

## 経営学教育についての私論（実践編）

西園英昭\*

A Study on the Education of  
Management (as a practice)

Hideaki NISIZONO

### Abstract

Management is a "study of experience" and its basic experience changes day by day at the real management of enterprises. Therefore what is required in the education of Management as an ability is not to "memorize" the past knowledge and devices but rather to "reason out" the present and future plan. Here I report the class activities having done with the aim responsible for the above-mentioned requirement in accordance with the management cycle of Plan, Do, Check, and Action.

### はじめに

別掲の「経営学教育についての私論（思考編）」で、高専での経営学教育について、

- ①高専は『学生』および『企業』という2つの顧客の要求を満足させる教育サービスを実施することを組織目的とする機能体組織である
- ②経営学は『経験の科学』であり、経営学が対象とする企業経営は現在大きく変化している。この変化に対応する教育が、顧客の要求を満足させる教育サービスである

という2点を主張した。こうした考えから「『考える』教育をめざしている」と論じた。

『教育サービス』の実践活動は『授業』である。この論文では、この3年間に具体的に実行してきた試みを、授業の計画（P：Plan）、実施（D：Do）、試験・評価（C：Check）および今後の活動方針（A：Action）という、管理サイクル（PDCA）の視点から整理してみた。

### 1. 授業計画

具体的な授業計画の検討に当たっては、3つのステップを踏んだ活動に取り組んできた。

第1に、学科としての『カリキュラム検討』がある。経営情報学科という機能体組織が、『学生』あるいは

『企業』という顧客に、『どんな教育サービスを提供することを約束するか』ということの検討が、授業計画のスタートである。その具体的活動が、学科の『カリキュラム検討』である。

第2に、『シラバス（授業要目）の整備』がある。シラバスは、顧客に約束する教育サービス商品の『仕様書』である。顧客の満足を実現するためには、提供する商品の仕様・品質を顧客に明示することは必須条件である。

第3に、前記2つの検討を経て、個別授業の実行計画書である『授業計画書』の作成がつづく。

#### （1）カリキュラムの見直し

経営情報学科に赴任してきたとき、学科のカリキュラムは既に決まっていた。ただし、『カリキュラムがめざす教育サービスのねらい』は不透明であった。カリキュラムとは単に授業科目を羅列することではない。『経営情報学科が学生という顧客にどんな教育サービスを約束するか』を提示するものである。

学科建設の第1期終了にあたって、学科としてカリキュラムの再検討に取り組んだ。その際の議論の視点を、『どんな学生を育てるのか』、そのためには『どんな教育サービスを学生に約束するのか』という点に置いた。教務課に提出した、「カリキュラム見直しの申請書」では、新カリキュラム編成のねらいを次のように述べている。<sup>(1)</sup>

「新カリキュラム編成のねらい

- ①専修学校生、短大生、4年制大学生と差別化した特色ある人材の育成をめざす。

\* 宇部工業高等専門学校経営情報学科

- ②情報化社会で活躍できる実践能力を備えた中堅人材を育成する
- ③経営、情報処理、国際化教育を3本の柱とし、3分野の融合化した教育をめざす
- ④低学年での入門教育を重視し、5年間という教育期間を有効活用したステップ・バイ・ステップの教育をめざす
- ⑤大学編入は経済・経営・商学科が主な対象となるため、経営・会計分野のカリキュラムを充実する

## (2) シラバス(授業要目)の整備

シラバスとは学校が顧客である学生に対し、「教育サービスの内容を知らせる」重要な手段である。

森田保男・大槻博氏は、売手市場から買手市場に変わった大学にあって、授業の重要性を次のように述べている。

「わが国の大学は、十八歳人口の急激な減少と、一方では進学率の向上による学生の大衆化現象の波に流されながら、旧態依然とした大学制度と保守的な教授たちの圧力によって身動きが取れないという三重苦、四重苦の危機に陥っている。(中略)しかしながらこの際、一国の大学制度を改革することはできないにしても、一大学あるいは一教師のレベルで、比較的容易に手をつけることができる範囲の改革はほかにも無数に存在するはずである。(中略)教育の原点は、教師と学生が直接的に接触する教育の場である。すなわち授業である。授業と学生に関わる諸問題に回帰することこそ、教師が個人的に解決できる大学改革の第一歩である」<sup>(2)</sup>

両氏はつづけて、授業重視の視点から、教師がなすべき最低限の義務の1つとして、「授業内容の事前の詳細説明」をあげている。

「伝統的な旧い大学においては、学年はじめに配られる授業の科目別の内容説明冊子が一科目について七百字程度でしかない。学生はそれを読んでも、授業の内容が自分にふさわしいものかどうか理解できないままに履修届を出し、あとになって事前に想像した内容との大きな差異に気付くことも多い。(中略)授業内容は知的サービスであるから、商品のように購入前に手にとって見るができない。(中略)これでは、現物を見せずに、粗末なパンフレットだけを見せて商品を買わせる押し売り商法と変わりがない」<sup>(3)</sup>

さらにつづけて、「学生には、商品を購入する前に、できるだけ詳細に授業内容を知らせるべきである」と

いう方針の多摩大学のシラバスの内容を紹介している。「シラバスの内容は、授業内容を一週間分ごとに詳細に記述したものである。講義の場合は、一科目につき四百字～八百字を一回分として年間約三十回となるので、全科目を集めると電話帳のように分厚いカタログが出来上がる」<sup>(4)</sup>

中村忠一氏は洗足学園大学のシラバスづくりを紹介し、シラバスのもう一つの目的を主張している。

「洗足学園大学のシラバス(授業計画)づくりは、第一の目的を『学生サービス』に置いたが、もう一つ別のねらいがあった。91年秋、作成方針を打ち出したところ、多くの教授が『管理強化でないか』と反対した。

(中略)授業内容を詳しく書けば『見られた』ことと同じになるからだ。推進役を務めた塩谷安男教授はいう。『全部ガラス張りにしたかったんです。われわれは、お互いのことを知らなさ過ぎました』。(中略)シラバスづくりの大切な問題が二つある。シラバスづくりは管理の強化にはつながらない。目的とする学生教育をより効果的に進めるには、教員相互がそれぞれの科目の目的、内容、スケジュールを正しく把握していることが大切である」<sup>(5)</sup>

数年前まで、宇都高専のシラバスは学生には配布されていなかった。1994年度に初めて、学生に配布された。しかし、12月の配布で、「学生に授業内容を事前に知らせる」という目的には程遠かった。高専の授業は大半が必須科目であり、選択科目の選択肢も少ないので、大学と同列に論じることは出来ないかもしれないが、「学生は顧客である」、「学生に選択される時代か近づいている」という認識は皆無であったと言わざるをえない。経営情報学科は伝統がなく、学科の教育目的についてのスタッフの共通認識が重要であった。また、学生に教育サービスの内容を正しく認識してもらうことは、学科の発展の必須要件であった。そこで、学科として全校に先立って1995年度から授業計画書の学生への事前配布をめざした。赴任前の新任教官にも協力を依頼した。各教官への依頼書で、授業計画書作成の狙いを次のように訴えた。<sup>(6)</sup>

「提出いただいた授業計画は次のように活用したいと思います。

### ①教官相互の授業計画の調整

計画の提出をいただいた後で、関連する授業について、お互いの授業範囲・ねらいなどについて調整をしていただくつもりです。(中略)なお、調整の後、必要に応じ修正をお願いします。

## ②学生への配布

学生は今年度受講する科目について、先輩などの実例も少ないので、科目の内容について理解できないまま授業を迎える状態にあると言えます。そこで、全学生に新学期はじめに配布し、勉強のガイダンス資料にしたいと思います。

依頼に当たって、記載項目として、(a)：科目名・学年・担当教官、(b)：授業の狙い、(c)：授業内容、(d)：教科書・教材の4項目を指定した。

「授業計画書」活用目的のうち、②については、新学期の始業式の日に1～4年生全員に配布し、実行できた。残念ながら、①の『配布前の調整』は実行出来なかった。ただし、1997年度のカリキュラム見直しに向けた討議の一環として、1995年度に入って、学科の中で『科目別の授業目的の明確化』、『科目相互の授業範囲の調整』に取り組んだ。

## (3) 授業計画書

前年の末にシラバスの原稿を提出して以降、新年度のスタートまでに授業の進め方についての考えに修正が起こる。そこで、シラバスをベースにして、年度はじめに、再度『授業計画書』を作成している。

『授業計画書』は授業の『実施計画書』である。

『計画書』は最初の授業時に学生に配布し、

- (a) 授業の狙い
- (b) 授業の年間スケジュール
- (c) 授業の進め方・授業の受け方
- (d) 試験・成績評価の方法

について学生に説明し、『考える』学習という授業目的の徹底をめざしている。

## 2. 授業の実施

授業の実施に当たって、学生に『現在の企業動向に関心を抱き』『経営学の実践性』を認識してもらうように、毎回の『授業のテーマ』を明示するように務めている。そのためには、『講義ノート』の準備は必須条件である。また、図表、新聞記事などの『副教材』を多用している。『先人の知恵が現在でも有効であるか否か』を検証するために、現在の事実・事象を素材にした『疑似実験授業』を試みている。

## (1) テーマの明示

『考える』授業の基本は、個々の経営学理論・管理手法を教えることでなく、『企業とは何か』『経営とは何か』について、学生と一緒に考えることである。しかし、企業実務を体験したことのない学生にとって経営学の『考える』学習は難しい課題であろう。実体験のない学生に、企業・経営の話に興味を持たせるために、授業では、常に『今、何をテーマにしているのか』を明示するように務めている。

その第1の方法として、企業・経営について、

- (a) 企業とは、共通の目的を実現するために、複数の人が協働活動している組織体である
- (b) 経営とは、人・物・金・情報という経営資源を有効に活用して、共通目的を実現する行動である
- (c) 企業は財・サービスの生産・分配・消費を担当して、共通目的を実現する

という3つの定義を示し、現在の授業はこの定義のことに関連したテーマであるかを示すようにしている。

第2の方法として、『今は、年間の授業計画のどこのテーマを取り上げているのか』を、常に学生に明示するようにしている。年間の期間別テーマは、前述の『授業計画書』によって、年初の授業で伝えている。その後、前期・後期、中間試験前後の期間の区切りで、再度その期間のテーマを説明している。

第3の方法として、毎回の授業の話の構成を

- (a) 現在の授業のテーマ
- (b) 前回の話
- (c) 今日の話の対象・・・そして最後に

(d) 次回の話の対象・・・という構成で話すように努めている。学生が漫然と講義を聴くのではなく、テーマを意識して聴くことを期待して。次ページの表1に、最も新しい1997年度前期『経営学総論』の授業回数ごとのテーマを示す。なお、年間授業計画の前期テーマは、

- (a) 中間試験まで：経営学の学び方  
企業という組織の成立
- (b) 中間試験以降：参加メンバーの動機づけ

である。

## (2) 講義ノートの作成

桜井邦朋氏は、「大学における講義というと、一人ひとりの教授が、いろいろの資料や文献を調べて、自分のためのいわゆる講義のノートを作るのが当然のことと考えられているようである。(中略)私はこうしたノートを必要だとは考えないので、私には講義のノ

表1 1997年度前期「経営学総論」授業テーマ

回数	月・日	テーマ
1	4/16	経営学の特徴
2	/23	経営学の対象
3	/30	企業組織の成立
4	5/7	企業の形態
5	/14	経営者支配
6	/21	株式会社の機関
7	/28	企業ガバナンス
8	6/18	中間テストについて
9	/25	テイラーの科学的管理法
10	7/2	ホーソン実験と人間関係論
11	/16	人間の欲求と動機づけ
12	9/3	期待理論
13	/10	リーダーシップ論
14	/17	マネジメント思想の歴史的理解

ートを作る習慣がない。だが、講義に当たって、何を話したいかのメモは何枚か用意する。(中略)講義に当たっては、自分にわからないことや、知らないことは、一切言わないように心掛けているから、それだけで十分だというわけである<sup>(7)</sup>と、「講義ノート」を否定している。桜井氏には、今までに研究してきた財産があるのでそれが出来るのであろう。残念ながら私には財産がないので、「講義ノート」作りは自らの勉強である。私にとって、「学生に教えるということは自分が勉強する」ということと同意語である。

私の「講義ノート」は桜井氏の「メモ」に相当するのかもしれない。「講義ノート」作成の目的は、

(a)教科書の内容を自分の言葉で伝えるために、話の順序・強弱を再構成する

(b)テーマの理解を促すためにテーマに関係する企業時代の体験・事実・事例を、講義に挿入する

(c)テーマの説明に有益な他の文献の表・図、雑誌の記事・新聞記事を選択し、副教材を準備することにある。1回分がA4タイプで約4ページ、年間30回の授業とすると、1年で副教材を含めて1科目約180-200ページの講義ノートが完成する。これは次年度の大きな財産である。しかし、

(a)授業をやってみての反省による修正

(b)常に新しい事実・事象の採用

に努めようとする、と、「講義ノート」づくりに要する

負荷は毎年同じであり、毎年新しい「授業ノート」が出来上がる。先に、毎回の授業に「テーマ」を設けていると述べた。それが「講義ノート」のタイトルである。

### (3) 副教材の活用

経営学は「実践の科学」である。けっして、「教養の科学」ではない。したがって、現在起こっている事実・事象は貴重な教材である。また、経営のテーマは常に応用問題である。特定の専門分野の知識だけで対応することは難しい。多面的な視点からのアプローチが要求される。そこで、授業は「広く浅く」をモットーにして、教科書以外の文献の図表、新聞・雑誌に紹介された事実・事象を副教材として学生に配布して来た。表2に1996年度の「経営学総論」「生産管理論」で用いた副教材の件数と、ボリュームを示す。より実践的テーマを対象とする「生産管理論」の方が、件数・枚数ともに多くなっている。

表2 1996年度副教材の使用状況

	経営学総論		生産管理論	
	使用件数	1回平均	使用件数	1回平均
自己作成	11件	0.44枚/回	5件	0.23枚/回
文献抜粋	36件	1.44枚/回	97件	4.41枚/回
雑誌記事	0件	0枚/回	2件	0.09枚/回
新聞記事	34件	1.36枚/回	15件	0.68枚/回
合計	81件	3.24枚/回	119件	5.41枚/回
資料枚数	44枚	1.76枚/回	63枚	2.86枚/回

(注) 枚数はA4換算値

### (4) 「疑似実験」授業の試み

学生には、「経営学は「経験の科学」である。したがって、現在の理論・知恵は過去の経験の産物である。経営学が対象とする経営の現場は常に変化しているので、教科書の記載内容、先生の話の有効性を「疑ってみる」ように、「今起こっている事実・事象に興味を持ち、経営の「疑似実験」をしてみるように」と説いてきた。

教材はなるべく新しいほうがよい。そこで、教科書はなるべく近年に出版されたものを選択してきた。

1997年度に使用している教科書の出版年次は表3の通り、経営組織論をのぞいて1990年代前半の出版ではある。しかし、執筆準備期間を考えると、教科書に盛り込まれている事実・経験は1980年代が主体だと想定される。ところが、1991年のバブル崩壊後、経営環境は大きく変化している。そこで、教科書を離れた時事問題を素材とした『疑似実験』授業を試みている。

表3 教科書の出版年次

授業科目	教科書	出版年次
経営学概論	経営学を楽しく学ぶ	1990年
経営学総論	現代経営学総論	1991
情報管理論	現代情報管理要論	1994
経営戦略論	新版経済性工学の基礎	1994
経営組織論	経営組織	1985
生産管理論*	生産管理総論	1995

\*履修学年の変更で1997年度は開講していない

1990年代に入ってから経営環境の変化として、次の3点を強調している。

- ①物不足時代から物余り時代への転換。経営の視点 は供給者側から、需要者側へ転換している。
- ②物余り時代の人間の欲求は、『尊厳欲求』から最高の『自己実現欲求』に変換しつつある。
- ③IT（情報技術）は、計算機を事務改善（OA）のツールから経営革新のツールに変えた。

第1の変化について、中谷巖氏は「日本経済は成熟経済に仲間入りし、歴史的転換期を迎えた」<sup>(8)</sup>と指摘している。成熟経済への転換は、佐藤知恭氏が指摘する「顧客主導時代の到来」<sup>(9)</sup>という市場環境の転換をもたらしている。成熟経済とは「消費飽和社会の到来」<sup>(10)</sup>を指しており、第2の人間の欲望の転換をもたらしている。片山又一郎氏は「マズローに代表される『欲求段階説』をとるとすれば、わが国の消費者の多くが最高の『自己実現欲求』段階にすでに到達し、戸惑っている状況にある。（中略）最高次の欲求段階である自己実現欲求には、モノ余りを背景とした差異動機が強く作用することになる」<sup>(11)</sup>と、人間の欲求の転換が経営に及ぼす影響について説いている。第3の要因について、米連邦準備理事会（FBR）のグリーンズパン議長は、「米経済の歴史的な構造変化が低インフレと成長持続の主因になっている。この構

造変化は『百年に一回か二回の現象』である。情報化投資などの技術革新が生産性を引き上げ、通常なら景気拡大七年目で増大する雇用コストを抑制している」<sup>(12)</sup>と、情報化の意義を高らかに宣言している。

『最近の事実・事象をどう考えるか』という視点で、1996年度に取り上げた『疑似実験』授業のテーマを表4に示す。疑似実験授業を通じて、学生に『現在について考える』ことを求めている。

表4 1996年度の『疑似実験』授業のテーマ

授業科目	テーマ
経営学総論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本的経営論は現在も有効か</li> <li>・株主代表訴訟と日本の企業統治</li> <li>・清原現象と野茂現象</li> <li>・テイラーの差別的出来高給と現在の年俸制度</li> </ul>
生産管理論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TQCからTQMへ</li> <li>・原価管理と原価企画</li> <li>・Push生産とPull生産</li> <li>・系列取引と最適調達</li> </ul>
経営戦略論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・『手余り時代』の意思決定</li> <li>・『変動』費用と『可変』費用</li> </ul>
情報管理論	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知識・知恵の共有化と情報管理</li> <li>・データ処理から情報資源管理へ</li> </ul>

### 3. 試験

試験というと、通常、『ムチ打ち』教えたことをどれだけ『覚えている（暗記している）』かを検証することと考えられている。この場合、試験をするのは教官であり、試験されるのは学生となる。しかし、『覚える』より『考える』学習をとという方針の授業では、試験もどれだけ『考えたか』を検証する行為となる。さらに、『授業はそのねらいを実現出来ているか』と、教官の授業が試験されていることになる。

『考える』学習の試験方法として、2つの試みをしている。

- ①ノート、教科書、副教材、参考書持ち込み可能
- ②記述式の問題を多く取り入れる

なお、『ノート等の持ち込み可能』という試験方式は『情報管理論』の実践力テストと位置づけている。

## (1) 『考える』試験の試み

『考える』学習の試験方法として、2つの試験様式を用いている。第1の様式は、『出題者の考えを理解する』試験様式で、具体的には出題者の考えを述べている文章の空欄に語句をいれ、文章を完成する様式をとっている。(以下A方式という)この様式には、準備された語句から選択する様式と、自分で語句を考える様式を学年によって使い分けている。なを、対象とする語句は学術用語とは限らない。

第2の様式は『記述式』と称している試験様式で、『出題されたテーマについて回答者の考えを述べる』様式である。(以下B方式という)この試験様式でも、テーマを考える視点を示しているものと、考える視点から問うものに分けている。

なお、「経営戦略論」では意思決定をテーマとしており、定量的な意思決定のプロセスを問う試験様式も採用している。(以下C方式という)

表5に1996年度と1997年度前期中間試験での試験様式別の配点を示す。

表5 試験様式別配点 (1996・1997 年度)

科目	試験様式	1996年度				1997
		前中間	前期末	後中間	後期末	前中間
経営学概論 (1年必修)	A	—	—	—	—	80*1
	B					20
経営学総論 (3年必修)	A	100	100	100	80	60
	B	0	0	0	20	40
情報管理論 (4年選択)	A	60	60	50	50	60*2
	B	40	40	50	50	40
生産管理論 (4年選択)	A	60	60	50	50	—*3
	B	40	40	50	50	
経営戦略論 (5年必修)	A	40	40	30	0	30
	B	20	0	0	50	40
	C	40	60	70	50	30

注) \*1: 1997年から新設

\*2: カリキュラムの変更で1997年度から「3年必修」に変更

\*3: 「5年必修」に変更のため1997年度は開講せず

1996年度までは、高校学齢の3学年と大学学齢の4～5学年を区分し、記述式(B様式)は4学年からとしてきた。しかし、1997年度のカリキュラム改定で、従来の「経営学総論」に変わる「経営学概論」を1学

年に開設することとした。『経営学の学び方に早くなじんでもらう』ことをめざして。この変更を受けて、1997年度から3学年にも記述式(B様式)を大幅に導入することとした。また、5学年の「経営戦略論」でも『考える』試験に重点を移すことを試みている。

## (2) 『情報管理論』の実践としての試験

近年、『人』『物』『金』に加えて、『情報』という経営資源が重要視されている。『情報』という経営資源の特徴に、『情報の価値、あるいは使える情報の範囲は使う人の能力で大幅に異なる』ことがあげられる。『情報の共有』が現在の経営のキーワードである。『情報管理論』の授業では、「企業経営は応用問題の連続である。経営に必要な情報をすべて記憶することは出来ない。情報管理とは、『必要な情報』を『必要な時』に活用できる仕組みを確立することである」と説いている。「『覚える学習』でなく『考える学習』とは、『考える』ための『情報管理』の学習」である。そこから『ノートをとる』ことは情報管理の一環であると、学生に次のように説いている。

「『ノートを取る』とは、先生が黒板に書いたことを写すことではない。自分のための情報を蓄積する作業である。先生の話すことがすべてノートの対象である。先生の話すことを、自分の言葉で蓄積したものがノートである。聴いたことをすべて理解し、頭の中に蓄積出来る者にはノートを取る必要はない」

『考える』学習の試験とは、『情報管理実践力』の試験である。したがって、『教科書・副教材・ノートすべて持ち込み可能』という試験方式を採用している。漫然と持ち込んだ教科書・副教材・ノートは情報とはならない。提示された試験問題に応じて、『有益な情報』を『的確に検索』できる準備がされていて初めて、情報となる。『考える』学習の試験は、『情報管理の実践』の場である。

## (3) 試験結果の評価

記述方式(B様式)の試験を大幅に取り入れた1997年度前期中間試験の結果をまとめたものを表6に示す。1学年の「経営学概論」は別にして、低学年に比べて高学年はA様式の得点バラツキが大きくなり、B様式(記述式)のバラツキが小さくなっている。ただし、今回だけでは有意差は読み取れない。

表6 1997年度前期中間試験の結果

	試験 様式	配点	平均点・得点率		最高 点	最低 点	バラツキ	
			平均点	得点率 *1			幅*2	率*3
経営学概論 (1年)	A	80	70.5	88%	80	43	37	52%
	B	20	11.6	58	18	8	10	86
経営学総論 (3年)	A	60	54.8	91	60	34	26	47
	B	40	23.1	58	36	11	25	108
情報管理論 (3年)	A	60	44.5	74	60	24	36	81
	B	40	29.7	74	36	14	22	74
経営組織論 (4年)	A	50	33.4	67	48	8	40	120
	B	50	33.0	60	41	20	21	64
経営戦略論 (5年)	A	30	24.8	83	30	5	25	101
	B	40	25.2	84	32	19	13	52
	C	30	27.8	90	30	18	12	43

注) \*1 : 得点率=平均点÷配点(%)

\*2 : バラツキ幅=最高点-最低点(点)      \*3 : バラツキ率=バラツキ幅÷平均点(%)

森田保男氏は、「筆者が教えていたアメリカの大学では、前触れもなく他の教師が教室の後方に座っていることがよくある。教師は自分にとって関連のある科目や興味ある内容であれば、自由に他の講義を聴くことができるのである。このように、教師がお互いに講義を聴いて、参考にすることは、アメリカではごく普通に行われていて、特に珍しいことではない。講義を聴いてもらえることは、自分の講義の内容が教師の中で評価されていることであり、また学生に対しても誇ることができるので、大歓迎で教師を迎える」<sup>(13)</sup>と教官による相互評価のメリットを強調している。しかし、「相互評価」

#### 4. 授業の評価

先に、試験とは『授業のねらいがどれだけ実現しているか』教官が試験されていることになる」と述べた。しかし、試験とは授業という『教育サービス』活動の工程内品質管理にすぎないとも言える。『教育サービス』という商品の本来の品質評価は『顧客』による評価であろう。『企業』という顧客の評価は『求人』という行動で具体的に示される。『学生』という顧客の立場に立った授業評価の方法として、以前から

(a)教官相互による評価

(b)学生という『顧客』による評価

が挙げられている。宇部高専としての『評価制度』がまだ定まっていないので、『考える』授業についての学生の評価手法として

(a)授業についての学生へのアンケート

(b)卒業研究への『疑似実験』研究の導入の2つを試みた。

##### (1) 教官による授業の相互評価

学校とは『教育サービス産業』であるとすれば、授業とは学校が顧客に提供するサービスの実現活動である。提供するサービスで『顧客の満足を実現する』ことが、学校存続の必須条件である。組織がめざす『サービス』が実現されているか否かを、組織構成員がお互いに考えることは当然のことと思われる。

という言葉が拒否反応を生む。顧客を満足させる教育サービス実現の『協働活動』と考えるべきである。この目的の実現は、日本では『シラバスの整備』で追求されているようである。<sup>(14)</sup>

##### (2) 授業アンケート

1991年の大学設置基準の改正で、大学は『自己点検・自己評価』を求められている。これを受けて、『学生による授業評価』が急増している。<sup>(15)</sup>ただし、『多くの大学は授業評価を授業の改善に結びつけていない』<sup>(16)</sup>という指摘もあり、『評価のための評価』になっている例が多い。一方では、目的を明確にした実施例も報告されている。先人を切った多摩大学では、『制度の目的』と『提案理由』を、教授会に次のように訴えている。

「目的:

大学における授業の内容や進め方について、学生の声、感想、評価を収集して、授業方法の改善と向上に役立てる。

提案理由:

- ①大学は、教育プログラム・セットを販売する一種のサービス業であり、授業料を払ってサービスを購入するのは消費者としての学生である
- ②一般企業にあつては、四六時中、消費者からの声を受け付ける消費者部門を設けたり、市場調査などを実施して、自社の製品やサービスに対する消

費者の反応を聴き、それを改善に役立てている。  
大学においても当然同じような方法で授業を改善  
する必要がある

- ③消費者の声が100%正しいわけではもちろんない。  
しかし、その声に耳を傾けることは、サービスを  
提供する側がやらねばならない第一の基本である
- ④そこで、授業に対する『学生の声』を聴取し、そ  
の声を分析した上で授業の内容や方法の改善を計  
るための資料を収集する機関を学部長の直轄下に

付設することとする」<sup>(17)</sup>

これらの例に習って、私も学生にアンケートをした。  
後のことを気にしないで、思った通りに回答できるよ  
うにと配慮して、5年生の最後の授業時間を使った。

質問した内容は、

(a)個々の授業に対する評価 : Q1~Q3

(b)授業方式、試験方式に対する評価: Q4~Q6  
の2グループである。このうち、(b)グループの『授業  
方式』、『試験方式』についてのアンケート結果を  
表7に示す。

表7 授業方法について (アンケート結果)

Q4: 授業では、教科書に沿った話だけでなく、実社会で起こっている事例や、企業での体験事例を取り上げるようにしました。			Q5-2: 賛成の理由																													
Q4-1: 具体的事例を教材に取り上げることについて			<table border="1"> <tbody> <tr> <td>(a)本当に理解していないと書けないので本当の力が試される</td> <td>5</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>(b)普段から考える癖がつく</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>(c)丸暗記の勉強をしなくてよい</td> <td>15</td> <td>38</td> </tr> <tr> <td>(d)就職や編入学試験に役立つ</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>(e)丸暗記 試験準備をしなくてよい</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>(f)何か書けば得点になる</td> <td>5</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>(g)その他</td> <td>2</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>			(a)本当に理解していないと書けないので本当の力が試される	5	13	(b)普段から考える癖がつく	4	10	(c)丸暗記の勉強をしなくてよい	15	38	(d)就職や編入学試験に役立つ	4	10	(e)丸暗記 試験準備をしなくてよい	4	10	(f)何か書けば得点になる	5	13	(g)その他	2	5						
(a)本当に理解していないと書けないので本当の力が試される	5	13																														
(b)普段から考える癖がつく	4	10																														
(c)丸暗記の勉強をしなくてよい	15	38																														
(d)就職や編入学試験に役立つ	4	10																														
(e)丸暗記 試験準備をしなくてよい	4	10																														
(f)何か書けば得点になる	5	13																														
(g)その他	2	5																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>設問</th> <th>回答数</th> <th>構成比</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(a)賛成</td> <td>32人</td> <td>97%</td> </tr> <tr> <td>(b)反対</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>(c)どちらともいえない</td> <td>1</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>			設問	回答数	構成比	(a)賛成	32人	97%	(b)反対	0	0	(c)どちらともいえない	1	3	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>(a)理論を理解する助けになる</td> <td>17</td> <td>33</td> </tr> <tr> <td>(b)新聞やTVのニュースに関心を持つきっかけになる</td> <td>18</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>(c)実社会のことに興味がある</td> <td>11</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>(d)就職や編入学の時に役立つ</td> <td>4</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>(e)その他</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>			(a)理論を理解する助けになる	17	33	(b)新聞やTVのニュースに関心を持つきっかけになる	18	35	(c)実社会のことに興味がある	11	22	(d)就職や編入学の時に役立つ	4	8	(e)その他	1	2
設問	回答数	構成比																														
(a)賛成	32人	97%																														
(b)反対	0	0																														
(c)どちらともいえない	1	3																														
(a)理論を理解する助けになる	17	33																														
(b)新聞やTVのニュースに関心を持つきっかけになる	18	35																														
(c)実社会のことに興味がある	11	22																														
(d)就職や編入学の時に役立つ	4	8																														
(e)その他	1	2																														
Q4-2: 賛成と答えた人はその理由を下記から選んでください (複数選択可)			Q6: 試験では教科書、ノート、プリント、参考書持ち込み可能としました。																													
<table border="1"> <tbody> <tr> <td>(a)賛成</td> <td>23</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>(b)反対</td> <td>2</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>(c)どちらともいえない</td> <td>8</td> <td>24</td> </tr> </tbody> </table>			(a)賛成	23	70	(b)反対	2	6	(c)どちらともいえない	8	24	Q6-1: 試験での教科書等の持ち込み可能について																				
(a)賛成	23	70																														
(b)反対	2	6																														
(c)どちらともいえない	8	24																														
<table border="1"> <tbody> <tr> <td>(a)賛成</td> <td>30</td> <td>91</td> </tr> <tr> <td>(b)反対</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>(c)どちらとも言えない</td> <td>3</td> <td>9</td> </tr> </tbody> </table>			(a)賛成	30	91	(b)反対	0	0	(c)どちらとも言えない	3	9	Q6-2: 賛成の理由																				
(a)賛成	30	91																														
(b)反対	0	0																														
(c)どちらとも言えない	3	9																														
Q5: 4、5年の試験では配点の半分近くを記述式の問題にしました。			<table border="1"> <tbody> <tr> <td>(a)丸暗記でなく考える力が試される</td> <td>18</td> <td>32</td> </tr> <tr> <td>(b)あらかじめ準備した勉強の成果が試される</td> <td>11</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>(c)関連する資料、教科書の箇所を引き出す力が試される</td> <td>10</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>(d)試験準備をしなくても見ればわかる</td> <td>10</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>(e)山がはずれても対応できる</td> <td>7</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>(f)その他</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>			(a)丸暗記でなく考える力が試される	18	32	(b)あらかじめ準備した勉強の成果が試される	11	19	(c)関連する資料、教科書の箇所を引き出す力が試される	10	18	(d)試験準備をしなくても見ればわかる	10	18	(e)山がはずれても対応できる	7	12	(f)その他	1	2									
(a)丸暗記でなく考える力が試される	18	32																														
(b)あらかじめ準備した勉強の成果が試される	11	19																														
(c)関連する資料、教科書の箇所を引き出す力が試される	10	18																														
(d)試験準備をしなくても見ればわかる	10	18																														
(e)山がはずれても対応できる	7	12																														
(f)その他	1	2																														
Q5-1: 記述式の問題について																																
<p>[アンケート ①対象 : 1996年度5年生 (第1期生)、回答33名 ③回答方式: 予め設定した回答項目を選択 ト方法] ②実施時期: 「経営戦略論」の最終授業時 ④ただし、Q4-2、5-2、6-2 は複数項選択</p>																																

わたしへの心配りが含まれているかもしれないが、アンケート結果から、こちらの授業方針は『学生に理解された』し、『学生の賛同を得た』と自己判断している。ただし、アンケートの対象となった1期生は、学科新設過程のスタッフのやり繰りから、「経営学総論」（3年必修）、「経営管理総論」（4年必修）、「マーケティング論」（4年必修）、「生産管理論」（4年選択）、「情報管理論」（4年選択）、「経営戦略論」（5年必修）と、多くの授業を担当してきたことも影響していると推察される。

（3）卒業研究での『仮説検証』の試み

『考える』学習の方法として、学生に『疑似実験の試み』を説き、また『疑似実験』授業を試みてきた。卒業研究では、こちらからテーマを示さず、自分で興味あるテーマをさがし、自分なりにテーマについての見解をまとめる『仮説検証』を求めた。卒業研究の最初に、学生に示した作業ステップを表8に示す。

わたしは、経営学を勉強する方法には3つのパターンがあると考えている。その第1は、企業活動にまつわる過去の事実・事象から普遍的な知恵を導き出す勉強、第2には、その先人の普遍的知恵の力を借りて企業活動の現在を理解する勉強、第3には、現状の理解から、企業活動の将来を予測し、『いま何をなすべきか』を判断する勉強である。第1の勉強を『学者の学習』と称し、第3の勉強を『社会での学習』と名づけ

ている。経営学はきわめて実践的な学問である。経営学勉強の最終目的は第3の学習にあると考えている。そのために、『学校の学習』は第2の勉強をめざすべきと考えている。

『仮説検証の卒業研究』は、第2の勉強の試みである。学生には興味ある身近なテーマの設定を推奨した。表9に1996年度卒研生のテーマと、テーマ選択の理由、および活用したデータを示す。見事に、身近なテーマ

表8 仮説検証の卒業研究の進め方

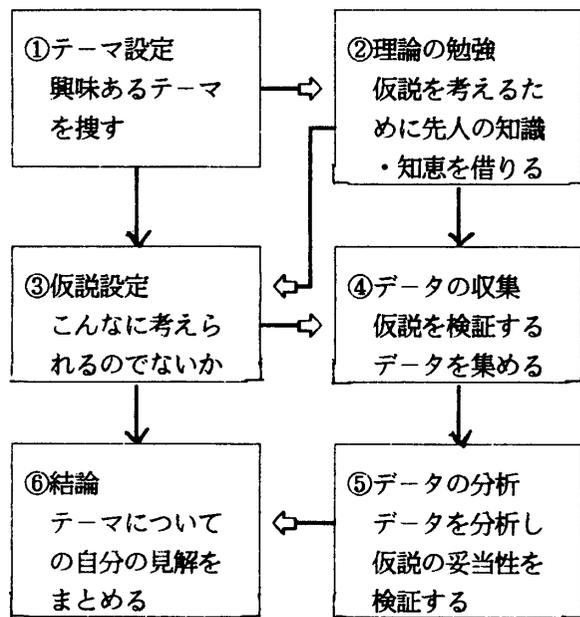


表9 1996年度卒業研究テーマ一覧

テーマ名	テーマ選択の理由	使用したデータ
『若い女性向け雑誌四誌の違い』研究	毎月『CanCan』という雑誌を購入している。これと類似した雑誌がある。各誌はどんな差別化をねらっているのか	四誌の8・10・12月号編集部アンケート
情報化社会におけるチラシの研究	毎日大量のチラシが配布される。どんなねらいでチラシは作成されているのだろうか	家電専門店3店の新聞折り込みチラシ
広告による販売促進活動の性格	毎日大量に配布される新聞の折り込み広告には、配布の仕方にある法則または共通性があるのでないか	5月、8月の新聞折り込み広告
化粧品業界における販売促進策と消費者動向の研究	最近の化粧品は『低価格志向品』と『高付加価値品』に二極化している。消費者側の対応はどうなっているのか	高校生・大学生・主婦アンケート
『人間関係論』の今日的再検討	現在の企業は『経済性、効率性重視』に変わったと言われている。人間関係の視点は不要なのか	高専卒業生アンケート
媒体別広告の特色の研究	私たちは広告に取り囲まれて生活している。いろいろの広告の媒体にはどんな特色があるのか	広告代理店ヒアリング

のオンパレードである。学生は自分なりに『データを集め』、自分なりの『結論』を出してくれた。

おわりに

『教育サービス』を組織目的とする機能体組織である宇部高専に赴任してきて取り組んできた、『教育サービス』活動である『授業』について、その計画(P)・実施(D)・試験および評価(C)のステップに沿って実践報告をしてきた。管理サイクルから言えば、次は修正活動(A)になる。しかし、『学生へのアンケート』および『卒業研究での試み』が示した『考える』授業の評価は、『修正活動は必要なし』だったと自己判断している。しかし、本当の評価は、これからの学生の長い『社会での学習』で決まることになる。結論を出すのはまだ早いかもしれない。

1996年度にわたしのゼミに参加した卒研究生には、卒業研究論文集を贈呈し、こんなメッセージを添えた。

「西園・松野ゼミのみなさんへ

1年間の卒業研究、ご苦労さんでした。ゼミの仲間の1年間の苦勞の成果をみんなに配布します。社会に出て5～10年後に、学生時代にどんなことを考えていたかを思い出す資料にしてください。

卒業研究論文は学生時代の自分の成長度合いを示すよい証拠です。

その証拠資料を配布するのは、単に“昔を思い出して、学生時代を懐かしんでください”というためではありません。勉強は学生時代で終わりではありません。社会に出ると毎日が勉強であり、試験です。しかも、勉強・試験の結果はすぐに自分に跳ね返ってきます。5～10年後に壁にぶつかったり、一息いれて現在の自分のことを考える機会があったら、この論文をめくってください。

その時、“5～10年前に考えていることは幼稚だったな”と思えたときは、5～10年の間にあなたが勉強して成長した証拠です。自信を持って次につき進んでください。

もしも、“5～10年前にはいいことを考えていたな”と感じたら、5～10年の間の勉強が足りなかったのかもしれないので、奮起して新たな目標に挑戦してください。」<sup>(18)</sup>

夏休みの終わりに開かれた平成9年度厚生補導担当教職員等研究会の特別講演で、講師が「社会の変化が

激しく、学校で習ったことがすぐに陳腐化する時代です。生涯学習が求められる時代です。学校では『勉強する意欲』を味わせてください。『勉強の仕方』を教えてください」と訴えられていた。『考える』授業にどこか通じていると自負している。

## 参考文献

- (1) 「経営情報学科専門科目のカリキュラム見直しについて(申請)」経営情報学科、1996.10.9.
- (2) 高田保男・大槻博「実践的の大学教授法—どうすれば、真の教育ができるのか—」、PHP研究所、1995年、p48
- (3) 高田保男・大槻博、「前掲書」、p49-50
- (4) 高田保男・大槻博、「前掲書」、p50-51
- (5) 中村忠一、「『冬の時代』の大学経営」、東洋経済新報社、1997年、p113-114
- (6) 「95年度授業計画の提出について(依頼)」、経営情報学科、1995.2.16
- (7) 桜井邦朋、「大学教授—そのあまりに日本的な—」、地人社、1996年、p104
- (8) 中谷巖、「日本経済の歴史的転換」、東洋経済新報社、1996年、p2
- (9) 佐藤知恭、「顧客満足を越えるマーケティング」日本経済新聞社、1995年、p59
- (10) 佐藤知恭、「前掲書」、p74
- (11) 片山又一郎、「パートナーシップマーケティング時代は『競争』から『共創』へ」、ビジネス社、1996年、p52-54
- (12) 日本経済新聞、1997年7月23日夕刊、「生産性向上が米の成長持続」
- (13) 高田保男・大槻博、「前掲書」、p187
- (14) 中村忠一、「前掲書」、p114
- (15) 日本経済新聞、1997年5月24日、「大学に授業改革の波」  
・1992年度実施校38校、1995年度実施校242校  
(全大学の約半分)
- (16) 日本経済新聞(前掲15)、荻谷剛彦・東大大学院教育学研究科助教授の指摘・
- (17) 高田保男・大槻博、「前掲書」、p69
- (18) 「平成8年度卒業研究論文集」西園・松野ゼミ、1997.2.24

(平成9年9月24日受理)