

◇◆慶應義塾大学大学院経営管理研究科（ビジネス・スクール）
「実践的授業方法について考える」ニューズレター（第2号・2007/2/28）◆◇

慶應義塾大学大学院経営管理研究科
ケースメソッド授業法研究普及室

文部科学省特色GP事業の活動のひとつとして、このニューズレターをお送りしています。本年度の活動の総括として、シンポジウム「大学院で行う実践者養成教育の基本要件を考える」を3月12日に開催します（詳しくは下記「本号のお知らせ」参照）。

シンポジウムでは、このニューズレターでご紹介している内容も含め、実践者養成教育のさまざまな課題について検討してまいります。

コンテンツ

本号のお知らせ
(イベント情報などをご案内します)

実践的授業法取組紹介
(大学院で実践教育に取り組まれた先生の手記を掲載しています)

ケースメソッド豆知識
(ケースメソッド教育を知っていただくための情報を掲載しています)

□■□本号のお知らせ.....

慶應義塾大学ビジネス・スクール シンポジウム「大学院で行う実践者養成教育の基本要件を考える」が開催されます。先月号に引き続きご案内いたします。

主催：慶應義塾大学大学院経営管理研究科
日時：平成19年3月12日（月） 13:00～16:00
場所：慶應義塾大学三田キャンパス 大学院校舎313教室

第1部 講演「実践者養成教育の基本要件」
第2部 パネルディスカッション「基本要件の領域共通性と実践課題」

参加登録はこちらから URL：http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/gp_4.html

.....□■□

□■□実践的授業法取組紹介.....

このコーナーでは、大学教員による実践的授業方法への先存取組を「私の履歴書」風に紹介しています。お一人目として登場していただいているのは、わが国の PBL（Project Based Learning）の第一人者でいらっしゃる大中逸雄先生です。

～ Project Based Learning 実践の歩み ～

大阪大学名誉教授

大阪産業大学大学院教授 大中逸雄先生

第2回 大阪大学での Project Based Learning

「スタンフォード大学で PBL をやっている」と知ったちょうどその頃、日本では大学院重点化が始まっていました。私が勤務していた大阪大学にも予算がつけられ、東大、京大とは違うことをやるようにと求められていました。

そのような流れの中で、大阪大学としては機械と材料と生産から講座を出し合って、新しい専攻を作ろうということになりました。そこで構想されたのが、現在の知能・機能創成工学専攻です。新専攻構想の委員会に参加していた関係もあって、私もそこへ行くことになりました。

既存の専攻を改革するのは非常に難しいだけに、新しい専攻を一から作ることができるというところに、興味もありました。大学院重点化の流れの中で、大阪大学および新専攻の存在価値を示さなければという危機意識もありましたから、それも手伝って思い切った新しいチャレンジができるわけです。

知能・機能創成工学専攻では、機械と材料と生産というところで学んだ学生が来るのですが、修士修了まででかなりの学生が外に出てしまいます。そのような学生を対象に、2年間でどんな教育ができるのか。そのうち1年は修士論文ですから、学ぶのは実質1年しかない。従来型の講義は行き詰まっているし、何ができるのか、と考えました。

そのような検討をしているうちに、私たちの新専攻が求めるニーズと「世の中には PBL のようなものがある」ということが、次第に結びついていきました。PBL であれば、企業が実際に直面しているテーマとか、教科書の世界とは違う現実の制約条件とか、先端研究の成果とか、いろいろな要素を取り込むことができるから、様々な学習に発展できます。

ただし、1年という短期間でそのような授業をやろうとすると、学ぶ側に自己学習能力がないとだめなので、自己学習能力を鍛える必要もあるのですが、PBL にはもともと「そういうものを鍛える授業である」という側面もあるので好都合でした。また、プロジェクトを一緒にやることで、自分の専門分野とは違う分野の人とも仲良くなれて、仲間同士でお互いに学習できるようにもなります。

大学院の修士課程で創造性のようなものを育成しようとする、従来は修士論文しかなかったわけですが、修士論文も大抵は先生から何かテーマを与えられてしまうので、本当に創造性を発揮することにはなりにくいのです。しかし PBL ならば、こちらがテーマさえうまく設定できれば、学生が創造性を発揮しないとしようがない状況を作り出すことができます。これなら新しい専攻の目玉にもなるだろ

うと期待しました。

ところが、そのような授業を行おうとすると、教員のロードはものすごく増えます。そしてもちろん、この種の問題をブレイクスルーするのはたいへん難しいのです。そこで、指導の大部分は企業のエンジニアに頼もうということにしました。その企業が開発したいと思うテーマを企業側から提案してもらって、自社ではちょっと人手がないとか、ちょっといたずらをしてみたいというようなテーマを、大学の授業として扱っていきこう。大学教員はプロジェクトの過程で何か困ったことが起こったときに、アシストをするということにしよう。そうすると先生たちも「それはいい」とみんな賛成してくれました。

大阪大学ではこの専攻にだいたい30人の学生が来るので、なるべく違う分野の学生の組み合わせになるように配慮して、3人1組で10チーム作ります。そこに私がお付き合いしている企業に講師を派遣してもらって、アシスト役の教員とセットになって授業が進んでいきます。こうした基本的な進め方は今でも変わっていません。1チームを1企業が担当しますので、テーマはチームごとに違います。また、テーマに適した教員を配置します。

最後に、たいへんうまくいった事例をひとつ紹介しましょう。例えば、松下電工の電動歯ブラシです。ツールとして電磁解析のシミュレーションソフトを使って、電動歯ブラシの高速リニアモーターをいかに小型強力化するか。その最適設計がテーマです。試作は自分でやってもいいし、企業と同じように、外注に出してもいいと。外注すれば、外注先とのコミュニケーション能力の育成にもなります。このような小物の開発案件はけっこうたくさんあって、いいテーマになる可能性が高いです。

要するに、企業のOJTを大学院の授業という教育の枠組みの中で行うということです。ですから、企業の方にも大変好評で、就職等でも非常に有利に働いています。大阪大学ではこのような授業を始めて10年になるので、今年の4月に10周年の行事をやろうということになっています。

次回に続く

【参考】PBL（Project-Based Learning：具体的な課題設定型学習）とは？PBLは、スタンフォード大学やマサチューセッツ工科大学などでも取り入れられ、大きな成果を上げている実践教育システムです。その発想の原点には、「起業家として求められる様々な知識や能力を、座学を中心とした講義・演習で身につけることは不可能」という認識があります。そこでPBLでは「実際にやってみることを重視し、その体験から「熟考→抽象化→体験」というサイクルを創り出していくことを重視しているのです。そして具体的な課題を設定して新製品開発を進めるPBLでは、通常の講義では学習できない実践的な知識やスキルを身につけることができるだけでなく、創造性や自己学習能力、チームによるコミュニケーション能力も修得でき、また体験を通じて起業に向けた動機付けを行うことも可能です。さらには、プロジェクトで生じた問題を解決するための「具体的な目的意識」が生まれることから、PBLを支えるために多分野にわたって展開される講義や演習科目の教育効果も飛躍的に高まります。

（大阪産業大学HPより引用）

.....□■□

□■□ケースメソッド豆知識.....

このコーナーでは、ケースメソッド教育に関する豆知識を、毎月少しずつお届けしています。

第2回

授業を厳格に行うか、それとも協働的に行うか

ケースメソッド教育の起源であるハーバード大学専門大学院において、法律大学院と経営大学院は、同じ「ケースメソッド」と呼ばれる授業方法が異なる教育マインドの上に立脚していた。このことはたいへん興味深いだけでなく、ケースメソッド教育をある教育目的に向けた手段として活用していこうとする際に、重要な視点を示唆してくれる。

HLS（Harvard Law School）におけるケースメソッドは、いわゆるソクラテス・メソッドを基調とした授業方法として始まった。「ケースメソッド」と「ソクラテス・メソッド」とで、「メソッド」という方法を表す言葉がかぶってしまうが、ここでは「ソクラテス・メソッド風のケースメソッド」という意味で捉えていただきたい。

それではまず、ソクラテス・メソッドを概観してみることから始めよう。

ソクラテスの考える「生産的」とは、人間が無智を自覚した状態においてのみ実現可能だという。なぜなら、「知ったつもりでいる」という状態は、学習者が正しく深い知識に導かれる契機を得ておらず、非生産的な状態と言わざるを得ないからである。また、ソクラテスは「真理は教えることができない」という立場に立ち、教育者にできることは真理が正しく生まれたかどうかを吟味すること、あるいは、その出産を見届けることだとした。

これらのことから、「教育者にできること」を考えた末に導かれた指導手段が“oral questioning procedure and dialectical reasoning”－教師の質問に対して学生が返してきた答えに向けて、その答えの弱みや限界、対抗意見を考えざるを得ないような質問を投げ掛けることである。こうすることで、時間の許す限り、学生の答えをモディファイし続ける。これがソクラテス・メソッドの基本コンセプトである。

ここで、法曹人材の育成という教育目的に対して、ソクラテス・メソッドがどのように整合していたかを考えてみたい。筆者は法学教育の専門家ではないので、十分には分析ができないが、次のように考えてみた。

法廷での“judgment”に向かうプロセスで重視されるものは、事実の正確性やロジカルな説得性、および正しさの追求である。法廷ではその探求が極めて厳格に行われるが故に、厳しい問いかけの連続に耐えながら思考し、力強く立論し続けていく能力を身に付ける教育方法が採用された。もしこのような理解でよいならば、ソクラティックなケースメソッドは、法曹教育の場で目的適格的である。

ところが、HLSより遅れて開校されたHBS（Harvard Business School）には、ソクラティックなケースメソッドは持ち込まれることがなかった。その代替として同校に築かれていったのは、互いの論を競い合うという一面こそあれ、それよりも教師と討議参加者が双方向に協働探求していく討議基調であった。それはなぜだろうか。

推測ではあるが、HBS でケースメソッドが確立し始めた 1930 年代に、同校の中心的存在であったふたりの教授の影響が考えられる。そのひとりにはホーソン実験で有名な F. J. Roethlisberger であり、もうひとりが、Carl. R. Rogers である。この両者はともにカウンセリングに造詣が深く、ふたりで書いた論文“Barriers and Gateways to Communication”（邦訳『『評価・説得する』より『理解力を持って聴く』』、ダイヤモンド HBR, 1991 11-12）からも、カウンセリングマインドに基づく聴き方の重要性を熱心に説く姿が窺える。

このようにもともと人間理解に熱心な彼らが、ケースメソッドによる HBS の授業運営を協働的な討議基調に向けたものにしようとした理由をもう一步踏み込んで考えてみたい。そのヒントは Roethlisberger の著書“Management and Morale”（邦訳「経営と勤労意欲」、ダイヤモンド社, 1954）に見出せる。

この話は Taylor の著書“The Principles of Scientific Management”（邦訳「科学的管理法」、産能大学出版部, 1969）にまで遡る。産業革命は経営者と労働者を二層化し、同時に工場勤務という勤務形態をもたらした。経営者はやがて労働者の怠業に起因する労使対立に悩むことになり、Taylor は労働生産性を管理する術を経営者に与えようと試みた。しかし、「科学的管理法」が浸透するにつれて、経営者たちは結局、再び従業員たちによる激しい抵抗と反撃に遭遇する。労使問題をうまく処理できなかったのである。

“Management and Morale”の序文には、Roethlisberger の師である Mayo が次のようなセンテンスを綴っている。－「過去 2 世紀間、物的諸技術は絶え間なく能率化を推し進めた反面、その同じ期間を通じて、我々の間の社会的協力の能力は、ひたすら減退の一途をたどってきた。」－これが Mayo, Roethlisberger ら人間関係学派と言われる研究者たちの研究動機の根幹を支えた問題意識だった。彼らによる人間関係論の確立は、短期的な経済合理性至上主義に対するアンチテーゼであり、企業というものは「経済合理性の体系」とあると同時に「従業員の感情と信念の体系」でもあるという認識に基づいている。

かくして、企業経営の一面を「従業員の感情と信念の体系」とも捉えるべきとする教育マインドが、ほぼそのまま HBS のケースメソッド教育に埋め込まれていったのではないかと、筆者は考えている。

経営においては、深い洞察を通じた意思決定の後工程には必ず実行があり、実行のあり様が何らかの経営的成果を導く。意思決定者と従業員が力を合わせて実行工程を営んでいく場でリーダーシップを発揮することが求められている人材には、強い論理性や厳格性よりも、協働的探求能力のほうがより重要であると考えられたのではないだろうか。

（文章 竹内伸一）

.....□■□

発行者 高木晴夫
編集者 竹内伸一、住吉みどり

このメールマガジンは毎月 1 回発信しています。次号（第 3 号）は 2007/03/30 にお届けする予定です。

ご意見、ご感想、購読者のご紹介は kbsnewsletter@info.keio.ac.jp 宛に、また、メール送信先の変更を希望される方、購読を希望されない方、購読を中止したい方は、お手数ですが kbsnewsletter@info.keio.ac.jp までご一報ください。次号発行日の前日までのご連絡に対応させていただきます。

当メールマガジンの内容を転載する場合は、ご一報ください。

.....

○お問い合わせ先

慶應義塾大学大学院経営管理研究科
ケースメソッド授業法研究普及室（高木晴夫研究室内）
〒223-8523 横浜市港北区日吉本町2-2-1
電話 045-546-1185（代）内線 35072 FAX 045-562-3502

○慶應義塾大学大学院 経営管理研究科ウェブサイト

<http://www.kbs.keio.ac.jp/>

○慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 文科省特色GP事業ウェブサイト

<http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/index.html>

.....