

はじめに

本報告書は、平成 17 年 3 月 30 日に開催された「京都大学高等教育研究開発推進センター外部評価懇談会」の記録を中心とする、本センターの自己点検・評価、外部評価の経過報告である。

京都大学高等教育研究開発推進センターは、我が国の高等教育システムの総体が急速な高度化と大衆化との狭間で根本的な組織的見直しを迫られるさなか、平成 15 年 4 月に、高等教育における教授システムの実践的研究をおこなう組織として発足した。センターは、この実践研究のほか、研究成果にもとづいて全学共通教育の企画、開発および実施の支援をおこなうことを任務としている。これらの組織業務を遂行するために、本センターは、高等教育教授システム研究開発部門、全学共通教育カリキュラム企画開発部門、情報メディア教育開発部門の 3 部門から構成されている。

高等教育教授システム研究開発部門の母体は、高等教育教授システム開発センターである。このセンターは、平成 6 年 6 月に学内共同利用施設として設立され、大学教授法研究、大学教育評価システム研究、大学教育課程研究の 3 研究領域の間での実施・評価・立案の循環を通して、実践研究を遂行した。旧センターは、この研究を通じて京都大学での教育改革に貢献した。のみならず、他の高等教育機関に類似の研究施設が存在しなかったため、我が国の高等教育改革における実践的連帯を生み出す結節点としての機能をも果たした。

全学共通教育カリキュラム企画開発部門および情報メディア教育開発部門は、全学共通教育を中心とした京都大学の教育のための教育開発支援をおこなう。この組織業務を達成するために、2 つの開発部門は、全学共通教育を総括的に企画・運営する高等教育研究開発推進機構における高等教育研究開発推進部に参加し、カリキュラム企画・運営を支援している。

平成 17 年度には新センターは発足 3 年目を迎え、組織体制を端緒的にはあれ整えることができた。旧センター発足から数えれば、すでに 10 年以上を経過しており、まとまった組織評価を実施すべき時期に到達している。しかし、上記の概要に明らかなように、高等教育教授システム研究開発部門と、全学共通教育カリキュラム企画開発部門および情報メディア教育開発部門とは、性格を異にしている。つまり組織的な自己点検・評価、外部評価を実施する場合、後の二つの部門（全学共通教育カリキュラム企画開発部門および情報メディア教育開発部門）の組織評価は、京都大学の全学共通教育の評価から切り離してそれだけで実施することはおよそ無意味なのである。このために、本センターの組織評価は、若干複雑な形をとらざるをえない。つまり、基本的に高等教育教授システム研究開発部門の評価を軸としながら、必要に応じて他の 2 部門の評価を行うという形を取らざるを得ないのである。

旧センター（高等教育教授システム開発センター）は、平成 11 年に設立 5 年目をむかえ、自己点検・評価および外部評価をおこなった。これは、たんなる評価の実施というだけでなく、本センターの評価研究の実践的フィールドでもあった。組織評価をたんなる

総括的記述や一回限りの特殊なイベントに終わらせることなく、評価を通して組織が日常的恒常的に生成発展していくような、新しい評価理論と評価方法を研究したのである（『京都大学高等教育叢書9』を参照）。新センター（高等教育研究開発推進センター）に改組されてからも、平成16年3月に有本章教授（当時広島大学高等教育研究開発センター、センター長）を迎えて、外部評価懇談会を開催した。ここでは、センターの組織改組以後高等教育教授システム研究開発部門が直面しつつある課題とその解決の見通しについて、総括的な話し合いがなされた。この記録は刊行されなかったが、ここでの話し合いの内容は、今回の外部評価懇談会の前提となっている。有本章教授のご苦勞に対して、ここで感謝の意を記しておきたい。

今回の懇談会は、上述の事情をふまえて、かなり複雑な制約のもとに展開された。外部評価委員に対してこの事情がどのように説明されたかについては、右に参考までに付した外部評価委員への手紙にあるとおりである。このようなやっかいさがあるにもかかわらず、本報告書に記されているように、今回の評価懇談会では、ごく短い時間という制約のもとで外部評価委員とセンタースタッフの間でかなり濃密な議論が取り交わされ、センターは、今後の組織運営に対して大きな示唆と方向性を得ることができた。私たちは、今回の評価活動を「生成的組織評価」という旧センターのそれを継承する理念のもとに把握している。組織の生成と評価の進展は、相互規定的・循環的に展開されていくことになる。今回の幾分あわただしい評価は、この循環のうちの一つの契機として組み込まれているのである。

京都大学高等教育研究開発推進センター センター長 林 哲介
京都大学高等教育研究開発推進センター 教授 田中每実

(参考資料) 外部評価委員へあらかじめ送られた手紙

拝啓

冬も終わりそうな気配ですが、まだ寒い日が続きます。おかわりなくお元気のことと存じます。

さて、外部評価懇談会の期日が迫って参りました。本来なら、詳細な附属資料とともにきちんとした自己点検・評価をお送りすべきです。しかし今回は、これらの形式的な手続きについてはなるべく簡便に済ませ、むしろ私どものセンターの今後のありかたについて、懇談の形で、さまざまなご意見を忌憚なく述べていただく方に、比重をかけたいと考えております。

ご意見を述べて頂く際に参考になりますように、今回は、最新のセンター・パンフレットと、ホームページの必要と思われる箇所を印刷して、お送りいたします。これらについては、当日少し詳しく説明いたしますが、それ以前にセンターについてざっと概観していただくのに利用して頂ければ、ありがたく存じます。この資料は、当日あらためて配布させていただきます。荷物になりますので、ご持参頂かなくとも結構です。

以下、今回の懇談会につきまして私どもが考えておりますことを二点、述べさせていただきます。

1) 今回の評価懇談会の主要な対象は、第1部門です。

今回の外部評価懇談会の焦点は、センターの第1部門（高等教育教授システム研究開発部門）の仕事に当てられることになるかと存じます。第2部門（全学共通教育カリキュラム企画開発部門）と第3部門（情報メディア教育開発部門）の全学共通教育に関連する仕事は、今回とは別の、高等教育研究開発推進機構（高等教育研究開発推進センターではなく）についての外部評価の評価対象となるはずですが。

機構とセンターとの関連については、パンフレット冒頭にある組織図をご覧ください。第2部門と第3部門は、高等教育研究開発推進部という形で機構に属していますが、第1部門は、機構に属していません。センターの評価に当たっては、この点が、幾分煩わしいかもしれません。

現在、センターの3部門合同で、「教員学生教育交流プロジェクト」という大規模な仕事を始めています。まだ適当な資料がありませんので今回はお送りできませんが、当日、口頭で説明いたします。これによってやっと、センターが統一的な組織になりつつあるところです。その意味では、今回の評価懇談会は、センターが統一した組織体になる直前での評価活動だといえるかもしれません。

2) 第1部門は、「組織の再構成」（部門への再編成の受容）と「ミッションの再構築」（啓蒙から相互研修へ）から「相互研修の組織化」へ」という課題に直面しています。

第1部門は、現在、多くの問題に直面しています。たとえば、「旧センター」が「新センタ

一の一部門」へと再編成されたことによる、組織的財政的自律性の喪失。これは大きな問題であり、私たちは、組織運営のあり方にいまだにうまくなじめず、さらに、GP や総合科研を獲得しながら、財政的な苦しさにあえいでいます。この苦しさは、私たちがこの＜組織的再編成＞という新しい事態へうまく適応できていないことの、表れでもあります。この新たな体制のなかで、私たちは、京都大学内外で何をめざすべきか。これが問題です。

旧センターのミッションは、京都大学内外の教育改革のためのシンクタンクであることでした。そのために、さまざまな実践研究を私どもにできる限りで実施し、この研究と教育改革を連動させようとしてきました。私どもは、大学教育センターの仕事を、大学教育の日常性から関与する「啓蒙」ではなく、実践研究を梃子にして日常性に根差した自生的な研修活動と連携すること（「相互研修」）に定めようと試みてきたのです。私どもの課題を一言で言えば、「啓蒙から相互研修へ」ということであつたのです。

これは当時は、たしかにかなり斬新な試みでした。前回の外部評価では、その実現性そのものについて、危惧の念が示されたところでもあります。しかしながら、旧センター設立以来10年ほどの年月で、この課題は、ある程度達成されました。つまり、私どものセンターが実践研究に基づく大学教育研究・大学教育改革支援のセンターであることは、内外で一定程度認知されてきたものと考えています。これについては、センターの研究活動や広報活動やFD活動についての記録をご覧ください。

けれども、その間に、我が国の大学教育改革は急速に進み、すでに啓蒙段階をくぐり抜けつつあります。つまり、「啓蒙から相互研修へ」という旧センターのミッションは、現実の側によって達成されてしまったと考えることもできます。次なるミッションはおそらく、＜大学教育の日常性に根差した相互研修活動を組織化すること＞にあります。

ここでは、私どもは実践研究に基づいて実践者たちと連携する対等なパートナーであることを超えて、組織化をファシリテートする専門家である必要があるのかもしれませんが。しかし専門家は、状況の外にあって啓蒙する人であつて、それは私どもが「啓蒙から相互研修へ」というスローガンのもとで否定しようとしてきたまさにそのようなありかたです。パートナーであることと専門家であることのバランスを、どうとるのか。それが問題です。

ちなみに、昨年GPで採択されました私どものプロジェクトのタイトルは、「相互研修型FDの組織化による教育改善」です。まさに私たちの新たなミッションそのものを指示しています。その意味で今回は、GPについて意見をいただくことが、そのまま外部評価の本質的な部分についてお話し頂くことになる、と言った面もあります。

しかしながら、私どもの業務は、先に指摘した組織的再編成とも関わって、人員とコストの面で、すでに明らかな限界と苦境に達しています。つまり、ミッションの組み直しは、新たな業務を付加することに拠ってではなく、既存の業務を整理し精選する方向で進めなければなりません。これは極度に難しい課題です。この点について、是非、お考えをお示してください。

以上、十分にまとまりませんが、さまざまなご意見をいただけることを楽しみにしております。なお、当日は、懇談会を夕刻までに終え、京都駅周辺でささやかな会食をして解散したいと存じます。どうかよろしく申し上げます。

敬具

田中每実