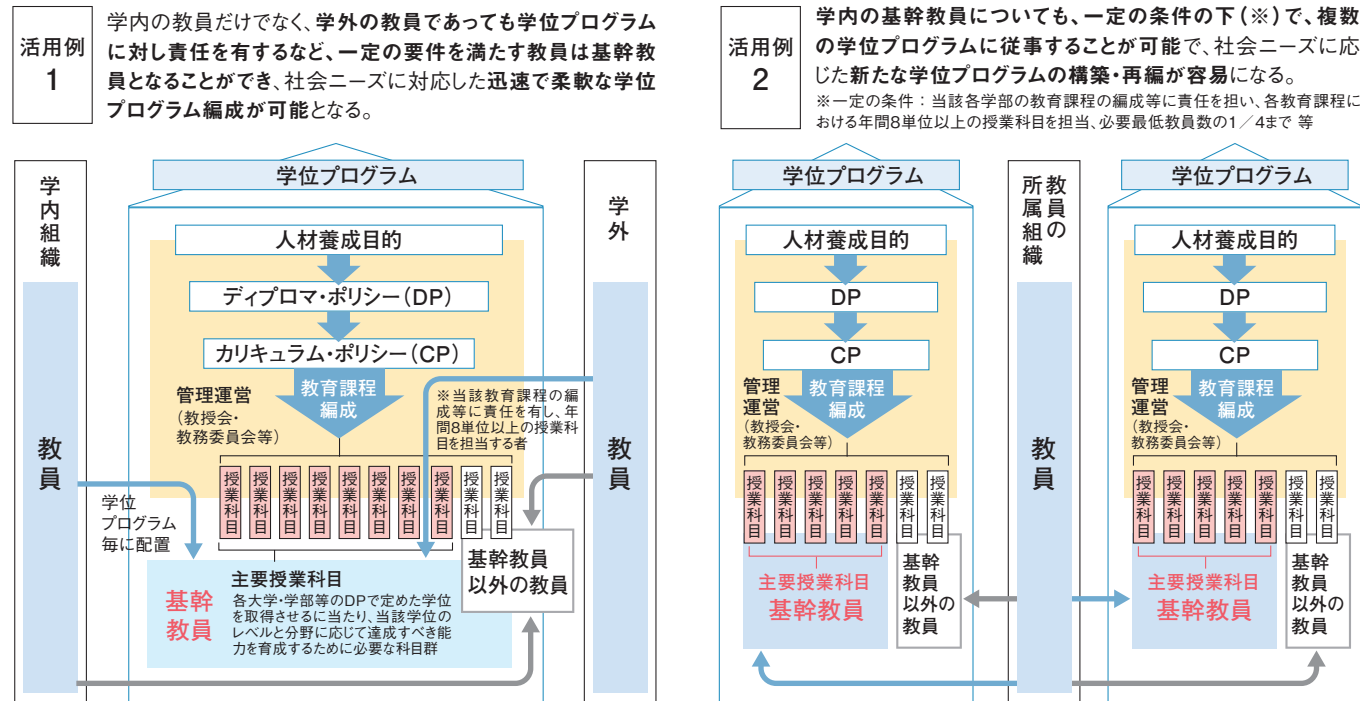


【図表3】基幹教員制度の活用例



*文部科学省「令和4年度大学設置基準等の改正について～学修者本位の大学教育の実現に向けて～」(2022年)

【図表5】基幹教員について 公表すべき情報

- 基幹教員の数 (専ら自学に従事する教員とそれ以外の内訳も)
- 各基幹教員が有する学位
- 教育研究等の業績
- 主要授業科目の担当の有無や単位数
- 教育課程の編成その他の学部の運営への参画の状況

※複数の大学等で基幹教員となる教員の勤務先の公表は望ましい
 ※各基幹教員が必要最低教員数に算入されているかは公表は求めない
 ※基幹教員以外の教員に係る情報も公開

*文部科学省「令和4年度大学設置基準等の改正について～学修者本位の大学教育の実現に向けて～」(2022年)を基にBetween編集部でまとめ

【図表4】基幹教員制度活用による教育・経営上のメリットと課題

考えられるメリット	課題
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 学生にとって魅力的なプログラム構築に必要な教員を集めやすくなり、学修者本位の教育の実現に役立つ <input type="checkbox"/> 人材確保が難しい分野や、自学で手薄な分野の教員、企業や自治体等の実務家教員など多様な教員をそろえやすい <input type="checkbox"/> 重要な科目担当の専任教員が他大学に転職後も引き続き関わってもらいやすくなる <input type="checkbox"/> 必要最低教員数を所属組織ではなく、授業や会議など、教育課程の編成や運営へ実質的に参画しているかでカウントするので、めざす教育や社会のニーズに応じた大胆な教員組織の見直ししやすい <input type="checkbox"/> 給与や社会保険料を各所属機関でシェアできたり、必要最低教員数に1/4まで他機関勤務の教員も算入できたりするので、人件費を抑制しやすい <input type="checkbox"/> 教員自身にとっても異なる大学での勤務は、自分の教育研究の幅を広げることになる 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 関連規程の見直し、新設、人事制度の見直しが必要 <input type="checkbox"/> 各教員によりエフォートが異なりやすいため、教員との契約は一律の条件ではなく個別対応になりやすい <input type="checkbox"/> 基幹教員については情報公開が必要なため、そのためのコストや手間が増える(教務と人事の連携も必須) <input type="checkbox"/> 基幹教員の要件に必要な会議に新たな教員が加わることで、手当等の経費が上がることもある <input type="checkbox"/> 教員に対するコミュニケーション次第では、労働問題になる可能性もある <input type="checkbox"/> 他大学や企業等のクロスアポイントメント教員の受け入れサポート制度が必要

*特集記事で取材した大学関係者の話をまとめ、Between編集部で作成

この制度は必要最低教員数の算定において、要件を満たせば、4分の1まで他学部、他大学、学外人材の算入が可能になり、さまざまな活用例が想定されている【図表3】。今回取材した大学関係者が挙げるメリットや課題を【図表4】に示した。主なメリットは、①「教教分離」により、文理融合教育など、学生にとってより魅力的なプログラム構築に必要な教員を組織をまたいで集めやすくなる、②教員人材のシェアができるため、人材が手薄な分野の教員確保がしやすくなる、③人材のシェアにより、社会や地域と連携した教育をしたい場合、企業等から実務家教員を招聘しやすくなる、④主要科目を担う教員が他大学に転職しても、転職先が認めれば、引き続き自学で教育を担ってもらえる、⑤他大学や企業等と兼務教員の場合、給与等が案分できる。「専任教員をそのまま基幹教員へ読み替えてもよいが、学修者本位の教育をめざすならうまく活用したい。その際、教員がいる学部に学生を集めるのではなく、学生にとって魅力的なプログラムに必要な教員を集めるという発想の転換が必要」(桐蔭横浜大学)。なお、複数大学での勤務は教員自身の教育研究の幅を広げるメリットもある。

【図表1】基幹教員制度の改正前と改正後の動き

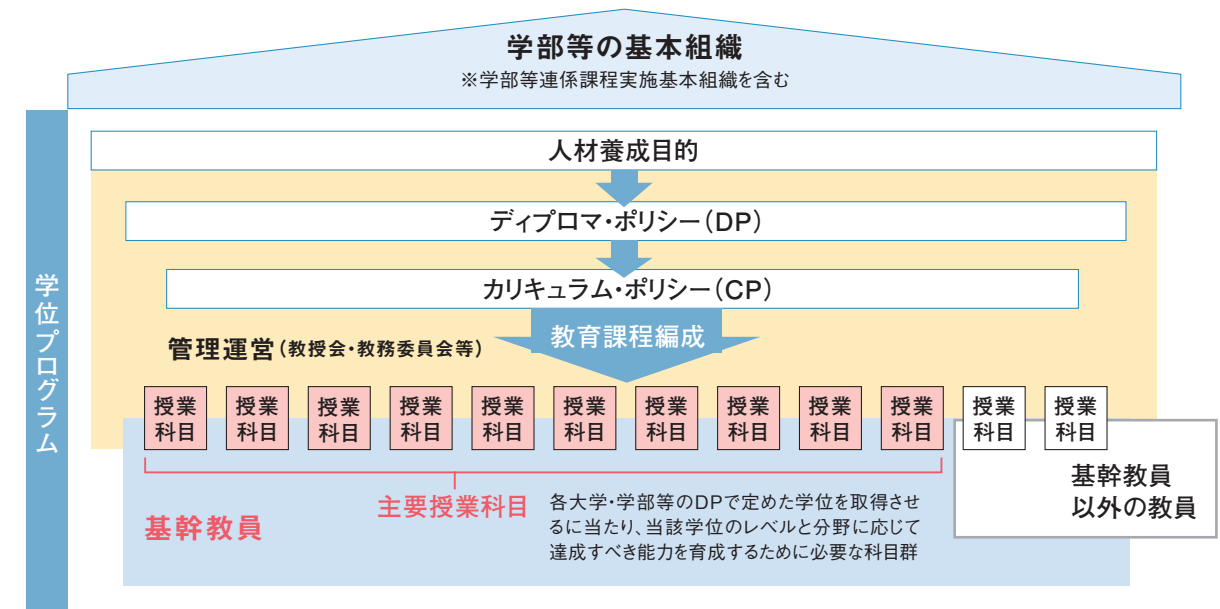
改正前	審議まとめでの提言	改正後
基準上「一の大学に限り、専任教員となる」「専ら当該大学における教育研究に従事する」としか定められておらず、各大学にとって専任教員としての登用では、慎重に判断せざるを得ない面があった。	「一の大学に限り」という「専任教員」の概念を「基幹教員」(仮称)と改め、設置基準上最低限必要な教員の数の算定に当たり一定以上の授業科目を担当する常勤以外の教員について一定の範囲まで算入を認めることを提言。	従前の設置認可審査における専任教員の考え方等も踏まえながら「基幹教員」として定義を明確化するとともに、必要最低教員数の算定においては、複数の大学・学部での算入も可能(4分の1まで)とすることなどを規定。 →教員が十分に養成されていない成長分野等において、民間企業からの実務家教員の登用の促進や、複数大学等でのクロスアポイントメント等の進展を期待。

何をすべきか?

- 基幹教員制度への移行方針、活用法、時期等を決める
- 教員向けに基幹教員制度の趣旨や自学の方針などを丁寧に伝える
- 学位プログラムごとに非常勤を含む教員の授業科目と単位数、参加会議等の一覧をつくる
- 変更、新設すべき規程を洗い出し、変更する
- 教員管理と教務を接続させる
- 学部運営にまつわる会議の内容と構成員の整理
- 自学での主要授業科目の定義を明確にし、選定(必要に応じてDPの見直しも)
- 必要最低教員数をカウントする

*文部科学省「令和4年度大学設置基準等の改正について～学修者本位の大学教育の実現に向けて～」(2022年)や取材を基にBetween編集部でまとめ

【図表2】専任教員から基幹教員に改める理由～学位プログラムに係る教員の責任性の明確化



*文部科学省「令和4年度大学設置基準等の改正について～学修者本位の大学教育の実現に向けて～」(2022年)

基幹教員制度とは?

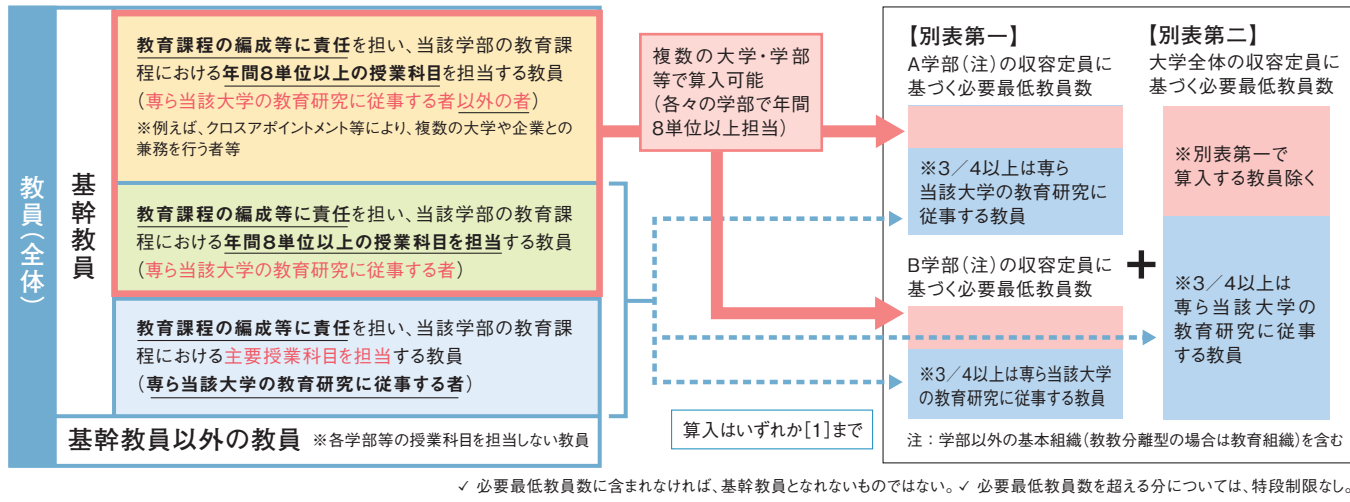
Q. なぜ基幹教員制度が設けられたのか?

A. 学位プログラムに対する教員の責任性を明確にするため。基幹教員制度【図表1】の狙いは、文科省によるとスバリ「3Pに基づく学位プログラムに責任を持つ教員組織にするための学修者本位の教育への転換に向けた教員の意識改革」だ【図表2】。これまでも概念上はそうだったが、実質化を図るべく、その定義を法令上、明確化した。つまり、海外の制度を参考にしたものではなく、あくまでも「中教審の議論や設置審査での実態の積み重ねの結果」(文科省)だ。その布石として、今改正以前に、2018年には「工学系の課程制」が、2019年には「学部等連係課程」が導入され、学位プログラムに合わせ学部学科を超えた教員編成ができるようになっていく。すでにこれらの制度を利用し、工学部教育改革や、学環を設ける大学も出始めている。

Q. 教育・経営上のメリットと課題は?

A. めざす教育に合わせた大胆な教員組織編成と教員人材の確保が可能になる。

【図表10】必要最低教員数の算出方法について



【図表11】基幹教員の必要最低教員数の算出について(複数機関間)

基幹教員の要件	A大学経済学部			B大学商学部			算入方法
	①教育課程等の責任	②(A)主要科目専ら従事	②(B)年間8単元以上	①教育課程等の責任	②(A)主要科目専ら従事	②(B)年間8単元以上	
ケース1	○	○	×	×	△	×	◆A大学(経)→3/4以上の「専ら…従事する教員」の数に算入
ケース2	○	○	×	○	△	○	◆A大学(経)→3/4以上の「専ら…従事する教員」の数に算入 ◆B大学(商)→1/4以内の複数算入枠に算入
ケース3	○	○	○	○	△	○	◆A大学(経)→3/4以上の「専ら…従事する教員」の数に算入又は1/4以内の複数算入枠に算入 ◆B大学(商)→1/4以内の複数算入枠に算入
ケース4 ^{*1}	○	×	○	○	×	○	◆A大学(経)→1/4以内の複数算入枠に算入 ◆B大学(商)→1/4以内の複数算入枠に算入

*1 企業等に専ら従事し、いずれの大学にも専ら従事しない場合 ※複数算入枠に理論上の上限はないが、適切な教育研究活動等が行われるよう教員のエフォート管理に注意が必要。

【図表12】基幹教員の必要最低教員数の算出について(同一大学内)

・同一大学内の一学部で「専ら…従事する教員」として算入した場合、仮に要件を満たしていても、他の学部で必要最低教員数に含まれる基幹教員として算入することはできない。
・「専ら…従事する教員」に当たるかどうかは、学部単位ではなく、大学単位で判断することに注意が必要。

基幹教員の要件	A大学						算入方法
	理学部			農学部			
	①教育課程等の責任	②(A)主要科目専ら従事	②(B)年間8単元以上	①教育課程等の責任	②(A)主要科目専ら従事	②(B)年間8単元以上	
ケース1	○	○	×	×	○	×	◆理学部→3/4以上の「専ら…従事する教員」の数に算入
ケース2	○	○	×	○	○	○	◆理学部又は農学部のいずれか一学部→3/4以上の「専ら…従事する教員」の数に算入 ※理学部において「専ら…従事する教員」の数に算入し、農学部において複数算入枠に算入することは不可
ケース3	○	○	○	○	○	○	◆理学部又は農学部のいずれか一学部→3/4以上の「専ら…従事する教員」の数に算入 又は◆理学部及び農学部の両学部→1/4以内の複数算入枠に算入 ※理学部又は農学部において「専ら…従事する教員」の数に算入し、他方の学部で複数算入枠に算入することは不可

*【図表10、11、12】: 文部科学省「令和4年度大学設置基準等の改正について～学修者本位の大学教育の実現に向けて～」を基にBetween編集部で一部加工

Q. 必要最低教員数への算入の仕方は?
A. 基幹教員がどの要件を満たしているかで算入の仕方が異なる。
 【図表10】のピンクの線で囲った「年間8単年以上の授業科目を担当する教員」は複数の大学・学部で4分の1まで算入可能。ブルーの線で囲った専任教員として算入する場合、主要授業科目の担当であれ、年間8単年以上の授業科目を担当であれ、1つの学部ないし1つの大学の必要最低教員数にしか算入できない。学部必要最低教員数に算入した教員は、大学全体の必要最低教員数に重複してカウントできない。ケース別の算入方法の詳細は【図表11、12】で確認を。

*2「専ら当該大学の教育研究に従事する者(一の大学でフルタイム雇用されている)」

【図表7】「教育課程の編成その他の学部運営について責任を担う」の要件

- 教授会や教務委員会等の、教育課程の編成や学生の入学、卒業及び課程の修了、学位の授与等についての審議を行う会議に、構成員として直接的かつ実質的に参画
- 上記いずれかの会議体で構成員として参画している(全会議への参画は必須ではない)
- 教養教育の教授会への参画は、その教育が学位プログラムの一部を構成するのら要件に合う
- 会議で意見を述べるだけではなく、あくまで構成員としての参画が条件

【図表6】専任教員と基幹教員の定義の違い

	専任教員	基幹教員(①及び、②のA・Bいずれかの要件を満たす)
定義	一の大学に限り、専ら当該大学における教育研究に従事する教員のみ	会議 ①教育課程の編成その他の学部の運営について責任を担う教員※1 科目 ②A: 当該学部の教育課程における主要授業科目を担当する教員(専ら当該大学の教育研究に従事する者に限る※2)、またはB: 当該学部の教育課程における年間8単位の授業科目を担当する教員
例) 法学部の教員の定義	法学部に所属している	法学部の運営に責任を持ち、法学部の主要授業科目または年間8単位の授業を担当

※1: 教授会や教務委員会など当該学部の教育課程の編成等について審議を行う会議に参画する者等を想定
 ※2: 一の大学でフルタイム雇用されている者等(月額報酬20万円以上)を想定

【図表9】「主要授業科目」の要件と決める手順

- 文科省の要件**
- 学生に学位を取得させるに当たり、当該学位のレベルと分野に応じて達成すべき能力を育成するために必要な科目群
 - 大学設置基準上、授業科目は「必修科目、選択科目及び自由科目に分けて教育課程を編成する」こととされていることも踏まえる
 - DP、CP等に基づくこれらの区分別の科目の位置付けも勘案する
 - DPで定めた学位の取得に必要な、当該学位のレベルと分野に応じて達成すべき能力を育成するために必要な科目群
 - 各大学・学部等で整理・判断し、説明ができる

- 手順**
- ① 文科省の通知を参照し、自学の主要授業科目の定義を決める
 - ② 各学位プログラムのDPと、授業科目の関係を整理する。その際、DP達成度合いを確認する科目やその方法も考慮する(学修成果の可視化)
 - ③ 主要授業科目を決定し、なぜ、その科目が主要なのかを学内外に説明できるようにしておく
- ※この作業を通じて、DPや開講科目そのもの、学修成果の可視化のしかたを見直す必要がある場合もある ※基幹教員の情報公表上、どれが主要授業科目なのか、確認できるような形で、明記・公表することが望ましい

*【図表6、7、8、9】: 文部科学省「令和4年度大学設置基準等の改正について～学修者本位の大学教育の実現に向けて～」や同省「令和4年度大学設置基準等の改正に係るQ&A」と取材を参考にBetween編集部でまとめ

Q. 専任教員と基幹教員の違いは?
A. 基幹教員は2つの要件を満たす必要がある。
 専任教員は「一の大学に限り、専任教員となる」「専ら当該大学における教育研究に従事する」としか定められていなかったが、基幹教員は、「学位プログラムに責任を担う」とされ、「会議」と「科目」が具体的な要件として明記されている【図表6】。会議については、「当該学部の教育課程の編成等について審議を行う会議」に、構成員として参画していること(①)。会議の具体的な要件は文科省から例示されており、例えば教養教育の「教育課程の編成その他の学部の運営について責任を担う」ために、当該学部の教育課程の編成等について審議を行う会議に、構成員として参画していること(①)。

Q. 主要授業科目はどのように決めればいいのか?
A. 大学自身がDPを軸に設定。合理的な説明が求められる。
 主要授業科目とは、「大学・学部がDPで定めた学位を授与するに当たり、その学部のレベルと分野に応じて達成すべき能力を育成するために必要な科目群」を指し、「3Pや学位プログラムとの一貫性、到達目標が明確ならおのずと決まるはず」(文科省)。「必修」

クロスアポイントメント教員に聞く!

—2大学で教えることになったきっかけは?

私は2012年から福島大学に所属しています。交通政策・交通計画が専門で、2019年頃から前橋市の交通政策にも関わってきました。その縁があって、前橋市から「市の都市政策と教育にも携わってほしい」と声がかかり、前橋工科大学でも教員として働くようになりました。交通政策は文理両方の側面からアプローチできる分野です。福島大学では経済経営学類の学生に教えていますが、前橋工科大学は工学系のみの単科大学。昨今、文系の学生にもまちづくりのコンサルタント志望者が始まっており、それには経済の視点だけではなく、工学系の視点も求められるため、特性が異なる学生同士の交流の機会をつくりたいという考えもあり、オファーを受けました。

—それぞれの大学での業務とエフォートは?

本務校である福島大学が6、前橋工科大学が4という業務割合です。福島大学は水・木・金曜勤務で、授業のコマ数、学内の業務分担は前年度と変わらず、学類のアドミッションオフィサーも務めています。ただ、即時対応しなければならない細かな業務や、月・火曜に発生する業務からは担当を外してもらっています。前橋工科大学での主な任務は、群馬県と前橋市の交通政策の高度化です。月・火は前橋に赴き、県や市の関係者、民間のベンダーが参加する会議に参加するほか、都市計画や交通を専門とする研究室に参加し、学生、大学院生の指導補助を行っています。

クロスアポイントメントによる2大学での業務概要

業務	福島大学 経済経営学類	前橋工科大学
エフォート	6(週3勤務)*本務校(業務量は変更なし)	4(週2勤務)
教育・研究	基盤教育科目2コマ、専門科目3コマ、卒業指導、院生指導	前橋市の地域交通の再構築と高度化の推進の研究業務。
運営業務	所属学類のアドミッションオフィサー	なし
給与・社会保険料・手当等	4割分は前橋工科大が福島大に納め、福島大より一括支給。福島大にはクロスアポイントメント手当あり。交通費は各大学より支給。	
評価	あり	なし

教育・研究の幅が広がり、教員自身にとってのメリットも大

福島大学
経済経営学類准教授 /
前橋工科大学
学術研究院特任准教授

吉田 樹



—給与や社会保険料などの扱いは?

給与や手当、社会保険料は福島大学からまとめて支払われます。このうち4割分を前橋工科大学が福島大学に負担金を支払う形です。教員評価は福島大学のルールに基づいて評価されます。なお、福島大学にはクロスアポイントメント手当制度があり、条件が整えば手当として加算される場合もあります。

—複数の大学で働く自身のメリットは?

教育・研究の可能性が広がりました。教育面では、合同ゼミ発表会を実施したところ、双方の学生にとって刺激になったようです。研究面については、福島大学では院に進む者が少ないため、研究論文は単著が多くなりますが、院生が多い前橋工科大学に関わることで、彼らと協力しながら研究を進められ、幅が広がりました。交通政策は課題が多く、理系・文系双方の視点で産学官連携にて取り組むべき分野です。しかし、研究者は少ないため、今後、クロスアポイントメント制度による兼任が求められる分野かもしれません。課題は、福島大学の学生へのケアです。直接会う機会が減るので、不在中はオンラインツールを活用して、対応しています。

—大学や他教員へのアドバイスを

私の場合、前橋工科大学に同じ学会の教員がいるので、職員の手助けもあり、比較的受け込みやすかったものの、受け入れ側の大学には他機関から来た教員が孤立しない体制が求められると思います。また、他大学で教育・研究をする時間が増えれば、本務校の他の教員の負担が増える可能性があり、本務校の大学側の理解も必要になります。教員自身も同僚に快く協力してもらえるよう、心遣いや感謝を示すことが大切です。

よび文科省からガイドラインが出ている。協定書の雛形も公開されているので、一から考える必要はない。また、多くの国立大学では導入済みなので、参考にしたいたい【図表13、14、上記コラム】。

Q: 制度移行にあたり注意すべきことは?

A: 教員への丁寧な説明とエフォートや契約管理をしっかり。教員により所属先やコミットメントの度合いが多様になるので、エフォート管理や契約は各人異なる。入試などの校務については、これまでは「学部の教員だから」という考えで、分担することが当たり前だったのが、所属組織によらない制度になるため、「誰がどのような権限で担うか見直し、ルールの改正も必要」(宮林氏)。実務家教員や他大学と兼務の教員については、自学や大学のルール、文化を学んだり能力開発の研修のほか、自学になじむための工夫や相談先の用意も検討したい。

すべきことや課題は【P. 18 図表1】、【P. 19 図表4】にまとめている。学則改定等に先立ち、教員に改正の趣旨と内容、大学の考えを丁寧に説明し、周知・理解を促すことが重要だ。

【図表14】クロスアポイントメントに必要な手続きと手続きの流れ

■必要な手続き

	大学等の調整	企業の調整
規程の創設	クロスアポイントメントに関する学内規程を創設し、組織間の協定書案を作成する。	—
協定の協議	組織間でクロスアポイントメントの目的や企業でのテーマ・従事内容に応じた期間、従事比率、身分(肩書き等)を調整して、クロスアポイントメントの協定内容を定める。	
制度運用	組織間協定に基づいて、労働契約を結ぶ。	組織間協定に基づいて、労働契約を結ぶ。

■手続きの流れ

	大学等の調整	企業の調整
規程等の整備	規程等の創設等	規程等の創設等
組織間の調整	組織間で具体的なクロスアポイントメントの計画の構想 従事内容・研究テーマの設定、研究者等の人選 協定内容等の調整 労働条件の調整	
組織内の調整	事前調整	事前調整
諸条件・協定内容等について合意・決定	諸条件・協定内容等について合意・決定	
実施に向けての準備	送り出しの準備 及び 受け入れの準備 実施に関する報道発表(必要に応じて)	

*【図表13、14】: 文部科学省「クロスアポイントメント制度の基本的枠組みと留意点追補版」(2020年)を基にBetween編集部で一部加工

【図表13】クロスアポイントメント制度と兼業、共同研究の整理

	クロスアポイントメント制度	兼業	共同研究(契約)
概要	研究者が両組織の立場で問題なく研究に従事できる環境を構築。組織間でのクロスアポイントメント協定により従事比率や社会保険の支払い者を取り決め、研究者はそれぞれの機関と個別に労働契約を結ぶ	収入を得るために本務以外の仕事を行うこと。働き方改革の一環としてH29「副業・兼業の促進に関するガイドライン」を策定	主に共同研究を行う両組織間における成果の共有の取り決め(共同研究契約)を行う
手続き	両組織のクロスアポイントメント協定の締結および各組織と個人間の雇用契約が必要	一般的には、各機関の規程等に沿って、従事時間、業務内容、利益相反の有無などの申出が求められる。副業・兼業における労働時間や収入等を報告	共同研究契約の締結のみ
業務時間	従事比率を協定内で設定可能	原則として本業の業務時間外のみ(本業に支障がないように実施することが必要)	取り決め無し(本業の業務時間内)
業務環境	協定の内容次第で双方の組織の研究設備の利用や機微情報等にアクセス可	大学等のリソースは兼業業務で使用することはできない	大学業務として実施共同研究先のリソースの利用には制限がある
知財の扱い	組織間協定で取り決め可能	組織間の定めがなく、個人と組織間で定める場合がある	組織間の契約で取り決め可能
収入	組織間協定で給与のインセンティブ設計が可能	兼業先の収入が追加収入になる	共同研究の成果が所属機関でどのように評価されるかによる

【図表15】成長分野けん引事業選定校のうち、クロスアポイントメント制度利用による実務家教員確保意向のある大学例

	電気通信大学	富山大学	名古屋市立大学	滋賀大学	鳥羽商船高等専門学校
実務家教員の役割	Kaggle Master のデータサイエンティストによる機械学習やプログラミングに関する授業科目のほか、インターンシップ(データ分析のスキル向上)を担当。	AIの基礎理論・応用学習、CPS、IoT、セキュリティ、デジタル認証などのほか、マーケティング機能との連携や商品化・事業化に関連する授業科目を担当。	データサイエンティストとしての実践力を養うためDS実践やDSアナリシス実践に関する授業科目のほか、インターンシップにおいて実務家による直接的な学生指導を担当。	AIを活用したイノベーション領域の科目群や、デジタルデザイン・ソーシャルデザインなどの応用領域における専門知識や提案力等に関する指導を担当。	KDDI等の民間企業の技術職による定期的な講義のほか、海事・海運分野におけるデジタルスマートシップなど最新の技術動向やスキルの習得を担当。
確保・活用の方策	大手IT企業からデータサイエンティストを教授等に招へいするほか、富士通、IBM、Google 等の連携企業からクロスアポイントメント制度を活用して採用。	クロスアポイントメント制度を活用して実務家教員を採用する予定であり、富山県内のインテック先端技術研究所を中心に、連携企業等から受入。	地元の経済団体などを介した公募広報を計画しており、クロスアポイントメント制度を活用するほか、実務家教員養成プログラム事業との連携により確保。	クロスアポイントメント制度を活用した学外人材の参画、共同研究企業との併任による特任教員の確保、インダストリアルアドバイザーとして企業人を任命。	AI分野やサイバーセキュリティ系の実務経験者の公募(高専卒業生含む)や、地元情報系企業とのクロスアポイントメント制度の活用、インターンシップでの企業内教員の配置。

*文部科学省「産学連携によるデジタル人材育成について(実務家教員の確保・活用等)」(2023年)を基にBetween編集部でまとめ

Q: 基幹教員制度を導入済みの事例はあるか?

A: 2024年度に開設・定員増の大学の一部であり。現時点では本格導入した大学は見られない。しかし、2024年度開設・収容定員増を予定する5大学(P.10)、2025年度の改組準備中の大阪電気通信大学では前倒しして導入予定だ。*成長分野けん引事業に採択された大学の中には、クロスアポイントメントを使った教員確保を表明している大学もある【図表15】。千葉商科大学は、他大学へ転職する主要科目担当だった教員について、転職先の大学と協議し、「基幹教員1号」になってもらったという。

Q: クロスアポイントメント制度を整えるには?

A: 国立大の制度や経産省、文科省のガイドラインを基にしよう。学外の教員を基幹教員とする場合、クロスアポイントメントの規程の整備が必要だ。個人が本務に支障がない範囲で行う兼業とは異なり、組織同士の協定と雇用者との個別契約が必要だからだ。クロスアポイントメントの手順や契約の事例などについては、経産省お

*大学・高専機能強化支援事業(成長分野けん引する大学・高専の機能強化に向けた基金)