



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ディスカッション授業参加者の期待と不安

－ 多様な胸のうちを理解する －

5

MBA学生との懇親パーティーにて

ケースメソッドで教える最初のセメスターがどうにか終わった。全部で20セッションあったクラスのうち、私は18セッションをケースメソッドで教えた。決して上手くいったとは思

10 っていないが、この春からビジネススクールの教職に就いて、曲がりなりにもケースティーチングのスタートを切れたことが嬉しかった。

その夜、来る日も来る日もケースの予習に励んだ学生たちの労をねぎらうための、学期末の懇親パーティーが開かれた。例年、1学期の最終日に、このビジネススクールの教務部門

15 が開催している。私もそこに、その夜ばかりは肩の力を抜いて参加させてもらった。授業で学生たちと議論するのも本当は楽しいはずなのだが、新米教師の私にはほとんどそんな余裕はなかった。だから、軽くお酒を飲みながら学生たちとフランクに語り合える場は、ほんとうに楽しみだったのだ。

20 パーティーが始まると、たくさんの学生たちが私を囲んでくれた。せっかくの機会なのだから、私としては彼(女)らと授業以外の話をしたかったのだが、彼(女)らはそれを許してくれない。ところが、私にとってはそのことが幸いして、そこで実に大きな収穫を得た。ディスカッション授業の教室に集まる、参加者の胸の中にある多様な心情に触れることができた

このノートは慶應義塾大学ビジネス・スクール博士・修士課程併設科目「ケースメソッド教授法特論」の教材とするために、竹内伸一と大倉由利子(ともにケースメソッド教育研究所)が作成した。(2004.10)

本ノートは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、ノートの複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail case@kbs.keio.ac.jp)。また、ノートの注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/case/index.html>。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、本ノートのいかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またはいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送は、これを禁ずる。

からである。

ディスカッション授業にはじめて参加した学生たちの声

5

いろいろな人のいろいろな意見を聞きたい

私は自分の考え方ひとつだけが正解だとは思っていませんし、完全なものだとも思
ていません。ずいぶんと足りない部分があるなあと、もともとそう思っていました。だ
10 から、いろいろな人のいろいろな意見を聞いてみたいと思うようになりました。自分ひ
とりでは気がつかない面をほかの人の意見を聞くことで知りたいと思います。ディスカ
ッションで自分の意見を多くの人に向けて放つことで、自分自身の意見が鍛えられます
よね。たとえば、ほかの参加者の方々は、私にとっては鏡のようなものですね。
自分が発言しなければ、相手や周りの反応が分からなくて、意見をいうことで初めて自
15 分が自分自身で分かるみたい。少しかっこいい言い方をすれば、意見は口にして初め
て自分の思考の糸口になるのだと思っています。

ひとりで考えているだけでは、知識にはならないのです。ちょっと勇気のいることだ
けれど、いろいろな考え方に出会うことで私自身が触発されればよいと、ケースを通し
たディスカッションにはこれからも期待しています。

20

自分の意見を人前で発表して認めてもらいたい

私はね、自分の意見には自信がありますよ。なにしろ、この問題について長いこと考
えてきたし、実際に取り組んでもきましたからね。それなりにきちんとした形で結果も
25 出してきたと思うし。苦労話なしには語れない努力をしてきましたよ。

経験を積んで、知恵も蓄えてきた私は、これを機会に自分の意見を人前で発表して、
ほかの人から認めてもらいたいと思っています。ロジカルに説明することにも自信があ
りますしね。自分の分野については、議論では絶対に負けませんよ。それにも絶対の自
信があります。

30

これまでに培ってきたことを発表する場が欲しいなと常々思っていた私に、このよう
なディスカッションの場は最高の舞台です。だからなるべくドラマティックに話したい
ですね。この教室で私はみんなから注目を浴びて、自分の積み上げてきた経験と知恵を
もっと賞賛されたいと思いますし、事実、そうなりつつありますよ。

周りがみんな賢くみえる

5 ディスカッションの場では、周りの人がみんな優秀そうに見えます。最初に切り出して発言する人もそうですけれど、皆の意見をまとめて話す人もそうです。ディベート調で議論する人、反対意見でも臆せず発言する人、熱心にメモをとっている人、一番前で発言する人、業界をよく知っているその業界の人。そういう人たちの中で下手に自分の意見を言ったら、私のレベルがばれちゃうじゃないですか。バカだと思われやしないかと不安になりますよ。

10 自分の意見は的を得ていないんじゃないか、あるいは、レベルが低いことを言っているんじゃないか、もっと難しいことを言わなければならないんじゃないか、論点がずれているんじゃないか、悩み出したらきりがありません。使うケースは自分のいた業界と同じケースであることなんて滅多にないし。むしろ、自分のいた業界や業種、職種と異なるケースの方が圧倒的に多いでしょう。こういうときはですね。したり顔で意見を聞く役にまわって、周りに同調することにしてるんです。というより、そうするしかないんです。

自分の意見を否定されるのではないだろうか？

20 ディスカッションをするうえで不安なことは、自分の意見を否定されたらどうしようかということです。ちょっとしたことであっても、自分の意見を否定されると、自分自身が否定されているような気がして落ち込みます。ましてや大勢の人前で否定されたら、しばらくは引きずりますよ。ああ怖い。

25 正面から否定されたら、どうやって立ち直ったらいいのかわかりません。当然、反論もできないと思います。どこまで反論のための準備をしておいたらいいのかも見当がつかないし。ひとりの人から反対されるのも怖いけど、その流れで自分の意見と逆の流れがクラスにできてしまったらと思うと、やっぱり発言できませんよ。

30 発言することで傷つくのはいやです。だから、論戦に打ち勝つ自信がないときは、人目につかないように静かにして、なるべく黙っていようと思います。でも、自分の意見と同じ流れが出てくるときはあるから、そんなときにだけ、波に乗って発言しちゃいます。うまく発言できたときは、やっぱり気持ちがいいです。

あててもらえないうちに、議論の流れが変わってしまった

ディスカッションの流れってすぐが変わっちゃうじゃないですか。あれってすごくフラストレーションが溜まるんですよ。手を挙げて指されるのを待っていたのに、あててもらえないうちに、誰かがぜんぜん別の話題に進めちゃうから、せっかく考えをまとめていたことが一瞬にして使えなくなっちゃうじゃないですか。私がモタモタしているからいけないんですかね。こういったことは、ほとんど毎回の授業で感じます。次の話題が始まってもしすぐにはついていけないから、考えをまとめて、いざ発言しようと手を挙げていると、また話題が変わる。ディスカッションはこの繰り返しですね。

10 反応の早い人は、どんな話題にでもすぐについていけるんでしょうが、私は、じっくり考えてから発言するたちなので、おのずとクラスでの発言数が少なくなります。もちろん、発言の数だけで評価されるわけではないのですが。

無理やりに先生のリードしたい方向に向かわされている

15 これは先生によって違うんだけど、先生のリードしていきたい方向に無理やりに向かわされている感じがあって、なんかつまらないなという気持ちになることがあるんだよね。もう最初から着地点が見えていて、どうしてもそこにはいかなければならないみたいなんだ。ケースメソッドのディスカッションっていうのは、ひとつの答えを出すためにやっているわけでもないし、ましてや合意を取り付けるためにやっているわけでもないはずでしょう。先生の内に含んでいる答えの方に無理やり導かれてしまうっていうのは、どうかと思うな。

20 ときによっては、みんなもこの議論はみんなが本当にしたいと思っている議論ではないはずなのに、「もっと別の議論をしましょうよ」とは言わない。かえって先生の手助けをしてしまっているんじゃないかと思うときがあるね。ある人は「先生の意に背いて、成績で復讐されたらいやだからね」と言っていたしね。参加者がみな先生に飼いならされているようで、そういうときにはとってもいらいらしてくる。

30 自分ひとりでは大きな流れに立ち向かうには無力かもしれないけれど、私はできる限りの抵抗をしていくつもりですよ。パワーが要るけどね。

いったいなんの力がつくのか？

ちょっと聞いてください。学期の始まりから中間テストまで、私はクラスでの発言数

が多くて、クラス貢献度は高かったんです。それも単に発言回数が多かっただけじゃなくて、実際、質も高かったと思います。自分でも影響力のある発言をしていたと思っています。そのことは、周りも先生も認めてくれているはずです。

5 でも、中間テストの結果が返ってきて、訳が分からなくなりました。さんざんな点数でしたよ。隣の人に返ってきた答案をちらっと見てしまったら、彼の答案についていた点はA+でした。その人はほとんど発言をしていなくて、影の薄い人でした。これってどういうことなのでしょう。私には力がついていないのでしょうか。あれだけ発言しても、いったい何の力がつくのか、疑問がわいてきました。

10 嫌いな人から学べますか？

15 3ヶ月もディスカッションをしていると、好きな人、嫌いな人がでてきたりするのって分かりますか。「嫌い」といっても、なんとなく嫌だなと思うくらいから、絶対に口をききたくないという範囲までいろいろなだけけれど、どうも、この「嫌い」というのは、ちょっと嫌いだという程度でも「嫌いは嫌い」になってしまうんですね。

嫌いな人の意見を受け入れるっていうのはたいへんなことで、私にはそんな芸当はまずできません。とくに嫌いな人がいい意見を言ったりすると、余計に腹立たしくなって、「絶対に学んでやるものか」って壁を作ってしまうですね。それだけ人間の器が小さいってことなんだろうけど、正直なところそんなところです。

20 何が学べるのかまだ分からないけど楽しみ

25 「ケースメソッド」って何度説明を聞いてもよく分からなくて、「ケーススタディ」との違いもまだよく分かっていないかもしれません。まっ、もっと体験を積んでいけば分かることなんだろうな。

30 でも、「ケースメソッド」で学ぶって、なんだかよく分からないけれどもいつも楽しみです。事実に基づいて書かれたといわれるケース、いろんなバックグラウンドをもった参加者たち、その道の第一人者である先生、これだけの役者が揃うのだから、教室では絶対に何かが起こっているのだと思います。そんなわくわくとした期待をもって授業に出ること自体が、「ケースメソッド」でどう学ぶかを知っていくことにつながるのじゃないかな。

この「わくわく感」を大切にしていけば、きっと私はこれからもよい経験ができるのだと期待しています。学ぶことの喜びに向けて、自分を開いておきたいです。

参加者を理解することはディスカッションリーダーの役割である

その夜、彼(女)らの生の声に触れることができた私は、ディスカッション授業に参加している学生たちの多様な心情をまた少し理解した。教師たちが成績をつけ終わったタイミング

5 であることを学生も知っているからか、また、お酒の力も借りてか、その晩の彼(女)らは実に饒舌だった。あとでこの話をベテランの教授にしたら、彼は「うーん、学生の考えてることってというのは、ほんとに今も昔も変わらん」とつぶやいた。

ことさらディスカッション授業に限った話ではないのだろうが、一度社会に出た大人が構成するクラスというのは、参加者が多様だ。さまざまなバックグラウンド、性格、学習観をもった人たちが討議に参加している。教室に集まった参加者たちは、ディスカッション授業に対してさまざまな期待像をもっていて、期待した姿と現実にギャップがあったときの対処の仕方も人それぞれだ。

10

ディスカッションリーダーが、教室に集まる参加者の胸の中にあるすべてのものを予測することは困難だろう。ただ、このようなことは言えるだろう。彼(女)らがもっている期待や不安が多岐に渡るということと、授業中に彼(女)らが様々な場面である種の快感やフラストレーションを抱えていくことを少しでも理解するよう努めることは、ディスカッションリーダーに課された大きな役割のひとつであると。

15

参加者の不安やフラストレーションというネガティブな感情に対して、ディスカッションリーダーは、「やり過ぎ」「受け入れる」「緩和する」「克服をサポートする」などして対処できる。しかし、対処法を選択するその前に、「参加者を理解しようとする努力が十分だったか」を自分に問いかけようと、その夜、私は自分に言い聞かせながら家路についた。

20