

◇◆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」ニュースレター（第7号・2007/7/31）◆◇

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

ニュースレターの第7号をお送りします。今回は、日本福祉大学での実践的福祉経営教育をご紹介する最終回です。福祉マインドと経営マインドが折り合った人材を育成するための教育改革について、引き続き皆様と探求してまいります。

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

（実践教育に鋭意取り組まれている先生方の手記を掲載しています）

ケースメソッド・ショートエッセー

（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.....

今年度の「ケースメソッド教授法」の受講者を募集しています。願書の締め切は8月27日ですので、履修をご検討の方はお早めにお申込ください。出願方法の詳細は慶應義塾大学ビジネススクールホームページをご覧ください。

↓

<http://www.kbs.keio.ac.jp/program/course.html>

詳しいシラバスはこちら

↓

<http://keio-takagi.jp/lab/course/cmd2007.pdf>

このコースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科の修士課程・博士課程併設科目として開講されるもので、ケースメソッドで教えるための講師を育成することを目的としています。この科目には学外の方も参加していただけます。たくさんの方のご参加をお待ちしております。

.....

慶應義塾大学ビジネススクールのホームページからニュースレターのバックナンバーがご覧いただけます。こちらからどうぞ。

↓

http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/gp_news.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」風に紹介して参ります。今回は日本福祉大学福祉経営学部の実践的教育取組紹介の最終回です。今回も柳在相先生にお願いいたします。

福祉経営教育の歩み

～ 第3回 福祉経営教育を実現するための教育改革 ～

日本福祉大学 福祉経営学部教授
柳 在相 先生

福祉経営学部が掲げる教育目標：「福祉マインドと経営マインドが折り合った人材を育成する」を達成するためには、どうしても教育改革が必要でした。ここでのキーワードは「折り合い」です。

福祉の教育現場にもいろいろなタイプの先生がいて、学生時代から研究ひと筋できた学者の先生もいれば、実務で経験を積み、実績を重ねてこられた方もいます。学生にしてみれば、いろいろなタイプの先生から学べることは幸せなことですが、どのタイプの先生も福祉と経営の折り合いのつけ方は教えてくれません。先生自身の頭の中でも、福祉と経営は必ずしも折り合っていないからです。

折り合いの付け方が見出しにくいという状況は、福祉サービスの実践現場でも同様です。経営への興味が大きい人は福祉マインドよりも儲けることを優先させがちですし、福祉マインドを前面に出す人の一部には儲けることに嫌悪感を抱く方もいます。福祉系の大学で学んだ学生が卒業後に福祉現場に出たときには、そのどちらかの味方をして、どちらかに付いていってしまえば楽ですが、それでは福祉経営という目標から離れてしまいます。

このように考えると、教育現場も実践現場も、私たちが目指す「福祉経営」という目標像と照らすと、もともとかなりの偏りを抱えた世界です。学生たちは、偏りのある教育現場で学び、偏りのある実践現場に出る。これが所与なのです。それでも本学の学生には偏りのない福祉経営実務家に育てて欲しい。そのためには、折り合いのつかない世界の中にあっても、自分で折り合いをつけていく力を、本学で身につけておく必要があるのです。

自分で折り合いをつける力とは、福祉の側面と経営の側面の両方に適切な配慮をしながら、自ら考え、固有の状況下でどのようにすればよいかを的確に判断し、最後までやり通す力。そのような能力が育まれる教育というのは、従来の講義による授業では実現不可能です。両者が折り合っていない先生の頭の中にある理解を、講義して学生に注入しても、折り合わせる力を持った人材は育ちません。だからこそ、福祉経営学部では「初めに教育改革ありき」だったのです。

自分で折り合いをつけることができるようになるための教育では、教室の中の講義だけではなく、医療の現場や福祉施設などの現実問題、現場を直視するための場が必要です。福祉経営学部が目指した教育改革は、そのような場つくりのために行われました。具体的には次の4つの仕掛けを作り、その上でF

D（Faculty Development）に注力しました。

1つめは少人数演習です。「あなたはどうか考えるのか」と絶えず求められる学習環境を作るために、基礎演習、専門演習、卒業研究では20人以下の学生のグループに1人の教員がついて、4年間しっかり指導するようにしました。ここでは学生の自立、自律を促しています。

2つめはフィールドワークです。海外フィールドワーク、国内フィールドワークともに、学生たちが積極的に現場に行くように仕掛けました。自分自身に偏りを感じ始めた学生たちが、このフィールドワークをきっかけに適宜修正されていくようです。

3つめは経営者講座です。各企業からの寄付講座とか、いま福祉の社会で活躍をしていच्छる方を招いて、福祉経営者と学生たちとの接点を作っています。この講座には福祉と直接的には関係のない企業の方も招聘して、会社というものはどうなっているのかを、学生たちに分かりやすく話してもらっています。

4つめが起業家育成フェスティバルで、これは、福祉ベンチャーの事業計画を学生たちに作らせる演習科目の1つです。この科目を履修しながら、ビジネスプランコンテストにチャレンジしてもらい、学内選抜を行って、最後に表彰するという仕組みです。

このようにして、学生が受身の学習姿勢に陥らないような工夫をした上で、FD（Faculty Development）を充実させたつもりです。ここでは、先生方からの一方的な授業ではなく、なるべく双方向的にできるような仕組みを作れないかと試行錯誤しました。具体的には、ケースメソッドに取り組みました。

私たちは教材開発から入ってみようと、昨年度の経済産業省のプロジェクトに参加して、本学として初めてケース教材を作ってみました。経済学の側面から医療と福祉の現場を訪ねて行って、裏も全部見せてもらって勉強させてもらって、病院のケースを3つ作りました。これらの教材をもっとこれから積極的に生かそうと考えています。

一方的な講義型の授業は、（とりわけ大学院レベルでは）できれば基礎科目だけにしたいと思っています。ただし、理論的な知識も吸収していただかないと、議論を深める前提を作れないので、まずは徹底的に基礎学問を吸収して、それから議論を仕掛けるのが理想だと考えています。受講生の満足度という点では、ケースを使ってディスカッションする授業のほうが参加意識も高くなって、いい評価を受けているようです。

最後に私個人がよく使う手として、ケースメソッドでの教え方に興味を持って「やろう」と言ってくれた先生に、「それじゃあ企業に行って教えてみてはどうか」と、こちらから仕事を回すというのがあります。そうすると、自分の講義室の中で学生を相手する教育を超えて教える必要が出てきます。企業で講師をしてもらうからには、お金ももらうのだから向こうの要求にも応じたものをやらなければなりません。このようになるべく外の仕事を回して、大学内部のロジックで育てることに加えて、企業で鍛えていただくというのもよいのではないかと思います。僕の範囲内ではあることはそのようなFDです。

.....□■□

□■□ケースメソッド・ショートエッセー……………

このコーナーでは、ケースメソッド教育に関するショートエッセーを、毎月少しずつお届けしています。

第6回

ケース教材の可能性

柳先生による連載が締めくくられたことを受けて、日本福祉大学の福祉経営学部が目指している福祉経営教育の実現に、ケースメソッド教育がどのように役立ち得るかを、筆者なりに考察してみたい。

「福祉マインドと経営マインドが折り合った人材の育成」を標榜する福祉経営学部にとって、福祉と経営を共に扱うことによって生じる数々の軋轢に屈することなく、学部目標を維持し続けていくことが重要だと、前号で述べた。しかし、軋轢とは必要悪でこそあれ、それ自体が学習者の学習意欲を喚起しているわけではない。

学生にとって、学びの場には、思うような成績が取れないこと以外にも不愉快なことがいくつもある。例えば、教員同士の教壇上の主義主張の対立が高じて、他の教員を攻撃するがほとくの講義を目の当たりにしたという人は、読者の中にも少なくないはずだ。教師間の対立はそれを受けての学生間の思想抗争をあと、本来はそこでなされるはずの切磋琢磨を妨げる。対立には必ずコストが発生し、ともに学ぶことを通して育まれるべき友情が少なからずむしばまれ、知的に豊かであろうと欲する気持ちに水がさされる。

また、戦いになってしまうと、人間はどうしても、最終的に自らを勝利させるために、他方を打ち負かしていく行為に駆り立てられる。「戦えない人」というのも実務の現場では確かに困るが、教育の場ではもう少し穏やかに、福祉マインドと経営マインドを衝突させる方向性を見通せないものだろうか。

2号前のこのコーナーで、大学教育の枠組みを、教育目的、課程（カリキュラム）、科目、担当教員、教室で行われる毎回の授業、にブレークダウンして捉え、上流工程に行くほど異なる複数の目標の統合が容易で、下流工程に行くほど単一目標（柳先生の言葉を借りれば「偏り」）になりがちなことを述べた。ここで、下流工程でも単一方向に偏りにくくする方法のひとつを提案したい。

筆者は、大学教育の最下流工程である毎授業の、ひとコマひとコマで使用される教材に、その突破口を見出している。授業で事実をありのままに記述したケース教材を用いれば、嫌でもそこには福祉マインドと経営マインドの両方を捉えた生々しい現場感が再現される。柳先生の文章に「日本福祉大学ではケース教材の開発から入った」というくだりがあったが、このやり方は実践教育にとっての重要なステップの克服に役立ったと思われる。それは次のような理由による。

ある経営の姿を詳細に調べ上げ、多少の整理や演出をしつつも、基本的には「ありのままに記述する」ことは、多くの大学教員にとって、なかなか勇気が要ることだ。ケースライティングとは、複雑に絡み合っている問題を、きちんと整理して解いた上で文章化することではない。問題が絡み合った状態のまま描写する。これは研究論文を書き慣れた多くの学者にとって、たいへんに気持ちが悪い作業であろう。しかし、自説を前面に押し出すことなく文章化してみることで、教師自身も一度は自説から解放される。

ケース教材で教える授業とは、例えば「教師が作った料理を学生に食べさせるのではなく、学生自身に素材を料理させる」ことである。このとき、素材には当該の学習テーマにおいて無視できない複数の側面が自然に含まれるので、学生は自分で折り合いをつけながら概念化していくしかない。概念化のプロセスには教師と学生、また学生間での双方向の意見交換を少なからず伴うので、必然的に討議型授業になる。

このようなスタイルの授業を一定以上の回数行くと、現実の場面に見え隠れしている複数の問題側面をいつも見据えようとする思考習慣が自然と身につくので、折り合い人材の育成にはとても効果的と思われる。ただ、日ごろ講義型授業に慣れ親しんでいる教師にとっては、ケースメソッドで教えることにメンタルブロックが残るだろう。「事例を議論することが果たして学問なのか」という不安感の存在である。それを克服するカギはどこにあるだろうか。

筆者の理解では、実践教育の場では、理論的知識の習得場面よりもむしろ、活用・応用・流用場面にウエイトが置かれなければならない。理論的知識はもちろん重要であるから、活用の前工程に習得がある。習得工程を授業で扱うことも否定しないし、それは自習可能だとしてもよい。現実課題に応じて理論的知識の活用・応用・流用を試みる場面では、いかなる理論的知識も完全に有効ではあり得ない。完全に有効でないと知りつつ、教壇でそれを扱うのは誰でも怖い。

自然科学と異なり、社会科学の世界、とりわけ経営者、従業員、サービス受益者の人間的側面が大きく影響する福祉経営の世界では、理論的知識の適用度合がなかなか100%に近づかない。問題の構造化・体系化もしにくく、問題と原因の因果関係も必ずしも一対一の関係にならない。したがって、ケースで教える教師は、ケースが突きつけてくる複雑な問題状況に対して、必ずしも唯一無二の理想解を持ち得ていない。ただ、（それがそうになって然るべきだ）と理解し納得できれば、少しは気持ちが楽になるのではないか。

教師の知見は、現実の問題解決への「限られた役立ち」に留まるかもしれないが、それでも、当該の研究領域の専門家としての深い洞察に基づく、いくつかの良い答えは必ず持っている。そうである限り、学生から見れば、ケースメソッド授業で教えていても教師はキラッと光っている。「学ぶ側はもちろん、教える側と言えども必ずしも十分ではない。だから共に広げていく」－これが実践教育の基本線だと筆者は確信する。そのときにケースメソッド教育はなかなか有効である。

（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8号）は2007/08/30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。次号発信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>