

令和8年8月

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」模擬講義のご案内

筑波大学では、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の養成を目的として履修証明プログラム「大学マネジメント人材養成」を開講しております。令和8年3月までに212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。このプログラムは平日の夜間、土曜日を中心に開講され、オンラインでのライブ受講が可能となっていますので、遠隔地から受講いただくことも可能です。

このたび令和8年度秋季プログラムの募集にあたり、オンラインでの模擬講義を実施することになりましたので、ご案内いたします。本プログラムに関心をお持ちの皆様、模擬講義へのご参加をお待ちしております。

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 運営委員会
加 藤 毅

令和 8 年度 (2026 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」模擬講義 受講申請要項

筑波大学では、履修証明プログラム「大学マネジメント人材養成」を開講しています。このプログラムを構成する 4 つのモジュールのうち、「大学マネジメント講義」の一部をオンラインにて実施します。（プログラム全体の概要につきましては、本要項末の【別紙】をご覧ください。）

1. 募集定員 20 名程度
※ 模擬講義では、受講者に積極的に参加をいただくディスカッションを行います。定員を超える申請があった場合は、受講者数を制限させていただきます場合がありますのでご了承ください。
2. 対 象 者 履修証明プログラム「大学マネジメント人材養成」の受講を検討している者
3. 開講日時 2026 年 8 月 18 日（火）、8 月 20 日（木） 19:00～21:00
4. 開講形態 オンライン講義
今回の模擬講義は、zoom を用いたオンライン形式により実施します。詳細は、お申込みいただいた方へ別途お送りする受講案内（本要項「9. 受講案内」を参照）にてご確認ください。
5. 受講費用 無料
6. 模擬講義科目一覧
大学マネジメント講義のうち、下記の 2 科目を模擬講義として実施します。受講希望者には事前に講義テーマに則した内容の課題に取り組んでいただきます。詳細は下記をご参照ください。

・ 大学経営論	杉原 明（日本私立大学協会調査役） 加藤 毅（筑波大学准教授）
・ 大学経営人材育成論	加藤 毅（筑波大学准教授）

模擬講義 1

科 目 大学経営論

講 師 杉原 明（日本私立大学協会調査役）・加藤 毅（筑波大学准教授）

開講日時 2026 年 8 月 18 日（火） 19:00～21:00

期待される学修成果 所属大学を理解するための情報の分析・活用方法を学ぶ

講義概要 この模擬講義では、設定したテーマに関して所属大学の現状及び課題を把握するための基本的な考え方や枠組みを中心とする講義を前半でおこない、後半では、受講者の皆さんによるプレゼンテーションおよびディスカッションを行います。

近年、大学のガバナンス改革や経営人材育成の必要性等が強調されている一方で、現場では「制度は整ったはずなのに、なぜ物事がうまく進まないのか」という違和感を持つ教職員は少なくありません。本講義では、「制度」「計画」「運用」「関係性」など複数の視点を設定することにより「なぜ大学経営は難しいのか」という問題について理解を深めていくとともに、それぞれの立場に応じて改善・改革方策を考えていくことを目的としています。

今回の模擬講義で取り上げるテーマは「マネジメントは誰が回しているのか ―中間管理職と目標による管理（MBO）の実態―」です。トップマネジメントと現場をつなぐという重要な役割を果たしているのが中間管理職です。ところが多い大学の大学では、中間管理職が果たしている役割が非常に見えにくくなっています。では、なぜ中間管理職の役割が見えにくいのか。これが、本講義で取り上げる第一の論点となります。第二に、多くの大学ですでに目標による管理（MBO）が導入されていますが、この制度の意義や狙いについて、現場ではあまり理解されているとは言えません。この点について理解を深めることが、本講義の第二の論点です。第三に、目標による管理（MBO）が成功している大学は、あまりないのが現状です。その理由について理解を深めるための視点の提示が、本講義の第三の論点になります。最後に、中間管理職が果たすべき役割について再考するとともに、その可能性と限界について考えていきます。

後半では、受講生から事前課題をもとにしたプレゼンテーションを行っていただくとともに、皆さんとともに改善・改革方針について意見交換を行います。

事前課題 次の3つのテーマについて論じてください。①あなたの所属組織（部署・学部等）に求められている目標は何でしょうか。②その目標は、全学的な方針や計画とどのようにつながっていますか。③その目標設定は、日常業務の判断にどの程度役立っていますか(400字～800字程度)。

事前課題はMicrosoft Wordなどで作成し、氏名・所属を明記の上、以下のアップロードフォームにて提出してください（様式自由）

<https://utos.tsukuba.ac.jp/public/VHJ8QP9aaa6WjLqnnqJhWsWfBYn2Y0GCe3k8HHJTiyZd>

（メールアドレスを求められたら、提出者自身のアドレスを入力ください。続く画面で、当該アドレスに届くパスワードを入力すると、アップロード画面に遷移します）

提出締切：8月17日（月）10時



模擬講義 2

科 目 大学経営人材育成論

講 師 加藤 毅（筑波大学准教授）

開講日時 2026 年 8 月 20 日（木） 19:00～21:00

期待される学修成果 理論と方法を活用した各領域の大学改革の進展

講義概要 この模擬講義では、講義科目「大学経営人材育成論」の一部に加えて、履修証明プログラム「大学マネジメント人材養成」の全体構成や修得目標、履修の進め方等について説明を行います。

大学経営を担う高度人材の育成がなかなか進まないのはなぜでしょうか。経営人材を育成することの必要性は政府の答申等を通じてこれまでしばしば指摘されており、義務化された SD はすでに多くの大学で活発に行われています。年々厳しくなる経営環境を目の当たりにして、問題意識を持つ大学職員も増えてきました。それにもかかわらず、大学経営人材の育成は停滞しています。

この講義ではまず、経営体としての大学が置かれている状況の難しさを確認するところから議論を始めます。一例をあげれば、大きく変わりつつある社会からの要請に応えるべく、教育研究のあり方（ビジネスモデル）をどのように変革すべきか、多くの大学で試行錯誤が続けられています。新たなビジネスモデルが未確定であるという状況のもと、専門職の職務記述書を作成することは困難です。これから何ができるようになればよいのかが不明であることから、高い意欲を持つ職員であっても、具体的に何をすれば良いのかわからないという困った状況におかれることになります。DX 生成 AI、やオープンイノベーションの進展など、大学職員が対応していかなければならない社会変化は山積しています。

大学職員がおかれている難しい状況について理解を深めたのち、先行するグッドプラクティス等に学びながら、大学職員はこれからどのように学びを進めていけば良いか、議論を進めていきます。受講者一人一人が、リスクリングに向けた自身の学修をデザインできるようになることが、この講義の目的です。

事前課題 今後 3 年間を見据えた、あなたの仕事上の課題およびキャリア展望について、自由に論じてください(400 字～800 字程度)。

事前課題は Microsoft Word などで作成し、氏名・所属を明記の上、以下のアップロードフォームにて提出してください（様式自由）

<https://utos.tsukuba.ac.jp/public/VHJ8QP9aaa6WjLqnnqJhWsWfBYn2Y0GCe3k8HHJTiyZd>

（メールアドレスを求められたら、提出者自身のアドレスを入力ください。続く画面で、当該アドレスに届くパスワードを入力すると、アップロード画面に遷移します）

提出締切：8 月 19 日（水）10 時



7. 申込期間 2026 年 8 月 3 日(月)～2026 年 8 月 17 日(月) 10 時

8. 申込方法

下記の URL にアクセスし、申込フォームに必要事項をご入力ください。

なお、いずれの講義も、活発な議論を行うため、受け入れ人数を制限させていただく場合がありますのでご了承ください。

模擬講義申込フォーム URL : <https://forms.cloud.microsoft/r/QRHixuTr0Z>

模擬講義申込フォーム QR コード :



9. 受講案内

参加のお申込みをいただいた方には、申込締切後に、ご登録いただいたメールアドレス宛に受講案内をお送りいたします。

10. お問い合わせ先

筑波大学東京キャンパス社会人大学院等支援室 履修証明プログラム担当

E-mail: rcus-ump(at)un.tsukuba.ac.jp ※(at)は@に置換えてください。

Tel. 03-3942-6464

【別紙】

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」プログラム概要

本プログラムは、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（選択）
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（選択必修）
理論と方法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（選択）
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（必修）
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の作成を行う。

5月から開始される春季プログラムと10月から開始される秋季プログラムの二学期制となっており、修了のためには春季および秋季プログラムをそれぞれ履修していただきます。

※最長在籍期間は受講開始から連続する3年間です。