専門性を身に付けるためにメジャーを選択する制度を採用している。提供されたデータによると、およそ 70% の学生が入学時の希望と異なるメジャーを選んでおり、他大学にこのようなデータが無いので比較できないが、やはり多くの学生にとって大学進学時に自分の適性を判断するのは難しいことなのかも知れない<sup>1</sup>。そうであれば、ICU の教育は日本の大学教育が目指すべきモデルとなり得るであろう。実際、北海道大学は総合入試制度を導入して Later Specialization への舵を切っている。

ICU では文系理系を区別せずに入学者選抜を行っているが、高校で文系クラスを選んだ学生も理系にすすむことができる優れたシステムである。しかしながら、実際に理系メジャーを選択する学生は少ない。ダイアログを重視する ICU では、文系・理系の学生が様々な視点から物事を分析して議論することが重要だと思われるので、IR オフィスなどで原因を分析し、改善する方策があれば実施して欲しい<sup>2</sup>。

<sup>1</sup> 進路を定めていない学生が ICU を選んでいる可能性もある

<sup>2</sup> 高校で理系を選んだ学生は英語よりも数学・理科に多くの時間を割くので、英語を重視する大学を敬遠する傾向がある。また、理系を選ぶ高校生が少ないのに、理工系偏重の大規

## B) 英語教育と留学

最近はずべての授業を英語で行う大学なども注目を集めているが、社会における卒業生の活躍を判断するにはなお時期尚早だと思われる。日英両語を公式言語とする ICU のバイリンガル教育は言語技能習得だけでなく、クリティカル・シンキング（批判的思考力）を徹底して身につけることができるので、国際社会で活躍する ICU 出身者の大きな特徴となっている。特にリベラルアーツ英語プログラム（ELA）と英語による開講科目を通して、単なる語学留学ではなく、海外の大学で単位を取得するのに必要な学力を身につけている。また、面接した学生の一人は、海外の高校卒業後に入学したそうだが、ICU の英語による開講科目と日本語教育プログラム（JLP）が魅力で ICU を選んだと述べていた。ただ、この学生は英語による開講科目（18%）の選択の幅はそれほど広くないと感じていた。2023 年までには英語開講科目を 40%とする計画が立てられており、実現すれば日本人学生だけでなく海外からの学生にとっても更に魅力的になるとと思われる。

今回の外部評価の現地調査で面接した学生・教員とも状況に応じて日本語と英語を切り替えながら対応しており、まさにバイリンガル環境のキャンパスであることを実感した。交換留学で海外の大学に留学する学生は 20%だが、夏期短期留学プログラム参加者は 62%を超え、すでに日本の他大学が目標とする数字に達している。ICU は 3 学期制を採用しており、7 月—8 月が夏期休暇であるため、海外の大学で開講されるサマースクールにも参加しやすい環境にある。英語が母語である学生を除き、すべての学生が在学中に短期留学やサービスマーケティングを体験するのも夢ではない。更に、前述の英語開講科目の増加に伴い、リベラルアーツ教育を ICU で受け、正規の交換留学先で専門教育として ICU では提供されていない科目を学び、帰国後に卒業論文を英語で執筆する学生が増加することを期待する。

## C) 入学者選抜

狭い意味の学力試験だけで合否を決める入学者選抜に代わり、リベラルアーツ教育に適性のある学生を選抜する独自試験を導入している。受け身の学習を超えて主体的に学ぶ資質を備えた学生を選抜するための総合教養（ATLAS）、いくつかの論文を読みこれまでに学んだ知識を活用して問題を解決する思考力や判断力を評価する「人文・社会」または「自然科学」、および入学後の「英語での学び」への適性を評価する試験を課している。これは単なる知識・技能ではなく、思考力・判断力・表現力や主体性・多様性・協働性などの学力の 3 要素を身につけた人材を、初等・中等・高等教育を通じて育成することを目指して、現在文部科学省が進めている高大接続改革を先取りするものである。志願者の能力をペーパーテストだけの一元的尺度で図ることは決して公平な選考方法とは言えず、高等学校の教育のゆがみを正すには、大学入学者選抜を

---

模国立大学が理系学生を吸収している可能性もある。理系を選択する学生が少ない根本的理由は、ICU だけの問題ではなく日本の高校教育の問題でもある。

多面的・総合的選抜に変えてゆく必要がある。ICUの試みはその先駆けとして高く評価したい。

#### D) 教育の成果

卒業予定者に対するアンケート調査によると、ICU卒業者の94%がICUの教育に満足しており、大学入学後の変化についても、「批判的に思考する」態度については87.2%、「分析的、論理的に思考する」能力については85.5%、「コミュニケーション」能力については84.1%、「異文化・異人種に関する知識」については87.6%が、入学前よりも強くなった、と回答しており卒業生の満足度はすこぶる高い。もっと上の世代に対するアンケート結果は提供されなかったが、在校生への聞き取り調査において、なぜICU進学を選んだかを聞いたところ、祖父母や父母、高校の先生がICU卒業生で、強く勧められたと答えるものが多かった。これはICU卒業生が母校に対し誇りを持っており、孫や子供、生徒にも勧めたいという気持ちを持っていることを示していると思われる。

#### E) GPA・キャップ制・シラバス・カリキュラムツリー

他大学も次第に充実してきたが、ICUではGPAはすでに実質化されており、GPA優秀者に対するキャップ制の緩和・奨学金・メジャー選択要件・卒業研究開始資格などに有効活用されている。特に、とりあえず受講登録をして途中ドロップアウトして不合格になった場合にもGPAに算入する制度を取って、真剣な授業参加を促している。シラバスも学習目標、教授言語、成績評価基準、時間外学習などがテンプレートで定められており実質的である。カリキュラムツリーに関しては、学びの順序がきちんと示されているメジャーもあれば、ただ羅列しただけのメジャーもある。学問の性格にもよるが、羅列しただけでは何が大切であるか学生に伝わらない。

## 2. 学生および教員への支援

### A) アドバイザー制度とアカデミックプランニングセンター

履修登録に際しアドバイザーとの面談が義務付けられており、学生は履修上の助言を受けることができる。また、キャップ制の上限を超えて受講を希望する場合にも、アドバイザーが学生の適性や能力を勘案して履修を許可することができる。メジャー制を実施したことで学生は自分の適性を真剣に考える余裕ができたが、逆に選択に迷うことが多くなった。いくつかの授業を実際に履修して自分に向けたメジャーを選ぶときに、アカデミックプランニングセンターに行けば、専従職員や研修を受けた学生スタッフ（ICU Brothers and Sisters）から、必要な専門的アドバイスを受けることができる。これらは学生が自分のキャリアをデザインするうえで大きな助けになると思う。

### B) 個人向けポータルサイト（icuMAP）

学生とアドバイザーが履修状況をポータルサイト（icuMAP）で見ることができ、学生にとっては履修計画を立てる上で、アドバイザーにとっては学生の履修状況や

成績を調べることができるので、大変に有用なシステムである。特に、学生が卒業するためには、どの科目を残り何単位取得するべきかが一目でわかるのは、大きな助けと考えられる<sup>3</sup>。

C) 学修・教育センター

2015年に設置された学修・教育センター（CTL）は、FDの中心として教員に対する授業支援と、学生に対する学習支援を行っている。中でも授業の映像と音声を収録できるMoodleは、授業終了後に学生が理解できなかった所を繰り返し何度でも復習することができるシステムであり、英語運用力の十分でない学生が英語による授業を繰り返し聞くことで授業内容を理解することができるだけでなく、英語による説明を理解する力をつけることができる。CTLでは教員に対しMoodleを用いた授業収録支援を行っており、定着すれば大きな財産となると思われる。欠点はせつかくのFD活動に参加する教員が依然として少ないことである。FD参加者を増やすにはガバナンスの強化やインセンティブの付与が考えられる<sup>4</sup>。

D) 障害のある学生に対する修学支援

従来の身体に障害がある学生の修学支援だけでなく、特別学生支援室に発達障害傾向のある学生が集まり、専従職員などの支援を受けながらお互いにコミュニケーションを取り合っている姿は印象的で、ICUの進んだ障害学生支援態勢を見た思いがした。

E) 学生寮

ICUの学生寮には留学生と日本人学生が混住しており、寮生活を経験した学生にインタビューしたところ、ICUの優れた教育で多くのことを学んだが、寮における共同生活の中で文化背景の違いなどから生じるコンフリクトを何時間もかけた対話によって解決した体験から学ぶことが多かったと複数の学生が述べていた。学生寮の管理運営には大学が責任を持つことは当然であるが、学生間のコンフリクトの調停やイベント企画などは自主性を尊重することが大切だと思った。

3. 管理運営

学長の掲げる3つのビジョン「一人ひとりの可能性を最大限に引き出す大学」「それぞれが自らの使命を見出せる大学」「理想を求めて成長し続ける大学」は大変明快であり、ひとりICUだけでなく、まさに人口が減少する中で日本が世界に存在感を示し続けるために、日本の大学が目指すべき人材育成の目標でもある。

A) 教員組織

激しく変化する時代に必要とされる新たな学問が次々に生まれる。そのような学問

<sup>3</sup> 他大学では教務職員が個別に計算しなければ卒業判定ができない複雑なシステムが残っていることもあり、留学生などが特に困っている。

<sup>4</sup> 他大学でもFD研修会は盛んにおこなわれているが、どこも参加者を募るのに苦労している。30時間、60時間、90時間、120時間のFD研修に参加した教員に証明書を発行して期末手当や昇進の判断資料にしようとしている大学もある。

の変化に対応したカリキュラムを提供するためには、できるだけ柔軟な組織が望ましい。多くの大学で、教員組織と教育・研究組織の分離が行われている。教員組織はできるだけディシプリンのはっきりした集団であるのに対し、教育・研究組織は新たな学問の展開により変化してゆく。特に、学際的な領域には様々の教員組織から参加した人が教育・研究を担う。ICUでは8デパートメントが教員組織にあたり、メジャーが教育組織に対応しており、完全ではないまでも非常に進んだ組織となっている。古典的なメジャーでは1デパートメントの教員が授業を担当するが、分野横断的なメジャー（IDメジャー）では幾つかのデパートメントの教員が協力してカリキュラムを提供する。そのため、会議が増え運営が複雑になるとともに、複数のメジャーを担当する一部の教員の負担が重くなる。往々にして優秀な教員に負担が重くのしかかることにもなり、会議を減らすことと、エフォート管理およびそれに基づくインセンティブの付与が重要になる。どこの大学でもこのエフォート管理とインセンティブ付与が上手くできていないように思われる。ICUで適切な運営ができれば、他の大学の模範となるだろう。

#### B) 教員及び学部長選考

多くの古い大学では教員選考は学部・学科に任せているが、これでは社会の激しい変化に対応するのは難しい。ICUでは、教員組織であるデパートメントが適切なカリキュラム運営に必要な教員枠を学長に要求することになっており、学長は状況の変化を勘案して必要な分野に配分しているが、これは他大学でも是非とも実施してほしい人事のあり方である。

ほとんどの大学では学長選考会議の権限が明記されるようになったが、学部自治の根幹である学部長選出は依然として教授会における選挙で行っていることが多い。ICUでは学部長等候補者選考委員会において候補者を複数名選考したのち、教授会選挙を行い、その結果を参考にして学長が選ぶことになっており、他大学よりもガバナンス体制が整っているように思われる。

#### 終わりに

これまで述べてきたように、ICUは日本という環境における、国際化とリベラルアーツ教育の先駆者であり、かつ現在でも模範となる大学である。いくつか更に改善する可能性を述べたが、これも実現できれば、他大学のお手本であり続けると思われる。あえて触れなかったが、外国籍教員や海外の大学で学位取得した教員の比率なども他大学を圧倒している。2020年に健全財政を目指して新たな予算編成や積極的な外部資金獲得なども行われており、日本におけるリベラルアーツ教育のモデルとして、今後もICUが安定的に成長することを願う。

## 《日本語訳》

国際基督教大学(ICU)  
外部評価報告書

2016年11月

上智大学名誉教授 リンダ・グローブ

ICU は日本で最も革新的な小規模大学としてその名声にふさわしい質の高いリベラル・アーツ教育を提供している。創立以来、カリキュラムはバイリンガルであり、その国際教育は日本で先駆的な役割を担ってきた。2014年には文部科学省スーパーグローバル大学創成支援事業の「スーパーグローバル大学」に選定され、グローバル化が進む世界のニーズに応える教育改革のリーダーとして政府の支援対象となっている。

学内では2008年に着手した教学改革で教員組織と教育カリキュラムを大幅に再編した。本稿のコメントはこの改革対象に焦点をあてており、ICUが用意した文書、及び2016年11月17日の実地訪問と教職員・学生への聞き取りに基づく。

### 教学改革の概要

十年前 (2006年)、ICUは一つの学部と6学科で構成され、各学科は入学時の定員が決まっていた。この6学科は2008年に廃止され、全教員・学生がアーツ・サイエンス学科の構成員となった。単一学科の下に、カリキュラムは32 (現行では31) のメジャーに再編され、教員は16の主に学問分野に基づいたデパートメントに属することとなった。その後このデパートメントは徐々に統合され、2015年には8つに再編された。このデパートメントは、一般的な「学科」とは異なる。学生はそのデパートメントに所属せず、定員はアーツ・サイエンス学科全体のもので、運営 (例えば教員任用について) は学部全体で行われるからである。デパートメントの重要な機能の一つは、カリキュラムを検討・決定し、時間割を策定することである。行政職員からの聞き取りでは、連携を更に深めるため、教員会議が教員を5つ程度のグループ (領域、スクール) に統合する案を出しているとのことであった。

コメント: 改革プロセスで多くの疑問が出たことは想像に難くない。プラス面は、教員が協議プロセスに深く関わり、真剣な討議を経てより柔軟な組織形態が採用されたことである。マイナス面は、多くの教員にとって大学運営に関わる職務の負担はかなり重く、教育・研究活動の時間を奪われていることである。

ICUでの改革プロセスは、私が所属していた上智大学の学部での改革プロセスと類似点がある。リベラル・アーツ大学モデルでは、学生はメジャーを二年次になるまで選択しない。専攻を決める前に様々な領域を学ぶ時間を与えるためである。米国では、大学自身がその規模を決め、特定分野の学生数の増減を決定できるのでこの方式が上手く機

能している。日本では、学部の定員が文部科学省によって承認される必要があり、定員を超えたり満たさなかったりした場合ペナルティーが発生するので、この方式はさほどうまく機能していない。対策としてICUと上智大学では、学科を一つにまとめた上で細分化した。現在ICUには31のメジャーがあるが、ここ数年運営が難しいことが判明し、教員とカリキュラムをデパートメントごとに再編した。この単位での定員は設けていないので、学生には選択の自由がある。運営面では、ICUはまだ教員とカリキュラムを効果的に調整する最適な単位を模索中だと言える。

## カリキュラム

### 原則

ICU のカリキュラムは古典的なリベラル・アーツ方式に基づく。学生は最初の2年間で主な学術領域（人文科学、社会科学、自然科学）に触れ、2年次の終わりに専攻を決める。ICUではこの古典的なリベラル・アーツ・カリキュラムに加え強固なバイリンガル教育を提供している。学生は年二回入学してくる。4月に入学する学生は概ね日本の高校を卒業した者で、9月に入学する学生は海外の高校か国内のインターナショナル・スクール出身者である。4月生は一年次の大半を ELA (English for Liberal Arts) プログラムに費やす。能力別の課程に分かれ、カリキュラムはクリティカル・シンキングやアカデミック・ライティングも含む内容となっている。9月生の語学教育はJLP (Japanese Language Program)を通じて日本語能力を高める授業が中心となる。

一年と二年次には語学の授業に加えて人文科学、社会科学、自然科学の三分野から一般教育科目を履修し、選択科目も履修する。2年次終了時には専攻分野メジャーを選ぶ（ダブルメジャー、メジャーとマイナーを選択する者もいる）。

コメント:ICUの報告書によれば、7割の学生が入学時に専攻するつもりだった分野以外のメジャーを選んでいる。これはリベラル・アーツ・カリキュラムが本来果たすべき役割を果たしている証拠である。学生は基礎科目を通じて新たな知識にふれ、最も興味がある分野か長期的な目標を叶えるための選択をしている。学生グループとの懇談では、彼らが将来的な視野から最終目標に向けてメジャーを選択する姿がうかがえた。

### カリキュラム編成

注意深く編成されたカリキュラムに沿って科目が設定されており、科目番号でレベル（基礎、中級、上級）が明白に表示されている。学生は31のメジャーから選択できる。ほとんどが学術分野（社会学、歴史、化学等）にそった分類であるが、開発研究、ジェンダー・セクシュアリティ研究、日本・アメリカ・アジアなどの地域研究など学際的なメジャー(ID)も存在する。二年次の学生にはメジャー選択のガイダンスもあり、アドバイザーや目指す分野を専攻する先輩学生と相談する機会もある。オンラインでより詳

しい情報を得ることもでき、ほとんどのメジャーがカリキュラム・ツリーを提供し、科目履修の最適な順序を指導している。

コメント: アカデミックプランニング制度は周到に設計されている。オンライン・ポータルで学生とアドバイザーが既修科目を一覧でき、次に何を履修すべきかが一目瞭然である。学生は入学時に何を学びたいかと人生の目標についてのエッセイを書き、その後も定期的に提出する。すべてデータとして残るので学生と担当アドバイザーは、考えの変化と成長を辿ることができる。アカデミックプランニング・センターには専任のアドバイザーが常駐し、学生のメジャー選択や科目履修についてアドバイスを提供している。学修・教育センターも個人・グループ面談用の部屋があり、ディスカッションもできる。熟考されたサポート制度が充実しており、広く学生のニーズに応えている。学修・教育センターはやや不便な場所にあるが、学生がアクセスしやすい新しい本館に移動を検討中だと職員が教えてくれた。

メジャー、ダブルメジャー、マイナー

ICUのリベラル・アーツ制度で学生はメジャー(もしくはダブルメジャー、メジャー/マイナー)を二年次の終わりに選択し、その後二年かけて学位を取得する。メジャーは、特定分野で21単位取得することが要求されるが、学生はかなりの単位を選択科目でとれる。この制度は学生に広い選択肢を与える。ジェネラリスト志向の学生は、メジャーの要件を満たした上で、他の分野から広く選択科目をとれる。特定分野に強い興味があればその分野に特化して更に科目を履修できる。複数の分野に興味がある学生は、ダブルメジャーやメジャー/マイナーが選択出来る。大学院進学や教員免許などの資格取得を目指す場合も、それぞれの要件を満たす履修が可能である。

コメント: 興味や人生設計が明白な学生にとっては、この制度で自身の学習計画や目標に沿った科目を自由に組み合わせる履修が可能である。しかし、さほどはっきりしていない場合は、うまく機能するか不安が残る。方向性なしに漂うことになるのではないか。その場合でもアカデミックプランニング制度とアドバイザーとの密な関係が、大学での学びの方向をつかむ手助けとなることを期待したい。教員が、自然科学専攻の学生にとってはメジャー選択時期に若干問題があると指摘していた。二年次終了時に自然科学メジャーを選んで4年間で卒業する事は技術的に可能ではあっても、一般的な理系カリキュラムは、一年次か二年次からより体系的で順序性のある履修を要求するからである。また教員免許取得を目指す学生は、早い時期から計画的に全要件を期限内に満たす必要がある。

バイリンガル教育:ICUはバイリンガル教育では先駆的な存在である。一年次の語学集中



コースに始まり（4月生は英語、9月生は日本語）、基礎科目はほぼ日英両国語でオフアーされている。上級コースは、(1)すべて英語での授業、(2)すべて日本語での授業、(3)ほぼ日本語での授業だが英語の課題図書や課題などがあるJ/Eコース、(4)ほぼ英語での授業だが日本語の課題図書や課題などがあるE/Jコース、に分かれる。3と4を含む多くのコースでは、レポートや試験で得意言語を選ぶことができる。2016年度からは新しい制度が導入され、J/E、E/Jの指定を廃し、すべての科目をJ、EまたはO（日英以外の言語）に統合する。コース・シラバスには、例えば講義、ディスカッション、リーディング、パワーポイント、課題、論文、試験がどの言語によって行われるかを細かく記すことになった。これまであまりはつきりしなかった基準を明確にするための変更である。ICUからの報告書作成時点では約16%のコースが英語での授業で、この割合を2023年までに40%にあげることが目標となっている。

コメント: ICUが用意した資料ではあまり触れていないが、語学スキル上達法や革新的な教授法でもある3や4などは、他の大学の模範となりうる。高校から大学への学習スタイル移行はほとんどの学生に試練を課し、母国語以外で学ぶ場合は困難が倍増する。読解とコミュニケーション能力不足など広範な問題に直面し、また根本的な文化の差から、授業への出席や課題・定期試験の学術的要求水準に対する認識にずれが生じる場合もある。ICUはこれら課題の多くを克服するためのプログラムを開発しており、一年次での集中的な語学教育はその成功の鍵となっている。

ICUには語学能力の高い学生が入学しているが（他の日本の大学よりも平均的な語学能力が高い）、入学時には大学レベルの学習を英語だけで行う能力はまだ身につけていない。語学だけでなくクリティカル・シンキングやアカデミック・ライティングを含む集中的なトレーニングが、次のステップへの基礎を築いている。その点でもJ/EとE/Jコースは学生が次のステージへと進む手助けとなる興味深い工夫である。同じように9月生は、3と4のコースを通じて十分にサポートされ、英語でレポートを書き試験を受けることもでき、日本の大学での授業を経験できる。2016年度から採用された開講言語表記の新しい制度は、さらに一歩進み、学生の科目選択時の助けとなる情報がより多く提供されることになる。ICUが英語開講科目を増加させるにあたり、このような情報提供は、学生が履修計画を立てる際の大きな助けとなるであろう。学生にとってみれば、完全に母国語以外で行われる授業を避ける主な要因は、成績が下がる不安だろう。ほぼ英語で行われる授業をとってもレポートと試験で日本語が選択できれば、成績への懸念が緩和される。

外国人学生や外国で育った日本人には、ほぼ日本語で行われる授業でもレポート・試験では英語の選択肢がある。この日英混合授業は、高校での学習から第二言語で受ける大学での学びに移行する架け橋として有効である。ICUはこの革新的な方法を誇りにし、大学紹介などでもっとアピールすべきである。

## 教授法

大学側の資料、学修・教育センター訪問、学生や教員とのディスカッションなどからICUの教員が教育に力を注いでいることは明らかであった。授業は少人数で行われ、従来型の講義とディスカッション、グループワーク、発表などのよりアクティブな学修形態を組み合わせている。学修・教育センター長のオルバーグ・ジェレマイア教授は、現在担当する科目で学生が授業前に観る10分の講義ビデオをウェブに掲載しており、授業ではディスカッションを行う。学生の反応は大変良い。学修・教育センターは教員のための定期的な教授法ワークショップを開き、新たな技術をマスターできるよう指導している。例えば教員のオフィスで短い講義を録画し、ウェブにアップロードすることが可能で、オルバーグ教授が採用している方法も容易に活用できる。

コメント: オンライン講義と従来型の教室での授業を組み合わせる方法は、可能性を秘めていると感じた。学生の集中力はほぼ10-15分という研究結果もあり、その点でも長い講義は知識伝達のための理想的な手段とは言えない。短い講義ビデオで重要な質問と概念を提供し、授業ではディスカッションでテーマを更に掘り下げることができる。このビデオは授業の予習だけでなく、復習にも使えるとオルバーグ教授は指摘する。これも母国語以外で授業を受ける学生にとって大きなサポートになっていることが予想される。短い講義ビデオと授業中の活発なディスカッションを組み合わせることが、バイリンガル教育の強力なモデルとなりうる。

学修・教育センターはファカルティ・ディベロップメント・プログラムでも大きな役割を果たしている。ICUは教員ワークショップなどを通じて教員が新たな教授法を開発することを奨励している。

カリキュラム・組織・研究についての追加的コメント:

(1) 31メジャーの学生数にはかなり差がある。最も人気のあるメジャーは206名、次が87名、そして20名以下まで減少する。学生はメジャーの分野以外にも多くの単位を取得するので、科目の登録学生数にメジャーほどばらつきがみられるかは明白ではない。しかしメジャーをある程度統合することで運営がもっと楽になるかもしれない。

(2) この不均衡は教員負担に直結していると思われる。すべての学生に卒業論文執筆を義務付けるICUでは、人気メジャーの卒論指導はかなり負担が重いことが予想される。学生は卒論指導教員候補を3名まで選べるが、それでも人気教員は大変重い負担を強いられていることが容易に想像できる。

(3) 多くのメジャーがある中で、学生がこなす作業量がほぼ均一であることは保証されているだろうか。カリキュラム・ツリーを見た時に、メジャーによっては非常に緻密に組まれていると感じたが、あまり明白でなかったり、いくつかのメジャーはまだカリキ

キュラム・ガイダンスをアカデミックプランニングのウェブサイトに掲載していなかった。同様に卒業論文について、全メジャーで要求する水準の共通認識は存在し、それが学生に伝わっているだろうか。卒業論文を卒業要件として課するのであれば、その水準についての共通認識が重要であろう。予想される作業量に関するある程度の共通認識がない場合、学生が「楽」だと噂されているメジャーを選ぶ危険もある。

(4)カリキュラム編成は、全体として学生に幅広い選択肢を与える一方、教員側にはメジャー間の調整問題が発生するのではないかと懸念される。まず時間割の調整がある。幅広いメジャー（学際メジャーを含む）の学生が実際に履修すべき科目を順序良くとれることが必要である。この調整の問題は、教員のサバティカルや学生が留学して帰国後に卒業要件を満たす必要などで複雑となる。上級科目は一年おきにしかオファーされないものが多く、時間割の問題をさらに複雑化している。

(5) 新制度のメリットの一つは、教員任用のアプローチである。大学側の資料によれば、教員の約30%がここ数年で定年を迎え、新たに任用された。新制度下では教員任用は大学レベルで行われる。急速に変化するグローバルな世界にあっては、単純に退職者と同分野の学者を採用するだけでは不十分で、大学がカリキュラムの方向性に沿ったよりよい選択をすることが重要である。大学内の様々な集団が将来の方向に関して異なる立場をとることもあり、任用に関するディスカッションで意見の対立も予想される。しかし大学がより大きな規模のデパートメント構造に移行し、学術分野ごとの少人数グループから脱したことで、横断的ディスカッションにより徐々に合意が形成されることが期待できる。

(6) 小規模リベラル・アーツ大学であるICUは、教育そのものに非常に重きを置いている。しかし現代では、研究実績が大学のアカデミック・レベルの重要な尺度であり、大学ランキングでも大きな意味を持つ。加えて文部科学省プログラムの多くは、大学に日本学術振興会科研費等の申請成功件数申告を義務付けている。ICUが用意した資料では、成功件数に減少がみられたものの、ここ数年改善している。これはリベラル・アーツ大学にとって大変難しい問題である。特に人文分野の学者は、申請に要する労力に対し補助金の額が少ないので、研究費の申請率が低い。社会科学者でフィールドワークが必要な場合は申請率が少し高くなるが、研究に補助金が不可欠である自然科学、工学、医学の分野とは比較にならない。研究戦略支援センター長の溝口剛教授には、ICUの研究費獲得成功件数改善を目指す対策について伺った。ICUではサバティカル制度が定着している。学者個人については、特に新任の若い世代が二つの理由で研究実績にこだわっている。終身在職権のある地位への昇進（テニュア）を確かなものにするためと、専門研究領域へのコミットメントである。そのため教員の行政責任を統合する方法をみつけ（例えば電子申告による会議時間の短縮など）ながら、ICUモデルの長所を活かす方向で十分な参加を確保するのが改革の最優先課題となろう。