

## 米国大学における「カリキュラム・コーディネーター」の特徴：専門職求人情報を用いた検証

中世古, 貴彦  
九州大学教育改革企画支援室：特任助教

木村, 拓也  
九州大学大学院人間環境学研究院：准教授

川島, 啓二  
九州大学基幹教育院：教授

<https://doi.org/10.15017/1799322>

---

出版情報：基幹教育紀要. 3, pp.21-31, 2017-03-28. 九州大学基幹教育院  
バージョン：  
権利関係：



## 米国大学における「カリキュラム・コーディネーター」の特徴 専門職求人情報を用いた検証

中世古 貴彦<sup>1\*</sup>, 木村 拓也<sup>2</sup>, 川島 啓二<sup>3</sup>

<sup>1</sup>九州大学教育改革企画支援室, 〒819-0395 福岡市西区元岡 744

<sup>2</sup>九州大学人間環境学研究院, 〒812-8581 福岡市東区箱崎 6-19-1

<sup>3</sup>九州大学基幹教育院, 〒819-0395 福岡市西区元岡 744

## The features of curriculum coordinators in the US universities A study using job offers for professional staff

Takahiko NAKASEKO<sup>1\*</sup>, Takuya KIMURA<sup>2</sup>, Keiji KAWASHIMA<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Office of the Coordination of University Education Development, Kyushu University, 744, Motooka, Nishi-ku, Fukuoka 819-0395, Japan

<sup>2</sup> Faculty of Human-Environment Studies, Kyushu University, 6-19-1, Hakozaki, Higashi-ku, Fukuoka 812-8581, Japan

<sup>3</sup> Faculty of Arts and Science, Kyushu University, 744, Motooka, Nishi-ku, Fukuoka 819-0395, Japan

\*E-mail: nakaseko.takahiko.434@m.kyushu-u.ac.jp

Received Sep. 28, 2016; Revised Nov. 28, 2016; Accepted Nov. 28, 2016

After being covered by a policy paper of the Central Council for Education, curriculum coordinators seem to attract attention of many in Japan's higher education sector. Mentioning university provosts and other specialists in the United States, the policy paper describes curriculum coordinators as highly professional administrative staff in the headquarters who support the leaderships; it also assumes that curriculum coordinators can be and should be trained through staff development. The actual management culture in American universities, however, has been said to be rather decentralized and financially stand-alone, according to previous studies. Our empirical study based on job descriptions demonstrates the following results. Firstly, curriculum coordinators with greater discretionary power are often expected to have a Master's Degree or even a Ph.D., professional experience as a researcher, and academic expertise; staff development, therefore, may have little effect to equip these experiences or capacities. Secondly, curriculum coordinators are often arranged to coordinate educational programs in the lower branches, such as schools or centers, rather than to support the decision-making by the leaderships. More attention should be paid to the diversity of curriculum coordinators when discussing how to train the specialists.

### 1. 問題の所在—カリキュラム・コーディネーターの位置付け

大学設置基準の改正により 2017 (平成 29) 年度から大学等においてスタッフ・ディベロップメント (SD) が義務化された (文部科学省 2016)。これに先立ち、2014 (平成 26) 年 2 月 12 日付の中央教育審議会大学分科会「大学のガバナンス改革の推進について (審議まとめ)」 (以下、「審議まとめ」) では、インスティテューショナル・リサーチャー (IRer) やリサーチ・アドミニストレー

ター (URA) 等とともに、学長のリーダーシップに基づくマネジメントを支える人材として、カリキュラム・コーディネーターなる「高度専門職」を大学本部に配置することが提唱されていた (中央教育審議会大学分科会 2014: 16-9)。政策文書に登場したことでカリキュラム・コーディネーターに対する関心は高まっているかもしれないが、「審議まとめ」の提案する当該専門職の像は、その参照元と思われるアメリカの実情を適切に反映しているのだろうか。

「審議まとめ」は、「学長のリーダーシップの確立」に関する文脈で、「学長補佐体制の強化」に触れ、「縦割りの分掌業務 (注: 原文ママ) ではなく、米国のプロボスト (Provost) <sup>1</sup> のように、大学全体の予算、人事、組織改編の調整権」を持つポストの設置が有効だと論じる (Ibid.: 16-8)。このように本部への権限集中を示した直後に、「学長がリーダーシップを発揮していくためには、大学執行部が、各学部・学科の教育研究の状況を的確に把握した上で、必要な支援を行ったり、あるいは大学執行部自らが、全学的な具体的方針を打ち出したりしていくことが前提となる」と続ける (Ibid.: 18)。そして、特に「後者の例」、つまり、的確な情報把握に基づく部局支援ではなく、執行部が全学的方針を提示するために、カリキュラム・コーディネーター等の人材を、大学本部に配置することを提案する (Ibid.: 18)。また、従来これらの「高度専門職」の多くが競争的資金を原資とした任期付きポストであったことに批判的に言及し、「執行部を直接支える」ことが期待される人材を「安定的に採用・育成していくことが重要である」と説く (Ibid.: 18-9)。そして、「事務職員が教員と対等な立場での『教職協働』によって大学運営に参画することが重要」だとし、カリキュラム・コーディネーター等の経営参画能力向上のため、「事務職員や技術職員など職員を対象とした、管理運営や教育・研究支援 (注: 傍点は筆者) までを含めた資質向上のための組織的な取組」と定義される SD の重要性を強調する (Ibid.: 19)。「社会人学生として大学院等で」研鑽することにもごく簡単に言及 (Ibid.: 19) してはいるが、必要な技能は主として SD により獲得できるものと整理して SD を義務化する法令改正を検討すべきとしている (Ibid.: 37, 43)。

このように「審議まとめ」では、大学本部による判断が、末端の教育活動を改善させるという強い仮定が置かれていることが読み取れる。その記述ぶりからは、事業改廃と表裏一体の資源配分の決定権を執行部が持つべきという認識が、濃厚に暗示されている。また、その判断を補佐するのは、通常は教育・研究実施からは縁遠いはずの本部所属の事務職員であるとしている。しかし、大学という組織が各学問分野の専門性により分割され、分散型の権威構造を持つことは繰り返し指摘されてきた (例えば、Clark 1983=1994 有本訳: 34-40、Birnbaum 1988=高橋訳 1992: 23-4)。また、昨今の国内の大学改革論は、財政難による「『リソース不足』を隠ぺいするために、『マネジメント問題』に議論をすり替え」ている (鈴木 2016) という批判や、過去半世紀ほどの学長リーダーシップ論は、「マネジメント (経営手法) の課題がガバナンス (権限配分) によって解決できるという思考様式」に固執し、組織マネジメント論の展開からも取り残されている (羽田 2014: 50-4) という指摘もある。果たして、部局が実施するカリキュラムは、本部に籍を置く事務職員が十分にコーディネートできるものなのか。そもそも、「審議まとめ」が参照したと思われるアメリカの大学のカリキュラム・コーディネーターの職務内容とは何なのか。そういったポストにはどのような資質が求められているのか。カリキュラム・コーディネーターに関する議論の出発点が誤っている場合、無理のある SD やキャリア設計が広まり、膨大な時間的・金銭的・人的資源が浪費されてしまう虞がある。

## 2. 先行研究

### 2.1 大学経営のための専門人材の隘路

アメリカの大学のカリキュラム・コーディネーターに関する国内の先行研究は、皆無と言って差し支えない。その他の大学経営を支援する専門職に目を転じれば、例えば IRer に関する関心は日本でも高く、既に一定の研究の蓄積が見られる。山田 (2016) は、アメリカにおいて専門的な職域として発展してきた IR は、学術的研究なのか、それとも実務的なマネジメント分析なのか、といった二面性を抱えるものとして議論されてきたことを紹介している。教育プログラムの提供に密接に関わるカリキュラム・コーディネーターでも、その専門性は純然たる実務的な管理運営の技術にあるのか、関連領域の学術性にあるのかという点は問題となろう<sup>2</sup>。

### 2.2 アメリカの大学における権限配分

先述のように、「審議まとめ」はアメリカの大学のプロボストや専門職を引合いに「学長のリーダーシップの確立」や「学長補佐体制の強化」を説くが、前提とされているアメリカ大学の中央集権的なイメージはどこまで正しいのか。

アメリカでも、州政府からの干渉や（執行部と対立したからといって容易に解雇されない）テニユア制度がなかった昔日に比べ、現在の学長の権限ははるかに小さくなったと言われている (Bok 2013=宮田訳 2015: 68)。また、理事会が適任者として選ぶ学長は、「教育・研究の現場からかなり以前に離れて、管理職としての好条件を求めて大学を渡り歩いた人物」であり、「教育・研究の質の向上でのビジョンや創造的なアイデアには乏しい」とも評される (Ibid.: 69)。大学組織・経営論の中では、変革に向けて管理者のリーダーシップが成功する状況はむしろ限られており、「学長は大学のさまざまな下位単位にリーダーシップが出現するようにすべきである（注：傍点ママ）」とさえ論じられてきた (Birnbaum 1988=高橋訳 1992: 246)。

そもそも、アメリカの大学では、教員が教学事項を中心に意思決定に深く関与する共同統治 (シェアード・ガバナンス) の体制が歴史的に形成され、執行部と、教員を構成員とする大学評議会 (Academic Senate) とが相互チェック機能を果たしながら意思決定が行われていく (福留 2013a: 52-4)。1990 年代には分権的な大学運営を修正する動きもあったが、その後シェアード・ガバナンスは再評価され、現在でもアメリカの大学の基本的な指針であるとされる (羽田 2014: 54-6)。また、日本で誤解されている集権的なイメージと裏腹に、アメリカの（特に研究）大学においては財務上分権的な運営がなされている (阿曾沼 2014: 284-5)。責任センター方式管理等と呼ばれる管理手法が多くで採用され、各部局は独立採算的に運営される (Ibid. 284-5)。特に大学院は、研究資金や優秀な学生を求める市場競争の中で教育と学生の質を自己チェックしており、大学本部が「余計なチェックをするまでもない、という雰囲気」であると言われる (Ibid.: 218)。

これらの先行研究の指摘を踏まえれば、アメリカのカリキュラム・コーディネーターは、多くの権限を委譲された独立採算的な部局経営を効率化するためにこそ必要とされるポストなのではないか。

### 3. 本稿の課題—CC の応募要件、職務内容、配置先

以上のことから、次の二つの疑問が浮かび上がる。第1に、アメリカの大学のカリキュラム・コーディネーターの業務にはどのようなものがあり、どんな知識や経験を有する者が、どの部分を担うのか。第2に、カリキュラム・コーディネーターの専門性は大学組織のどのレベルで発揮されているのか。そこで本稿では、カリキュラム・コーディネーターの応募要件、職務内容、配置先自体がどのようなものかを明らかにするとともに、それらの間の関係を検討する。

使用するデータは、アメリカの大学求人情報サイト Higher Ed Jobs に掲載された求人情報を用いる。「審議まとめ」がアメリカの大学運営を引きながら議論を展開していること、求人情報から職務内容について比較的詳細な記述を得やすいこと、検索機能を用いて適当なサンプルを抽出可能であること等の理由から、当該サイトの情報を用いることは妥当と判断した。

サンプルの抽出は以下の手順で行った。まず、2016年6月2日に予備調査を行った。その他の条件を指定せず、Curriculum と Coordinator というキーワードだけ指定して検索すると、千数百件の検索結果が得られた。しかし、それらの大半は上記の2語を何らかの形で含むだけで、全く別の職種の求人であった。次に”Curriculum Coordinator”という連続した語を厳密に指定して検索すると、逆に10件程度まで極端に絞られてしまった。しかし、その大半は連絡先や業務上やり取りがある関係者としてカリキュラム・コーディネーターが挙げられているだけの無関係な職種であり、厳密にカリキュラム・コーディネーターという職名を持つ求人だけを対象とすることは困難と判断した。残った若干数のカリキュラム・コーディネーターという職名を持つ求人は、Admin-Curriculum Design のカテゴリー<sup>3</sup>に該当するが多かった。また、検索条件の他のカテゴリーの名称からも、Admin-Curriculum Design がカリキュラム・コーディネーター及びその相当職の求人が行われるカテゴリーであると考えられた。そのため、同カテゴリーへの該当を指定した上で、Curriculum と Coordinator というキーワード指定をした検索結果を分析対象とすることとした。2016年6月8日にこの条件で検索を行ったところ、28件の検索結果が得られた。このうち韓国の大学の求人1件とコミュニティ・カレッジの求人6件を除く21件と、予備調査段階で得られた2件<sup>4</sup>を加えた合計23件の求人情報を最終的な分析対象とした。

### 4. 分析—米国大学の専門職求人情報に見る実態

求人情報を基に、応募要件や業務内容を分類し、該当する回数を集計したものが表1である<sup>5</sup>。学歴や実務経験に関する応募要件は後述する。

まず、学歴・実務経験以外の応募要件の集計を概観する。教育設計等の専門知識(9回)、配属部局の学問領域の専門知識(9回)等の学術的要件は合計25回求められていた。修士以上の学歴が望ましいとされる求人では、教育・研究職経験(3回)や研究の実践への応用経験(3回)を求める場合もあった。

他方、教学支援ソフト等の使用経験(10回)等の技術的要件は、合計16回求められていた。特に、オンラインプログラム担当者を中心に、ウェブデザイン、メディア編集への習熟(3回)、オンライン教育やデジタル技術への習熟(3回)も求められていた。

応募要件として、学術的専門性ととともに、実務担当者としてツールを活用できることが重視され易いことがわかる。

次に、業務内容に関する集計を概観する。修学指導（7回）、教室手配等の授業支援（6回）、事務処理一般（謝金支払、証明書発行等）（5回）等の事務補助系は合計39回該当した。これらは日本の大学だと部局の教務係等が担当している業務である。

表1 カリキュラム・コーディネーターの応募要件と業務内容

学歴・実務経験以外の応募要件

学術的要件	25
教育・研究職経験	3
教育設計等の専門知識	9
配属部局の学問領域の専門知識	9
研究の実践への応用経験	3
外部資金獲得の経験	1
技術的要件	16
ウェブデザイン、メディア編集への習熟	3
オンライン教育やデジタル技術への習熟	3
教学支援ソフト等の使用経験	10

業務内容（右上へ続く）

事務補助系	39
教室手配等の授業支援	6
修学指導	7
enroll management、学籍管理	3
成績管理	1
出欠把握（医療系の実習等）	1
授業評価の手配	3
教材発注、手配	3
被験者の確保	1
機器、ソフト使用サポート	3
ウェブサイト編集等	4
図書室等の日々の運営	2
事務処理一般（謝金支払、証明書発行等）	5
管理系	24
運営全般の監督	4
教員手配・授業提供計画管理	7
オンラインプロセスの監督	1
関係者や受講者等との対話促進	2
打合せ促進	3
学内会議への対応	4
学生メンターの監督	1
ボランティアの監督	2
人事系	4
講師適任者の提案、リクルート	3
支援スタッフ雇用のプロセス管理	1

業務内容（左下から続く）

予算系	7
外部資金獲得・管理	2
予算管理	3
コースのコスト分析	1
プログラム長への予算提示	1
評価・改善系	31
基準適合、認証評価対応	7
アセスメント	7
学修成果の評価	2
フィードバックの分析	3
改善提案	8
評価の設計	4
開発系	51
教育設計書・カリキュラム作成	4
教材開発	5
内容、教材の改善	2
マーケティング、ニーズ調査	6
講師にアドバイス	9
FD	9
SD	2
PFPP	1
最新動向の把握	4
教育手法等の開発	4
障害や多様な学生への配慮推進	2
ツール活用推進	3
内容実施系	9
学生募集	3
受講者の選抜	1
授業立会い	1
授業実施	2
コースワークのサポート	1
予備のファシリテーター	1
対外系	14
他機関との調整	2
学外会議出席、学会講演等	2
広報	5
営業活動、顧客開拓	4
donor visitに適する事例の選定	1

教員手配・授業提供計画管理（7回）、学内会議への対応（4回）等の管理系は合計24回該当した。他の系統の業務と切り分けが難しいものも含まれるが、記述ぶりから統括的な業務と考えられ

たので管理系と名付けた。

講師適任者の提案、リクルート（3回）、支援スタッフ雇用のプロセス管理（1回）が該当する人事系は合計4回該当した。どの求人でも当然のように記載されているので割愛したが、カリキュラム・コーディネーターのポジションは、部局長等の下で運営をサポートすることが期待されている。そのため、カリキュラム・コーディネーターが人事に関与する場面は少なく、関与する場合でも最終的な決定権はないと推察される。

予算管理（3回、主に執行状況のモニタリングと解される）、外部資金獲得・管理（2回、申請手続きというより内容の企画と解される）等の予算系は合計7回該当した。予算に関する権限自体は殆ど持たないと考えられるが、コースのコスト分析（1回）やプログラム長への予算提示（1回）といった業務への対応があり得ることは、養成の際に留意すべきであろう。

改善提案（8回）、基準適合、認証評価対応（7回）、アセスメント（7回）等が該当する評価・改善系は合計31回該当した。ただし、*assess* ないし *assessment* という単語や、*improvement* を提案するといった表現は、多くの求人で見られるのだが、実態は多様だと思われる。求められる学術的要件の多寡や他の担当業務を併せて考えると、専門知識を下敷きにした本格的な評価を踏まえた改善の提案と、業務処理を通じて知り得た改善要望を伝える程度のも存在することが読み取れる。

講師にアドバイス（9回）、FD（9回）、マーケティング、ニーズ調査（6回）、教材開発（5回）等が該当する開発系は合計51回該当した。「講師にアドバイス」は多くの求人でも該当するが、実際に求人の全体を読むと、事務補助的な業務が多い求人（後述の表2の1番や9番等）においては講師に対する教務事務上のルール説明のような趣が強く、修士号や博士号が必要でFDセミナーも行う求人（後述の表2の18番や22番等）では講師に対する教授法の指導のような趣が強いものであろうことが伺える。

学生募集（3回）、授業実施（2回）等が該当する内容実施系は合計9回該当した。該当回数は少ないが、受講者の選抜（1回）、予備のファシリテーター（1回）等、日本の大学職員はあまり担当しないような業務を行う場合もある。

広報（5回）、営業活動、顧客開拓（4回）等が該当する対外系は合計14回該当した。これらの業務は、修士以上の学歴が望ましいとされる求人において多く該当した。対外的な説明を十分に行うためには、専門的な内容について十分に理解している必要があるものと考えられる。

表2は、各求人の概要を整理したものある。表2の右側の「学歴」「技術」「事務」等は、表1で示した応募要件や職務内容について、冒頭2文字を用いて短縮して表示している。それぞれの数字は、表1の応募要件や職務内容の下位分類がいくつ該当するかを示す<sup>6</sup>。

1番から5番までは、職名が Curriculum Coordinator となっている求人である。1番から3番は、学士の学位と若干年の実務経験で参入できるポストで、事務補助的な業務が多い。「審議まとめ」はカリキュラム・コーディネーター等について弁護士等の「高度専門職」と並置（中央教育審議会大学分科会2014:18）しているが、年間の給与は日本円で約300万円から500万円台と推計され、給与水準は決して高くはない。4番は、幼児教育の現場で2年以上の教員経験が必要で、任期は10カ月と短い。5番は、修士（教育学）以上の学歴が望ましい求人、講師適任者のリクルート、外部資金の獲得、カリキュラムの作成等、所属部局の活動の方向性や内容に与える影響力が大きな

表2 カリキュラム・コーディネーターの求人

No.	大学名	職名	概要	勤務形態	給与	任期	勤務部門等	最低学歴	希望学歴	実務経験	学術・技術	事務・管理・人事	予算	評価	開発	内容	対外			
1	UC Berkeley	MCB Curriculum Coordinator	事務全般の監督も行う。高執行部を補佐。サマーセッションの企画立案も行う。	フルタイム	\$43,300-56,000	不明	Biosciences Divisional Services	学士(理学等)	3年	3年	0	1	4	3	0	0	2	0	0	
2	Ohio Univ	Curriculum Coordinator	臨床・前臨床コースの教材イベントを調整する初級者の求人。日本で言う教務担当部署で、大学カタログ(授業等)を網羅した厚い冊子のウェブ版)を編集。	フルタイム	\$29,139-42,000	なし	Heritage College of Osteopathic Medicine	学士(医療管理等)	1年	1年	0	1	3	0	0	0	0	0	0	
3	George Mason Univ	Education Support Specialist II - Curriculum Coordinator	学務担当部署で、大学カタログ(授業等)を網羅した厚い冊子のウェブ版)を編集。	フルタイム	\$40,000-45,000	不明	Registrar	学士	必要	必要	0	2	3	0	0	0	0	0	0	
4	Delaware Univ of State	Early Childhood Curriculum Coordinator	幼児教育のプログラムで、保護者対応や他の基礎的な対応を行う。	フルタイム	不明	10カ月	不明	学士	2年	2年	1	0	0	1	0	0	1	0	1	
5	Nevada Las Vegas	Curriculum Coordinator for Upward Bound	教育支援関係のセンターで、IPセミナーの開催、授業評価、外部資金獲得等にあたる。	フルタイム	不明	資金次第	Center for Academic Enrichment and Outreach	学士(教育学)	修士(教育学)	4年	1	0	0	0	1	1	3	0	0	
6	Harvard Univ	Education Program Coordinator	オンライン中心のプログラムの学務的支援、学生対応。日本で言う教務係。	フルタイム	不明	不明	Medical School	高卒後の学歴	学士	3-5年	0	0	6	0	0	2	0	1	0	
7	Keiser Univ	Surgical Technology Clinical Coordinator	Surgical Technologistsの資格が必須。カリキュラム提供を全般的にサポート。	フルタイム	不明	不明	不明	準学士		3年	1	0	2	1	0	0	0	0	0	
8	Verginia Univ	University Alliance Coordinator	公立大学期でcontemplative教育の調査。外部資金による初級の求人。	フルタイム	不明	1年 資金次第	Office of the Executive Vice President and Provost	学士相当		4年以下	0	0	0	1	0	0	0	0	1	
9	Univ of Utah	Clinical Method Curriculum Year 1 Coordinator	医療関係のカリキュラムの全般的事務サポートを行う。	フルタイム	\$37,500-42,500	不明	School of Medicine	学士		1年	0	1	8	2	0	0	1	3	0	0
10	Life Univ	Digital Learning Program Coordinator	オンラインプログラム運営のための技術サポート、FD、評価の準備、その他上司の補佐。	フルタイム	不明	不明	不明	学士		3年	1	1	5	0	0	3	2	0	0	
11	Harvard Univ	Education Program Online Curriculum Developer	外部資金によるポスト、オンラインプログラムの運営全体を主導。	フルタイム	不明	2年	Medical School	学士		3年	1	0	0	5	2	3	3	2	0	
12	Johns Hopkins Univ	Instructional Facilitator	ディレクターを補佐し学校員向けプログラムの運営、外国語。	学期中28h/w 休業中15h/w	不明	不明	School of Education	学士	修士	3年	0	0	0	4	0	0	1	4	0	3
13	Colorado State Univ-Pueblo	Curriculum Lab Coordinator	教員養成系大学で、図書館運営、学メンターの監督、機器使用補助を行う。要教員免許。	フルタイム	\$32,000	不明	Department of Teacher Education	学士	修士	5年	1	2	3	1	0	1	0	0	1	2
14	Stanford Univ	Instructional Designer	医療系のオンラインコースの国内外への展開を定量的分析を踏まえて支援。	フルタイム	不明	不明	School of Medicine	学士	修士 または 博士	7年	3	2	0	2	0	1	2	5	0	0
15	East Carolina Univ	Coordinator, Lifelong Learning Program	成人教育プログラムのニーズ調査、講師手配、講師の授業構成支援、予算管理等を行う。	フルタイム	不明	不明	Lifelong Learning Program	修士		2年	0	0	1	1	1	2	2	0	1	0
16	A. T. Still Univ	Instructional Designer and PD Coordinator	全学の教育強センター長で、医療系各プログラムの長等と共同し、FDやICTツールの活用を推進。	フルタイム	\$64,480	不明	Teaching Learning Center	修士		3年	2	1	0	1	0	0	1	4	0	1
17	Montclair State University	Course Coordinator	数学の学習センターの日本の運営、学習相談、教材のメンテナンスなどを担当。	パートタイム	不明	不明	The Red Haek Mathematics Learning Center	修士(数学等)		不明	1	2	2	0	0	0	1	2	1	0
18	Southwestern Oklahoma State Univ	Teaching and Learning Coordinator	教育測定や指導法についてFDやSDを実施。教材開発や法令、基準への対応も行う。	フルタイム	不明	不明	Center for Excellence in Teaching and Learning	修士(教育心理学等)		不明	2	2	0	0	0	2	6	0	0	
19	Keiser Univ	Psychology Program Director	他のプログラム長と協働し、全学のコアプログラムを管理。計画策定の他、自身も授業も行う。	フルタイム	不明	不明	Psychology Program	修士(心理学)	博士(心理学)	不明	1	0	1	1	0	0	1	1	0	
20	Rowan Univ	Coordinator of Pre-Health Program	学部のpre-med及びpre-health教育と、大学院との橋渡し、IPや入試担当への研修も。	フルタイム	不明	不明	School of Health及びCollege of Science & Mathematics	修士(医療関係)	博士(医療関係)	3年以上	1	0	0	1	0	0	1	3	1	3
21	Northeastern Univ	Academic Coordinator	ナノ医療プログラムの教育外費、オンライン環境の整備、授業立案等を行う。研究業績必要。	週の時間	不明	不明	College of Science	博士(ナノ医療)		不明	2	0	1	0	0	0	1	1	0	
22	St. John's Univ	Instructional Coordinator for Chemistry	アクティブラーニングや教育評価の専門技術を踏まえ、復習授業の講師をトレーニング。	フルタイム	不明	不明	College of Science	博士(化学)		不明	2	0	0	0	0	0	2	1	0	
23	UC San Diego	Academic Coordinator - Associate Director for Social Sciences, Arts and Humanities	人社系の教育改善を推進するため、カリキュラムや教授法の開発、外部資金獲得等にあたる。	フルタイム	不明	不明	Center for Engaged Teaching	博士(社会科学)		必要	5	1	0	0	0	1	2	7	0	2

業務にあたる。1、2、5番は明らかに部局に配置されるポストである。4番は求人票に明記こそされていないが、担当する幼児教育プログラムの実施部局に所属すると推察される。3番のみ、本部（Registrar=学籍や授業料債権の管理を担当する部署）のポストであるが、主な業務は授業一覧のウェブ版の編集作業であり、「審議まとめ」が想定するような執行部の意思決定を支援するポストとは考えられない。

6番以降は、職名こそ Curriculum Coordinator ではないが、先述のように同じカテゴリで募集されている類似した求人である。6番から14番は学士以下の学歴で応募できる求人である。ただし、12番以降は修士以上の学歴が望ましいとされている。15番以降は最低でも修士、19番以降は博士が望ましいとされており、21番以降は博士の学位保有が必要な求人である。

求人の大半は、部局における教育プログラムの実施を支援するポストである。ティーチング・ラーニング・センターのような全学的サービス部門所属の場合も散見される（5、16、17、18、23番）。8番のみ、筆頭副学長兼プロボスト直属（Office of the Executive Vice President and Provost）の本部スタッフだが、大学間共同カリキュラムの連絡調整を行う事務補佐員のような求人である。やはり、本部において「大学執行部自らが、全学的な具体的方針を打ち出したりしていく」（中央教育審議会大学分科会 2014: 18）ことを補佐するような求人は見られなかった。

オンラインプログラムの提供を支援するポストの中でも6番と14番は、技術的特殊性のため広範な業務に対応しており、事務補助系と対外系の業務は行わないが、他の様々な系統の業務を担当する。

内容実施系の「授業実施」が該当する19番と22番は、純然たる教員募集に近い求人と考えられる。19番と22番で、人事系、予算系、評価・改善系、対外系の業務が該当しないのはこのためと考えられる。

自ら外部資金の獲得を行う求人（5番、23番）や、外部資金の獲得経験が応募要件の求人（23番）も存在し、いずれも学士より高いレベルの学位が望まれたり、学術的要件を設定したりしている。また、外部資金によるプログラムを効率的に運営するための求人が散見される（5番、8番）。多くの求人では任期が明記されていないが、ウェブ上の求人情報に明記していないだけで、実際には外部資金による時限付きのポストが他にも存在する可能性はある。

以上のように、学術系要件を殆ど求めず、学士以下の学歴で応募可能な求人では、事務補助系の業務が多い。一方で、より上位の学位や、多くの学術的要件を求める求人では、本格的な評価や開発、外部資金の獲得、対外的発信等、影響力が大きな業務を担う傾向が見られる。本部から全学のカリキュラムを管理するような求人は確認できなかった。

## 5. まとめ—カリキュラム・コーディネーターの多様性

本稿の知見をまとめる前に、本稿の分析の限界として以下の2点について触れておかなければならない。まず、本稿ではカリキュラム・コーディネーターやそれに類する肩書・職域に特に注目したため、結果的に部局におけるポストを中心とする分析になった可能性がある。もしもカリキュラム・コーディネーターという職名にこだわらず、大学本部に配置されそうなポスト（例えば Director

for Academic Evaluation、Program Manager、Assistant to Provost、Associate Provost 等) について幅広く調査すれば、教学面で執行部を直接補佐する専門職について別の知見が得られる可能性はある。しかし、それらはむしろ教育評価担当者や教学担当 IRer 等と称してもよいはずで、敢えてカリキュラム・コーディネーターと称して日本で養成・配置しなければならないのか疑問が残る。

また、もし仮に「審議まとめ」が想定するような執行部に近いカリキュラム・コーディネーターは一本釣りで抜擢されることが多いのであれば、通常は転職市場で公募されないため実態を補足できなかった可能性も否定しきれない。或いは、アメリカの大学転職市場の時季的な要因か、または単なる偶然で、今回の調査時点で該当する求人が存在しなかっただけかもしれない。加えて、アメリカ以外の国の大学についても調査しておらず、本稿の分析だけで、一般に大学本部にカリキュラムをコーディネートする専門職は存在しないと結論することはできない。しかしながら、試みにアメリカ国内の大学ランキングの上位 11 大学がウェブ上で公開している本部の組織図や Office of the Provost のスタッフ一覧を確認したが、カリキュラム・コーディネーターという肩書のスタッフは一人として見つからなかった<sup>7</sup>。少なくとも、どのアメリカの大学も当然の如く本部にカリキュラム・コーディネーターを配置するわけではない、ということまでは事実と見てよいのではないか。

以上の点に留意しなければならないが、カリキュラム・コーディネーターや類似の職種について、以下のような知見が得られたと言えよう。第 1 に、アメリカのカリキュラム・コーディネーターの中でも事務補助系以外の業務を主として担うポストでは、応募者自らの教育・研究経験が求められる場合が少なくない。先述のように「審議まとめ」は SD を「事務職員や技術職員など職員を対象とした、管理運営や教育・研究支援（注：傍点は筆者）までを含めた資質向上のための組織的な取り組み」（中央教育審議会大学分科会 2014: 19）と定義している。SD 一般の重要性を否定するわけではないが、カリキュラム・コーディネーターの育成においては、この定義のような SD があまり効果的でない可能性がある。第 2 に、一般に執行部の権限が強いと思われるアメリカの大学でさえ、カリキュラム・コーディネーターはむしろ部局に置かれることが多いポストである。外部資金によるポストが散見されたことから、全学的調整ではなく、独立採算的な部局運営を効率化するためにこそカリキュラム・コーディネーターが配置されている可能性が示唆された。

冒頭に述べたように、大学経営を支援する職員の資質向上の文脈で SD 実施が義務化されたため、事務職員対象の研修等が活発化するかもしれないが、効率的、実質的な専門人材養成の在り方は慎重に検討されなければならない。個別の学問領域の専門知識や教育・研究経験は一律の研修のような一過性の訓練で獲得できるとは考えにくい。カリキュラム・コーディネーターの養成、キャリアパス、待遇等を検討するに当たっては、その多様な実態を踏まえ、大学院での学位取得、研究者からの登用、FD の充実等も十分に視野に入れて制度設計がなされるべきであろう。

## 註

<sup>1</sup> アメリカの大学では、学長が対外的に大学を代表する仕事を担うことが多いことから、学内の教学面の最高責任者として Provost が置かれる（福留 2013b: 47）。日本で言う教育担当副学長にやや近いが、予算配分についても決定権を持ち、vice president、vice chancellor、executive～といった称号が同時に付され、他の副学長よりも位置付けが高い場合が多い（Ibid.: 47）。1960 年代に多くの大

学に置かれるようになったポストで、相当するポストとして senior vice president (統括副学長) や vice president for academic affairs (教務担当副学長) が置かれる場合もある (小林 2014)。

<sup>2</sup> しかも、その学術的な専門性には、当該分野の教育内容に関するものなのか、カリキュラムの設計や評価に関するものなのかという二重性がある。

<sup>3</sup> Higher Ed Jobs に掲載されている求人は、複数のカテゴリーに該当する場合が多い。分析対象となった求人の中には、Admin 中の Adult and Continuing Education Programs、Assessment, Accreditation, and Compliance、Child Care Services、Distance Education Programs、Faculty Development、Instructional Technology and Design、Tutors and Learning Resources、Other Administrative Positions や各分野の Faculty 等にも同時に該当するものが含まれる。

<sup>4</sup> 6月2日の予備調査段階では、7件の求人を用いて試行的な分析も行った。そのうち5件は6月8日時点の検索結果に表示されたためそのまま分析対象としたが、残る2件(表2の1番と2番)は掲載期限が過ぎ、6月8日の検索結果では表示されなかった。しかし、2件はいずれも Curriculum Coordinator という職名を持つ貴重なサンプルであったため、分析対象に含めることとした。

<sup>5</sup> コミュニケーション能力、対人スキル、マルチタスクの管理能力、大学組織に関する理解等の応募要件や、上司への報告、関係各部署との協働等の職務内容は、一般的、常識的すぎるものであるため、分析対象としなかった。

また、該当数が少ない幾つかの下位分類の業務は、類似度の高いものと統合した。ただし、例えば事務補助系の「被験者の確保」(9番のみ)、予算系の「コースのコスト分析」(14番のみ)、学術的要件の「外部資金獲得の経験」(23番のみ)のように、該当数が限られているが他と性質が異なり統合しにくいものについては、職務内容の多様性を重視し統合しなかった。

<sup>6</sup> 求人によっては記述が極端に少ない(例えば7, 8, 19番)ものと、逆に他よりもかなり詳細(例えば11, 23番)なものがある。前者のような場合には、実際には付随する様々な業務を行うと考えられるが、主だったもの以外は記述されていないため、該当する業務の数が少ない。また、後者では少しでも可能性のある業務が多様な表現で網羅されているため、該当数が多くなる。このため、数値の大小は業務量や権限と必ずしも比例していない。下位分類が少ない場合は0か1以上か、下位分類が多い場合は0か1~2程度か3以上か、といった基準で判断すると傾向をつかみやすい。

<sup>7</sup> 参照したのは US News & World Report (2016) の掲載する1位から10位までの大学(プリンストン、ハーバード、イェール、コロンビア、スタンフォード、シカゴ、MIT、デューク、ペンシルバニア(私立)、カリフォルニア工科、ジョンズ・ホプキンスの計11校、10位が同率で2校あるため)である。具体的な参照先は以下の通り。いずれも2016年7月6日に参照した。

大学名	主な参照先	URL
Princeton University	Office of the Provost	<a href="https://www.princeton.edu/provost/staff-directory/">https://www.princeton.edu/provost/staff-directory/</a>
Harvard University	Office of the Provost	<a href="http://provost.harvard.edu/people/categories/leadership-team">http://provost.harvard.edu/people/categories/leadership-team</a>
Yale University	Yale University Administrative Organizational Chart	<a href="http://oir.yale.edu/sites/default/files/w102_org_chart.pdf">http://oir.yale.edu/sites/default/files/w102_org_chart.pdf</a>
Columbia University	Office of the Provost	<a href="http://provost.columbia.edu/directory_staff_by_office">http://provost.columbia.edu/directory_staff_by_office</a>
Stanford University	Organization Chart: Provost	<a href="https://adminguide.stanford.edu/sites/default/files/agm_9.2.1_provost_org_chart_aug_31_2015_0.pdf">https://adminguide.stanford.edu/sites/default/files/agm_9.2.1_provost_org_chart_aug_31_2015_0.pdf</a>
University of Chicago	Office of the Provost	<a href="https://president.uchicago.edu/page/university-organizational-chart">https://president.uchicago.edu/page/university-organizational-chart</a>
Massachusetts Institute of Technology	Office of the Provost	<a href="http://officesdirectory.mit.edu/provost">http://officesdirectory.mit.edu/provost</a>
Duke University	Office of the Provost	<a href="https://provost.duke.edu/staff-directory/">https://provost.duke.edu/staff-directory/</a>

University of Pennsylvania	Office of the Provost	<a href="https://provost.upenn.edu/contact">https://provost.upenn.edu/contact</a>
California Institute of Technology	Office of the Provost	<a href="https://provost.caltech.edu/structure">https://provost.caltech.edu/structure</a>
Johns Hopkins University	Office of the Provost	<a href="http://web.jhu.edu/administration/provost/contact">http://web.jhu.edu/administration/provost/contact</a>

## 参考文献

- 阿曾沼明裕, 2014, 『アメリカ研究大学の大学院』, 名古屋大学出版会.
- 小林雅之, 2014, 「執行部と教員組織をつなぎ意思決定に貢献するプロボスト」『Between』, 256: 18-9.
- 鈴木寛, 2016, 「高等教育のバイヤーは？」日本高等教育学会第19回大会『特設部会』配付資料.
- 羽田貴史, 2014, 「教学マネジメントと学長リーダーシップ論」『高等教育研究』17: 45-63.
- 福留東士, 2013a, 「アメリカの大学評議会と共同統治—カリフォルニア大学の事例—」『大学論集』, 44: 49-64.
- 福留東士, 2013b, 「米国における大学経営人材：理事と学長に着目して」『高等教育研究叢書 教職協働時代の大学経営人材養成方策に関する研究』, 123: 41-53.
- 文部科学省, 2016, 「大学設置基準等の一部を改正する省令の公布について（通知）（27 文科高第 1186 号）」. ([http://www.mext.go.jp/b\\_menu/hakusho/nc/1369942.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/nc/1369942.htm), 2016.7.4.)
- 文部科学省中央教育審議会大学分科会, 2014, 「大学のガバナンス改革の推進について.（審議まとめ）」([http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1344348.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1344348.htm), 2016.7.4.)
- 山田礼子, 2016, 「アメリカにおける IR の展開—IR 機能に伴う二面性と専門性を中心に—」『高等教育研究』, 19: 25-47.
- Birnbaum, Robert, 1988, *How College Works*, Jossey-Bass Inc. (=1992, 高橋靖直訳, 『大学経営とリーダーシップ』, 玉川大学出版部.)
- Bok, Derek, 2013, *Higher Education in America*, Princeton University Press. (=2015, 宮田由紀夫訳, 『アメリカの高等教育』, 玉川大学出版部.)
- Clark, Burton R., 1983, *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective*, University of California Press. (=1994, 有本章訳, 『高等教育システム—大学組織の比較社会学』, 東進堂.)
- US News & World Report, 2016, “National University Rankings”. (<http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/best-colleges/rankings/national-universities?int=9ff208>, 2016.7.6.)