

## 報告2「『相互研修型FDの総括』へのコメント 関西地区FD連絡協議会の活動を中心に」

高橋 哲也 (大阪府立大学高等教育推進機構教授／機構長・副学長)

皆さん、こんにちは。大阪府立大学で副学長兼高等教育推進機構長という職についております高橋と申します。  
(以下スライド併用)

### 1. はじめに

私は副学長という仕事をしています。大学の執行部の一員であり、関西地区FD連絡協議会とも、発足当初からずっとかかわってきています。その立場から相互研修型FDの組織化の可能性と課題について考えていることを話してほしいとお願いされています。時間もあまりありませんので、パネルディスカッションはA4、2枚ぐらいの分量ということなので、25～26ページに書いてある内容をまとめて話します。今、山田先生にだいぶまとめてもらったので、大体同じようなことを言うかと思いますが、執行部の立場から見たらこう見えるという話をしたいと思います。(スライドNo.2 参照)

現在の仕事は、副学長で教育担当ということで、教育全体が対象なので、もちろんFDも私が最終的な責任者となります。全学の教育のマネジメントは今年で3年終わる形になります。その前の4年間を高等教育開発センターの主任という、FDの実質的な責任者をやってきましたので、割と全学のマネジメントに関わってきました。その前の4年間はプレーヤーでしたので、どうやって大学のFDの委員会を回すかという話をずっとやってきました。平成17年からそういうこととしていますが、少したってから関西地区FD連絡協議会も始まりまして、私は幹事校の代表として関西FDとかかわっています。ですので、関西FDに関する批判をするとしたら、それは自分に対する批判も含んでいるとお聞きください。(スライドNo.3 参照)

### 2. 関西地区FD連絡協議会での取り組み

関西FDは2008年に発足してしまして、五つのワーキンググループが置かれています。先ほど田中先生からも紹介がありましたように、参加校が非常にたくさんあります。どんどん増えていまして、141大学というデータをホームページから取ってきました。五つのワーキンググループとして情報支援、共同実施、連携企画、広報、研究があります。どこが盛んかという、研究は結構増えていて、テーマもどんどん増えています。共同実施で先ほどありました新任教員向けのプログラムが広がっています。連携企画の方で今、主に行っているのは、特定のFDに関する課題についてパイロット校に応募してもらい、それに対して主に京大のセンターのスタッフが一緒になって支援していくということをしています。(スライドNo.4 参照)

京大が全部に入っているのですが、京大があまり前面に出ないようにということで、常任幹事校が責任校になっています。大阪府立大学は情報支援ワーキンググループを担当していて、責任校の同志社大学は、最初は山田礼子先生で今は勝山先生ですが、それから私と、京大は溝上先生が担当しています。ここで主に私と京大のセンターとのつながりもできてきたと思っています。(スライドNo.5 参照)

先ほども出てきましたが、研修マトリックスを作っています。関西FDも最初、2008年に立ち上げるときには幹事会も何回か開いたりして、メールでもいろいろな議論をしていましたが、研修マトリックスをどのようにするかということも話し合っ、て、こういうものを作りました。(スライドNo.6 参照)

研修カレンダーです。2011年のものをホームページから取ってきましたが、まだあって、十幾つあります。先ほ

どありましたように各大学でできるものをみんなで提供しています。赤いはんこを押してあるものが新任教員に特にお薦めのプログラムということで、共同実施でやっている新任教員のFDの研修をこういう形でやってきています。（スライドNo.7 参照）

### 3. 関西FDの課題

細かなことは先ほど田中先生からありましたように、ホームページの方をご覧いただければ、今までの活動などいろいろなことが載っています。

自大学のFDでも精いっぱいなので、その中でいろいろな大学が集まって、いろいろな話をするだけでも非常に得るところも多かったわけです。ただ、私も管理職なので、そういう立場から見ると、一生懸命やっているのですが、相互研修型FDという理念はこういうものなのですが、では、それで成果がどう検証されているかということに関してはまだできていないのではないかと。管理職の立場で言うと、先ほど松本総長が言っていた部分は分かる部分もあります。要するに、FDのセンターが大学の中へどう役に立っているか見せてほしい。それがある程度可視化できないと、今のご時世、そこに予算や人員を配分していくことはなかなか大変だということがあるわけです。こういう部分の関西FDの課題に関して、非常に難しいわけですが、何らかの形で成果を検証する、どう役に立っているかを見せていかなければいけないと思っています。（スライドNo.8 参照）

会費が年2万円でも大変だという大学もありますが、大抵は年2万円なら払っておこうかと。FDの義務化の良い・悪いは別にして、入っておけば一応義務化に対応していて、FDで何かやっているということで、金額としては安いと思うわけです。いつも幹事会でも話がありますが、この活動を本当に会費で賄おうと思えば、この10倍でも多分足りないぐらいのお金がかかってくるかと思います。では、そのときにこのままで運用できるかということは課題としては当然あります。私が言う話ではないですが、文科省等のお金がいつまで続くかということは、国も非常に財政的に苦しい状況なので、意識する必要があるだろうと思います。

私は何も京大を批判しているわけではなくて、この間他大学はどこまでやっていいかというか、幹事校も含めて、京大に全面的に頼ってしまっているところもあったと思います。もちろん自分のところで精いっぱい、とてもできないというところもあるのですが、京大でやってくれるからという意識もあったと思います。参加校、幹事校としてもある程度一定の責任をしっかりと意識していくような組織にしなければ、この先はしんどいかもかもしれません。（スライドNo.9 参照）

### 4. 管理職という立場から

管理職という立場から言うと、FDほど頭が痛い問題はないと思います。なぜかという、まずFDという言葉だけで忌避感があります。教員にとってFDと聞くだけで逃げたくなる、耳をふさぎたくなるというところがまずあります。今はだいぶ抵抗感もなくなったかもしれませんが、やらずに済むならやりたくないという基本的な認識かと思っています。

さらに各レベルで課題が異なるのです。こういうフォーラムなどでは多分、共通教育や教養教育など全学のところが結構多いと思います。それから学部、学科、大学院の研究科、さらには個人としての授業の改善。あるいは研究室運営は最近課題が多いと思います。その課題がなかなか外部から見えない。これは執行部が見えないだけでなく、大学の各種のFDに関するセンターでも見えない。その上、成果の把握も難しい。実質化という言葉が先ほどありましたが、では改善されたかどうかをどう示すのかと。相互研修型だと、本人たちが改善したと思えば一定の成果なのでしょうけれども、改善されたことが周りから見えるようにするのは非常に難しいのです。そのあたりが管理職の立場から見ると非常に困難な問題となります。（スライドNo.10 参照）

田中先生から、今回のコメントを出すに当たり『大学教育の臨床的研究』という本が送られてきてまして、第4章を読むようにと言われて一生懸命読んでいました。その中に「大学教育に関して専門家は存在しえず相互研修のみが意味をもちうる」という言葉がありました。こう言われてしまうと、管理職としてFDセンターに専門職を雇う理屈が

つくれないのです。他部局を含めて説得して、「こういう専門家がが必要です。この時代ですからFDに関しても専門家がいないとやっていけないのです」と言わないと、当然人も付けられない。「専門家ではなく同僚でいいなら、学内から探してきなさい」では、よくないと思います。そういうことで、大学管理職の立場としてはこれでは困るわけです。

この本や、前の大学教育学会での安岡先生との議論にもあったように、工学的経営学的モデル（PDCA）のサイクルの中でという話があって、もちろん両方必要であることは間違いありません。相互研修型も必要でしょうし、工学的経営学的なモデルも必要です。ということで、相互研修型が大事だということはいいいのですが、そこにあまり重点を置き過ぎると、要するに目標を設定し、その目標に対する達成度の部分が見えてこない、だんだんしんどくなる。私はFDをずっとやってきましたし、そういうところを学内でも力を入れていきたいわけですが、そういうことについて全学的なコンセンサスがなかなか得られないのです。

関西FDについては、関西FDで提供するものと会員校の得るもの、また会員校も提供するものがある程度明示していく方向が必要ではないでしょうか。これも組織化という点では一つの方向かと思います。（スライド No. 11 参照）

先ほどの山田先生の話にもありましたが、大学教員の役割はどこまでなのか。相互研修型は一つの同僚性だと思いますが、それをどこまで考えるのか。先ほどのマーチン・トロウのところですが、4類型で考えると、ユニバーサル化になったときに大学の管理職は専門職となるわけです。それだけではなく、いろいろな部分で専門職としての大学職員の役割を含めて考えていかないと、やっていけないのではないのでしょうか。大学教員が全部やるという時代は終わっています。これは大学がすべてエリート型であった時代の話ではないかと思います。（スライド No. 12 参照）

## 5. まとめ

FDという鶴（ぬえ）のようなもの、正体がよく分からなくてどう扱っていいか分からないものを、田中先生が日本、特に関西に定着させていただいた功績は本当に計り知れないものがあります。その際、相互研修型という理念は確かに非常に有効でした。まず自分たちの身近でやろう、一緒にやろうというところでやっていくことは、戦略的にも非常に良かったのではないのでしょうか。

ただ、日本の大学が置かれている現状は非常に厳しいのです。これは皆さんの方がご存じなので言いませんが、相互研修型を組織化するという文脈だけではしんどいところがあります。マネジメントという言葉は、多分田中先生が一番嫌いだと思いますが、管理職としてはその言葉を使わざるを得ません。FDは下からも上からも必要だという話ですが、下からのFD、相互研修型だけではこのままなかなか進まないでしょう。

ミクロ・マクロ・ミドルというところですが、三つのポリシーの話を恐らく多くの大学でやっていると思いますが、三つのポリシーの明確化や内部質保証という枠組みでFDをどうとらえていくか。相互研修型とは合わないかもしれませんが、内部質保証が評価項目に入った第2期の認証評価などが始まります。そういうものが入っていく中で、大学がもし内部質保証ができなかったら、次は外部の質保証になるのです。どこか外部機関が評価して、大学を本当に序列化するというのが、この先にはきっと待っているでしょう。だから、大学の教育の質を大学自身が保証していくということをどう考えていくか。ここは非常に大きな課題ではないのでしょうか。その中でFDをどう考えるかは、待ったなしの課題かと思います。（スライド No. 13 参照）

問題提起ばかりになっていますが、一応私からは以上で終わらせていただきたいと思います。ご清聴ありがとうございました（拍手）。

（松下） どうもありがとうございました。先ほど田中センター長の方から、現在私たちのセンターは、学内拠点、地域拠点、全国拠点、国際拠点としてFDの連携を進めているとお話ししました。まず山田先生に、学内でのFDから見たときの私たちのセンターの活動に対するコメントをいただきました。現在おられるのが愛媛大学ですので、全国という視点も入っていたと思います。

それから今、高橋先生からは、関西FDのメンバーとして地域でのFD連携にかかわってこられた視点からお話しいただきました。それに加えて、今、副学長という管理職でいらっしゃるの、新たに内部質保証の問題点も付け加

えていただきました。

続きましてコメントいただきます夏目先生からは、同じく名古屋も教育関係共同利用拠点に認定されていますので、全国拠点という観点から見た京大のFD活動の問題点についてお話ししていただく予定です。よろしくお願いします。

## 「相互研修型FDの総括」 へのコメント

関西地区FD連絡協議会の活動を中心に

大阪府立大学副学長・高等教育推進機構長

高橋哲也

2012.3.15 京都大学大学教育研究フォーラム  
パネルディスカッション

## お題

- 「大学執行部、関西地区FD連絡協議会の幹事校メンバー、という立場から相互研修型FDの組織化の可能性と課題について考えていること」

## Who am I

- 現在、大阪府立大学副学長（教育担当）・高等教育推進機構長
- 管理職3年目、その前4年間は高等教育開発センター主任
- 関西地区FD連絡協議会幹事校の代表（発足の前年度から継続）

## 関西地区FD連絡協議会

- 2008年発足、5つのWG（ワーキンググループ）を設置
- 現在、141大学（119法人）が参加
- 各WGは京大と幹事校でそれぞれの企画・運営を担当
  - 「FD情報支援」（会員校へのFD関連情報支援）
  - 「FD共同実施」（新任教員向けプログラム等）
  - 「FD連携企画」（特定課題に関するパイロット校の支援等）
  - 「広報」（ホームページ、ニュースレターなど広報）
  - 「研究」（FDデザイン、授業型学生支援、FDメディア、授業評価の4つの研究サブグループ）

## WGの実施体制

|          |                                |
|----------|--------------------------------|
| FD情報支援WG | 同志社大学* 大阪府立大学 京都大学             |
| FD共同実施WG | 大阪大学* 関西学院大学 京都大学              |
| FD連携企画WG | 立命館大学* 関西大学 神戸常盤大学・同短期大学部 京都大学 |
| 広報WG     | 大阪市立大学* 和歌山大学 京都大学             |
| 研究WG     | 神戸大学* 龍谷大学・同短期大学部 京都大学         |

（\*は責任校、事務局は京都大学）

## 研修マトリックス

| 【対象】    | 【テーマ】             |                    |                      |                        |                               |                    |     |
|---------|-------------------|--------------------|----------------------|------------------------|-------------------------------|--------------------|-----|
|         | 政策・制度<br>(Policy) | 理念・歴史<br>(History) | 組織<br>(Organization) | カリキュラム<br>(Curriculum) | 教授学習<br>(Teaching & Learning) | 評価<br>(Evaluation) | その他 |
| 講演会     |                   |                    |                      |                        |                               |                    |     |
| シンポジウム  |                   |                    |                      |                        |                               |                    |     |
| ワークショップ |                   |                    |                      |                        |                               |                    |     |
| その他     |                   |                    |                      |                        |                               |                    |     |

## 研修カレンダー

| 番号   | 日時            | 主催者                         | タイトル                       | 形態 / テーマ              | 対象 | 関西FD |
|------|---------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------|----|------|
| 11-1 | 11.<br>4.23   | 関西学院大学                      | 「大学のFDをめぐる諸課題」             | 講演会<br>(O, C, TL, E)  |    | 共催   |
| 11-2 | 11.<br>4.29   | 滋賀県立大学                      | 「2011年度「授業の基盤」<br>ワークショップ」 | ワークショップB<br>(TL)      |    | 共催   |
| 11-3 | 11.<br>8.1    | 京都大学<br>東京大学<br>公益財団法人電通育英会 | 「大学生研究フォーラム<br>2011」       | フォーラム<br>(C, TL)      |    | 協賛   |
| 11-4 | 11.<br>8.4    | 京都大学                        | 「若手のための教育実践講座」             | ワークショップ<br>(C, TL, E) |    | 共催   |
| 11-5 | 11.<br>8.8-10 | 関西学院大学                      | 「大学教員のための<br>「講義方法基礎の基礎」」  | ワークショップ<br>(TL)       |    | 共催   |
| 11-6 | 11.<br>9.9    | 大阪工業大学                      | 「授業の基本ワークショップ」             | ワークショップ<br>(TL)       |    | 共催   |

2011年度スケジュールより抜粋 は初任教員に特にお勧めのプログラム

## 関西FDの課題

これらの活動は、利用する大学側から見  
たとき、どの程度各大学のFD活動に役  
立っているのか。相互研修型FDというこ  
とで、成果の検証という点では不十分で  
はないか。

## 関西FDの課題

年2万円という安価な会費であるが、本  
当にこの組織の運営費用を賄う場合は遙  
かに多額の会費が必要。  
そのとき、「相互研修型FD」という理念  
のままで運用可能か？

## 管理職の立場から（1）

- FDは管理職の立場からは頭の痛い問題
- 各レベル（全学、学部、学科、研究  
科、個人）ごとに異なる課題。
- その課題が外部から見えない。
- さらに、成果の把握も困難。

## 管理職の立場から（2）

- 「大学教育に関して専門家は存在しえず相互  
研修のみが意味をもちうる。」では困る。
- 相互研修型と工学的経営学モデルの両方が  
必要では？
- 関西FDについても会員校の得るもの、提供  
するものを明示する方向が必要では？  
（これが相互研修型の組織化の1つでは）

## 管理職の立場から（3）

- 大学教員の役割は何か？専門職として  
の大学職員の役割を含めて考えないと  
やっていけない。
- 教員が何でもやる時代はとっくに終  
わっている（と思うのだが）

## まとめ

- 田中先生がFDという鶴のようなものを日本（関西）に定着させた功績は計り知れない。その際に「相互研修型」という理念は確かに有効であった。
- 一方、日本の大学が置かれている現状からは「相互研修型」を組織化するという文脈だけではこの先は無理だろう。マネジメントが必要なのは間違いなく、下からのFDだけではできないことも多い。
- 中教審答申の3つのポリシーの明確化や内部質保証といった枠組みでどう考えていくか。京大のセンターには我が国の高等教育を先導していく義務がある。

ご清聴ありがとうございました