

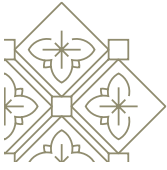
Title	SDのために、ケースメソッドの活用を
Author(s)	大西, 好宣
Citation	大学マネジメント. 6(11) P.21-P.24
Issue Date	2011-02-25
Text Version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/11094/3112
DOI	
rights	
Note	

Osaka University Knowledge Archive : OUKA

<https://ir.library.osaka-u.ac.jp/>

Osaka University

SD のために、ケースメソッドの活用を



国際連合大学・留学生支援プログラム
プログラム・オフィサー

大西 好宣

1. はじめに

近年、わが国では少子化の進展による大学間競争の激化に伴い、大学職員の能力開発と専門職化が大きな脚光を浴びている。2001年4月、桜美林大学大学院国際学研究科に大学アドミニストレーション専攻修士課程が開講された（その後、大学アドミニストレーション研究科として独立）のは、その象徴的な出来事であった。

同様の大学院はその後、東京大学にも設置された。このような専門課程の存在意義について、武村（2003）は営利企業のトップエリートを養成するビジネススクール（以下BS）を引き合いに、「大学職員のためのMBA」と呼ぶことによりそのイメージを喚起している¹。

ただ、大学の上級職員養成のためのこうしたプロフェッショナルスクールが、周囲の期待に直ちに応えているか否かについては、広く議論のあるところであろう。BSが既に長い歴史と伝統を持ち、教育・訓練のための方法論を現段階でほぼ確立しているのに比べれば、こうした専門職課程が真のプロフェッショナルスクールとしてその力を存分に発揮し熟成するには、今少しの時間が必要かもしれない。

一方で、両プロフェッショナルスクールが、（営利・非営利の差こそあれ）同じようにマネジメントを学ぶ場であることを考えれば、後発の大学アドミニストレーションスクールが、先行するBSの経験に学ぶべき点も少なくない。

例えば、国内外のBSで広く用いられ、一定の評価を得てきたケースメソッドによる教授法は

お写真入り

ONISHI Yoshinobu ●

まず（2010.5月号より引用）

1961年生まれ。慶大経済学部、米コロンビア大国際公共政策大学院、タイ・チュラロンコン大高等教育大学院で学ぶ。高等教育学博士。NHK、笹川平和財団を経て2003年より国連職員（留学生のための貸与型奨学金事業担当）に。財団時代は東南アジアの大学改革プロジェクトに携わる。現在、学習院女子大大学院・非常勤講師を兼務。2009年より留学生教育学会理事。2011年より米国立シンクタンク・イーストウエストセンター客員研究員。専門社会調査士。JAOS認定留学カウンセラー。

その最たるものであろう。上記の桜美林大学でも東京大学でも、ケースメソッドによる教授法はおそらく殆ど用いられていないのではないだろうか。そこで本稿では、大学職員の専門性開発のために、ケースメソッド教授法を導入することを提言し、そのための条件を考察してみたい。

2. ケースメソッドとは

佐野（2005）ⁱⁱによれば、ケースメソッドは、経営者や管理者の育成を目的として、20世紀初頭、米ハーバード大学BSで初めて開発されたという。同大におけるケースメソッドの特徴として、佐野は①現実の重視、②一般論よりも個別論の重視、③社会人学生の経験の重視、という3点を挙げる。「個別の経営課題をいかに解決するか疑似体験を積むことによって、経営者としての意思決定能力を育成すること」がその狙いである。

米ハーバード大学のこのような試みは、その後多くの大学に支持を広げた。また、ケースメソッドは教育のための純粋な方法論であること

から、基本的にあらゆる分野で応用が可能である。例えば近年では、行政や公共政策、国際協力などの分野をもその対象としており、実際にハーバード大学ケネディ行政学大学院では、自らケースメソッドを用いて当該分野の教育を実践するばかりか、オンラインによるケースの売買までも手がけているⁱⁱⁱ。

3. ケースの作例：ケーススタディ ≠ケースメソッド

ケースメソッドで用いるケースは下記(2)のようなイメージであり、いわゆるケーススタディで紹介される単なる「事例」とは大きく異なることを、下記(1)との比較において理解されたい。

(1) 一般的な刊行物でよく見られる「ケーススタディ」の例：神戸大学の事例^{iv}

たとえキャンパスの中や学生生活そのものであっても、留学生担当者が一人で(あるいはその部署だけで)留学生に関わるあらゆるサポートを行うというのは、時間の面、労力の面でかなり難しい。(中略)その解決策のひとつとして学生ボランティアを活用するという方法がある。(中略)

「トラス」は、「留学生支援ボランティア活動やイベント企画・運営など、留学生とともに考え行動することを理念に(中略)、1994年に設立された。神戸大学留学生センター相談指導部門や留学生課と連携し、主に国費留学生の渡日時の銀行口座開設、外国人登録、国民健康保険加入等の支援を行ったり、(中略)等の交流イベントを行っている。

このような事例を何度読んだところで、読者はその事例を知識として個別に学習するに過ぎない。

(2) ケースメソッドの「ケース」：物語性が重要

一方、ケースメソッドのケースとはどのようなものであろうか。上記(1)をケースメソッドの

「ケース」に書き換えてみよう。

「あ〜あ」。薫は大きくため息をついた。地方の国立大学へ赴任して半年。留学生課の仕事にも当初からやりがいを感じている。遠い異国の地で、歯を食いしばって頑張っている留学生をみると、何とかして力になってやりたいと思う。けれど、薫は最近こうも考える。担当者が一人で、留学生に関わるあらゆるサポートを行うというのは、時間的にも物理的にもかなり無理がある。例えば、渡日時の銀行口座開設、外国人登録、国民健康保険加入等といった必要不可欠な支援から、日本を理解し、学生生活に慣れてもらうための様々な交流イベントを企画したりと、薫一人では到底無理な仕事が毎日目白押しだ。

そもそも、留学生課には職員が三人しかいない。薫とその上司、そしてパートの派遣職員だけだ。それぞれに責任のある仕事を抱えており、とても薫から「手伝ってくれ」とは言いにくい。その上、上司は前例踏襲主義の堅物である。仕事はたまっていくばかり。ため息もつきたくなくなるというものだ。

そんなある日、薫はある日本人学生と話す機会があった。彼によれば、友人の中国人留学生が講義についていけず大変困っており、ある時見かねて、日本語の手ほどきをしたらとても喜ばれたという。そして、自分たちとしても人の役に立てたことがとても嬉しかったというのだ。これだ、と薫はひらめいた。そう、日本人の学生にもっと関わってもらえばいいのだ。職員だけで思い悩むことなどない。どうして今まで気付かなかったのだろう。明日にでも考えをまとめて、上司に相談してみよう。さて、紋切り型の上司にどう切り出そうか。薫はそのための方法を考え始めた。

物語性を伴ったこのようなケースの場合には、読者は努力せずして主人公に感情移入することが出来、当事者の気分を味わいながら、その判断の是非について主体的に考えることができるだろう。さらに、他の学生たちとのディスカッションを繰り返すことで、議論を深めることが可能とな

る。まさにこれこそが、ケースメソッドによる学習の大きな利点なのである。

4. どのような事例がケースの題材になり得るか

そのようなケースの題材として、ではどのような事例が最適で、それらはどこにあるのだろうか。周りをよく見回してみよう。興味深い事例は、案内色んなところに転がっているものだ。試みに、本誌2010年2月号の本間政雄編集長による巻頭記事「学生のためのキャンパス」を見てみよう。少なくとも次の5つの有望なケースが考えられる。以下、メモ風に記してみる。

ケース1：大学図書館の刷新

本間が横浜国立大に勤務していた際（1997～1999年）、大学図書館の荒廃を目の当たりにする。その際、「予算がなく建替えは無理」と主張した幹部職員や、全面建替えを主張する関係者を説得し、既存の建物を利用して新たな機能を持たせるという改築案で乗り切った話。

ケース2：学生の課外活動への支援

同じく横浜国立大の事例で、学生たちにスペースが与えられていないばかりに、大学構内の公共空間を学生が無秩序に占拠していたという話。果たして学生が悪いのか、大学側の「学生中心」思想の欠如なのか。

ケース3：大学構内への外部民間飲食施設の導入

本間が京都大に勤務していた際（2001～2004年）、大学構内にイタリアンレストランをオープンさせるという、当時の国立大としては前代未聞の新機軸。

ケース4：空き施設利用による留学生ラウンジの開設

同じく京都大時代の事例で、古い建物の利用されていない空間を改築し、留学生が交流するためのラウンジを開設した話。

ケース5：図書館の空きスペースを利用した

メディアルームの開設

同じく京都大時代の事例で、大学図書館の空きスペースを利用して、CD/DVDなどのメディアとオーディオが楽しめる専門スペースを設けた話。従来型の利用方法に拘り、同施設の開設に反対する図書館事務部門との折衝をいかに乗り切ったか。

5. 現状と課題

わが国において、大学職員の研修や、そのプロフェッショナル化を目的に、ケースメソッドの導入を図ろうとした時、最初の壁は教材としてのケースそのものがほぼ皆無であることである。ケースを質量共に充実させるためには、迂遠に見えても、まずケースの書き手を育成することが必要である。

筆者のもうひとつの専門である国際協力の世界でも、これと似たような経験がある。大きく先行する米国発ケースの充実ぶりに危機感を持ったわが国の関係者が、外務省の外郭団体である財団法人・国際開発高等教育機構（FASID）を中心に、国産のケースを蓄積し始めたのは1995年のことである。

FASIDでは毎年、ケース執筆者養成のためのワークショップを開催しており、その成果として、これまで年最低1冊のペースでケースブックを出版している。ワークショップでは、ベテランの大学教員が受講生にケースメソッドによる授業をまず体験させ、続いてケース執筆の要領を説明した後、各自への個別指導を行う。その後、受講生は数か月かけてケースを執筆し、メールなどで教員によるケースの添削を数回繰り返す。

そして再度、全員が集まり、今度は受講生各自が自らのケースを用いて模擬授業を行う。上記のケースブックに掲載されるケースは、その後1～2度の微修正を加えた完成品であり、1冊あたり5～10編のケースが収められている。

一方、ケースメソッドは教える側にもある一定のスキルが必要である。『ケース・メソッド教授法』^vという本があるくらいだ。筆者自身、都内の大学院で教鞭を取り、ケースメソッド教授法による講義を既に5年も試みているが、まだまだ理想には程遠い。

ケースの執筆者を養成し、それなりの量のケースを出版・流通・蓄積するには、何と言っても時間がかかる。国際協力分野のFASIDでさえ15年を要した。さらにそれらと併行して教員にも教授経験を積ませなければいけないというのだから、まさに気の遠くなるような作業である。だが、決して不可能ではない。関係者による一刻も早い検討開始を強く促したい^{vi}。

謝辞

本稿では、2010年8月の留学生教育学会年次研究大会における発表原稿を、関係者の了解を得て一部流用させていただいた。付してお礼を述べたい。

- i 武村秀雄 (2003) 「大学アドミニストレーター養成の試み: 桜美林大学の例—大学職員のためのMBA」『大学教育学会誌』第25巻 第2号 (通巻第48号)、大学教育学会
- ii 佐野享子 (2005) 「社会人学生のためのケースメソッド教授法: 生涯学習論の視点から」名古屋大学高等教育研究センター第41回招聘セミナー (<http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/seminar/sano>)
- iii <http://www.ksgcase.harvard.edu/>
- iv JAFSA(2006) 「コラム 留学生を学内でサポートする」『留学生受入れの手引き』p.150.,かんぼう
- v アビー・J・ハンセン、C・ローランド・クリステンセン、ルイス・B・バーンズ編著、高木晴夫訳、ダイヤモンド社より2010年度刊
- vi 高等教育分野におけるケースメソッドの有用性は、本田寛輔氏が広島大学RIHEメールマガジンNo.24-25 (2005年) でいち早く指摘しておられる。「日本高等教育ケース・メソッド研究会」設立私案なども紹介しておられるが、その後の進展についてはよくわからなかった。



■財務情報をHP上で未公開 学校法人の1割 (朝日新聞)

<http://www.asahi.com/edu/news/TKY201101310159.html>

■慶應義塾大学法学部、センター入試利用入試をやめ「地域枠」設定へ (読売新聞)

<http://www.yomiuri.co.jp/kyoiku/news/20110128-OYT8T00290.htm>

■敬和学園大学教務課でTwitterを導入

<http://twitter.com/keiwakyomu>

■文科省HP「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について (審議経過報告)」

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo11/sonota/1301982.htm

■文科省HP「『就活』トークライブの参加者募集」

http://www.mext.go.jp/b_menu/gyouji/detail/1302244.htm

■研究費・プロジェクト系教育経費の効果的予算措置に向けた文部科学省における取組状況

http://www.mext.go.jp/component/a_menu/other/detail/_icsFiles/afiedfile/2011/02/07/1302032_8_1.pdf