

経営学の講義におけるアクティブラーニングの実践に関する一考察 —教室での「場創り」とLUNAの掲示板の活用を中心に—

加藤 雄 士（経営戦略研究科）

要 旨

本稿では会計大学院の経営学のクラスにおけるアクティブラーニングの実践例を紹介している。筆者は基礎的知識の解説がある程度進んだ段階で、アクティブラーニングを促進する「場創り」のために様々な演習を取り入れた。また、毎回の講義後には、講義での経験を「省察」させるために学生に講義アンケートを書かせた。そうした演習と省察は「場創り」という一次的な効果に加え、二次的な効果として学生が数種類の基礎的知識を理解するのに役立ったことがアンケートから確認できた。演習の意図をあえて明確にしなかったことで、受講生は多義的にその意味を解釈したものとする。

さらに、受講生の「高次の思考」を働かせることを意図して、体系図を作成させる課題や体系図を意識した小テストを実施し、また具体的な企業の事例を題材にディスカッションさせた。それらの試みについても、アンケートからは一定の効果が確認できた。

他方で、講義時間外に相互学習が行われるようLUNA¹の掲示板を積極的に活用した。それらの効果は受講生同士のメールのやり取りから考察した。掲示板では、学生同士の「承認」がさかんに行われ、「意義ある学習経験」が促進される様子が確認できた。

1. はじめに

本研究ノートでは、会計大学院の経営学の講義におけるアクティブラーニングの実践について、受講生のアンケートとメールを紹介しながら考察するものである。具体的には、教室でのアクティブラーニングの実践例と、LUNAのフォーラム（掲示板）を活用した実践例とに分けて論述する。前者については、アクティブラーニングが行われる場創りが必要だという仮説のもとに実施した演習を紹介する。また、体系図を作成させる課題や具体的な企業の実例を使ったディスカッションも紹介する。それらの効果を受講生アンケートから考察する。他方で、LUNAのフォーラム（掲示板）を活用したアクティブラーニングの実践例については、受講生のメールを紹介しながら考察していく。

2. アクティブラーニングの定義と「意義ある学習経験の要素」

日本の高等教育において、アクティブラーニング (active learning) の用語は、2000年代以降急速に使用され始めたと理解されるが、その統一的な定義付けはされていない²。

日本中央教育審議会の答申³の用語集では、アクティブラーニングを次のように説明している。

「教員による一方的な講義形式の教育とは異なり、学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習法の総称。学修者が能動的に学修することによって、認知的、論理的、社会的な能力、教養、知識、経験を含めた汎用的能力の育成を図る。発見学習、問題解決学習、体験学習、調査学習などが含まれるが、教室内でのグループ・ディスカッション、ディベート、グループ・ワーク等によっても取り入れられる。」

大学教育におけるアクティブラーニングに詳しい溝上 (2014) は、アクティブラーニングを以下のように定義している。

「一方的な知識伝達型講義を聴くという (受動的) 学習を乗り越える意味でのあらゆる能動的な学習のこと。能動的な学習には、書く・話す・発表するなどの活動への関与と、そこで生じる認知プロセスの外化を伴う。」⁴

アクティブラーニングの定義をはやくからおこなったことでよく知られるボンウェルとエイソン (Bonwell & Eison, 1991) は、アクティブラーニングの特徴を、次の5点にまとめている⁵。

- 学生は聴く以上のことをおこなう。
- 情報の伝達よりも学生の技能の発展のほうに力点が置かれる
- 学生は高次の思考 (分析や統合・評価など) を働かせる
- 学生は活動 (読む・議論する・書くなど) に従事する
- 学生自身の態度や価値の探求がより強調される

その上で、アクティブラーニングを以下のように定義している。

「活動およびその活動についての思考に学生を巻き込む」⁶

大学教育に関する授業コンサルタントであるフィンク (Fink, 2003) は、ボンウェルらが、アクティブラーニングを「活動及びその活動についての思考に学生を巻き込む」とした、その活動を「経験 (experiences)」と、思考を「省察 (reflecting)」と置き換え、それぞれが具体的に指すものや課題を次のようにまとめている⁷。

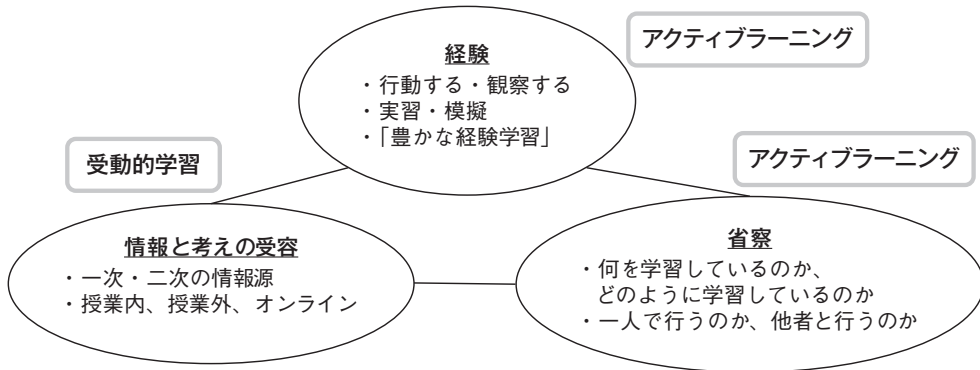


図1 フィンクのアクティブラーニングのホリスティックな見方⁸

さらに、フィンクは、意義ある学習経験の要素を、以下のようにまとめている⁹。

- 基礎的知識（鍵となる概念、用語、関係等々についての理解と記憶）
- 応用（学習内容を利用・適用する方法について知る）
- 統合（主題を他と関連づけることができる）
- 人間の次元（主題を学習することで、個人的・社会的意味合いを得る）
- 関心を向ける（主題に関して関心を持つ。そして、さらに学ぼうとする）
- 学び方を学ぶ（授業が終わった後も、主題について学び続ける方法を知る）

この分類は、階層的ではなく関係づけられたインタラクティブなものだという。以下では、フィンクのこの「意義ある学習経験の要素」を参照枠として考察していく。

3. 経営学の講義におけるアクティブラーニングの実践に関する研究

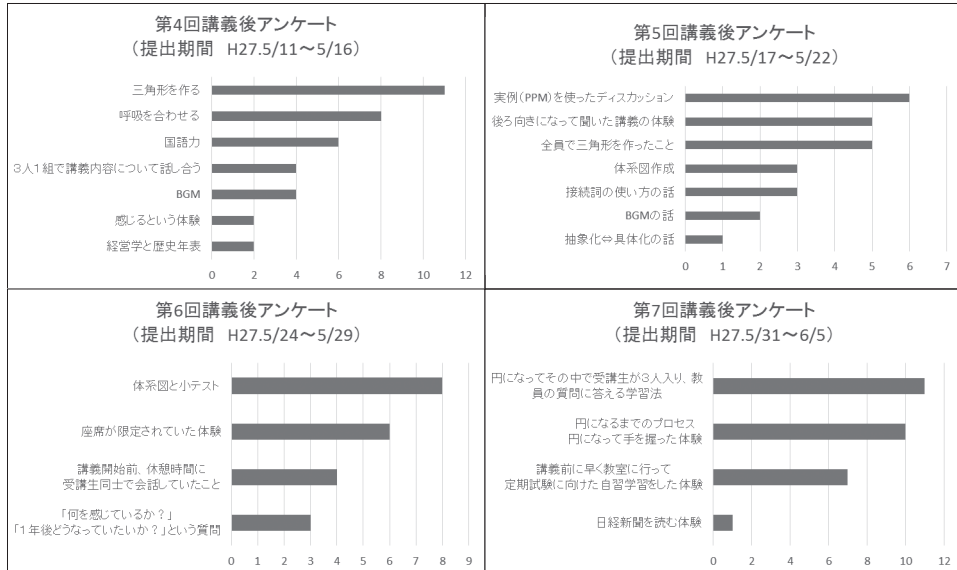
会計大学院における今回の経営学の講義は、2015年4月から6月にかけて全7回の講義（3時間の講義を7回）として行われた。受講生は合計15人（23才～67才の年齢層）で、うち純学生（社会人経験のない学生をいう）が7人、社会人学生が8人であった。

3回目の講義から、LUNAの掲示板に講義の内容についてのアンケートの回答を書いてもらうことにした。学生の回答は他の学生全員が閲覧することができ、他の学生のアンケートの回答から別の学生の学習が起きることを期待した。フィンクのいう「経験」と「省察」を意図した。アンケートの質問は4回目のアンケートからは同じ質問（3回目の講義時だけ違う質問）にした。すなわち以下の質問であった。

1. 今回の講義に参加して、感じたこと、考えたこと、気づいたこと、発見したことなどのうち、これこそがパワフルだと思ったことのいくつかを教えてください。
2. 半年後、1年後、3年後に振り返った時、この講義での気づきなどを行動に移し、成果をあげ続けているとどのようにしてわかりますか？

1. の質問は、フィンの言う「省察」させることを意図し、2. の質問はフィンの言う「関心を向ける」「学び方を学ぶ」などの意図を含んでいる。

4 回目から7回目の講義アンケートの1つ目の質問に対する回答のうち多かったものは、以下の通りである。



以下では、アンケートで回答数の多かったものを紹介していく。まず、教室でのアクティブラーニングの実践例を、(1) アクティブラーニングが行われる場創りの実践例と、(2) 講義の実践例とに分けてアンケートを紹介しながら考察していく。その後で、LUNA の掲示板を活用したアクティブラーニングの実践例について受講生のメールを中心に紹介していく。

4. 教室でのアクティブラーニングの実践例

4.1 アクティブラーニングが行われる場創りの実践例

4.1.1 意中の2人と正三角形を作る演習 (第4回講義: 5月9日実施)

学生を立たせ、意中の2人を決めて (目の動きでその意中の2人にさとられないようにしてくださいと注意し) その2人と正三角形を作ってくださいという指示を与えた。しばらくして全員の動きが止まった。正三角形が完成したと判断したのだろう。その後、教員は、数人を指名して動くように指示し、他の人も正三角形を維持するように伝えた。1人が動くと、他の誰かが動き、またそれに影響されて他の人が動くという状態が少し続いた。その体験がパワフルであったと書いた受講生が多かった。

以下で受講生のアンケートの回答と筆者が想起したフィンの意義ある学習経験の要素及び経営学の基礎的知識のテーマ等を回答の隣の欄に記述した。

受講生	アンケート回答	想起要素
A	「1人の人が行動すると、それに合わせて他の人も行動する」これは経営学の講義を履修して日々実感していることだと思いました。日経新聞の文章化の課題を何度も投稿しているIさんやEさん、組織作りの課題について皆悩んでいる中、先陣を切って提案して下さったLさん、新聞を読む会を率先して開いてくれたCさん、受講生の方々の行動がとても刺激となり、いつも「私ももっと頑張らなくては」という気にさせられます。	人間の次元 (受講生の役割)
B (Cもほぼ 同じ内容)	相手に合わせて正三角形を作るのは、相手の動きを観察して、自分も動きます。ただ机上で、「環境変化に対応して企業も経営戦略を策定する」などと暗記するよりも、実際にこうやって似たようなことを自分でやってみることで、より理解することができるのではないかと思います。	基礎的知識 (環境変化対応)
D	3人で正三角形を作ること。この行動が何を意図しているのか初めはわかりませんが、相手が動くことによって自分が動き、それに伴い自分を意識している第3者も動き、様々な要因で物事が変化し適応するのだと感じました。これが「環境適応」や「環境創造」であるとイメージ出来ました。スポーツ観戦や自分が実際にプレーする際にもこの視点を取り入れ、応用してみようと思います。	基礎的知識、 人間の次元 (環境変化対応)
E	「PDCAサイクル」と同じことをしているなと気づきました。P=この二人と正三角形になろうと計画し、D=二人の立ち位置を確認して移動し、C=二人の立ち位置や動き(変化)を確認し、A=動きに合わせて立ち位置を再調整しました。また、誰かが二度目に動いた時、わらわらと玉突きのように人が移動する様が、何だか象徴的でした。誰かの動きが、誰かを動かし、結果として自分が決めた二人が動いて、自分も動く…というように、予期していない所の些細な出来事でも、それがあつた日、目の前の課題として現れることを、イメージさせられました。	基礎的知識 (管理 (PDCA) サイクル)

4.1.2 3人1組で呼吸を合わせる演習(第4回講義:5月9日実施)

3人1組で講義の内容を振り返る(発話する)前に、3人で呼吸を合わせてもらった。

受講生	アンケート回答	想起要素
C	合唱をやっていた時に、似たようなことをよくやったことがあります。わざわざ呼吸のタイミングをそろえようとするのは初めてでした。実際やってみると、相手をよく観察しておかなければならないことに加え、自分からもそろえようとしなくてはならず、見た目以上に難しいことに気がつきました。社会に出ると、このような相手の動きを観察して、自分も同じ動きをすることになることがより求められるようになるのではないかと思います。	人間の次元 (観察する)
I	3人で「呼吸を合わせる」ときに「観察する」ということを体感しました。	人間の次元 (観察する)
D	1人の呼吸に他の2人が合わせることを行い、それまでのクラスの雰囲気が変わりました。頭を落ち着かせることができ、それまで聞こえなかった自然の音が聞きました。少し神秘的なものを感じてしまいました。「呼吸を合わせる」ことは非常に難しいです。	人間の次元 (クラスの 雰囲気)
F	全員で呼吸を合わせる意図が最初はわかりませんでした。しかし、やってみると一体感が出たと感じ信頼感が生まれたように思いました。	人間の次元 (信頼感)
G	相手と呼吸を同調することで仲間意識が高まり、コミュニケーションが取りやすくなるのではないかと感じました。	人間の次元 (コミュニ ケーション)

4.1.3 全員で非言語で正三角形を作る演習 (第5回講義: 5月16日実施)

学生を立たせたうえで、全員で、無言で、正三角形を作ってくださいという指示をしたが、学生たちは正三角形を作るのに3分以上かかった。お互いがお互いの出方を窺ったり、ある人が何らかの動きをしても他の人がそれに応じないで孤立したりする様子が確認できた。

受講生	アンケート回答	想起要素
A	前々回の講義の、意中の2人と正三角形を作るという体験では、他の人の動きに合わせて自分が動けば良かったため、三角形を作ること自体は難しくありませんでしたが、喋らずに全員で1つの正三角形を作るとなると、全員の意識を合わせ、アイコンタクトやジェスチャーを駆使しなければならず、完成するのに時間がかかってしまいました。	人間の次元 (チーム・ビルディング)
D	思いのほかでこずりました。これを自分なりにバーナードが定義した組織の三つの基本要素の「共通目的」、「協働意欲」、「コミュニケーション」で理由付けしてみました。「共通目的」→今回は「全員で正三角形を作る」という目的は明確に理解されていた。「協働意欲」→全員が自発的に正三角形を作るという意欲を感じる事ができず、誰かが何か行動を起こしてくれないかという雰囲気があった。「コミュニケーション」→言葉で「共通目的」と「協働意欲」を伝える事ができず、全員で三角形を作るという内容をなかなか指示できなかった。	基礎的知識 (組織成立三要件)
H	この試みでは、現場リーダー不在の状態において組織がまとまる(動く)ことの難しさを実感しました。また、「言葉を発しない」という制約があったことで、通常のコミュニケーションとは違う方法でのアプローチが必要とされました。Jさんが指摘していましたが、言語がコミュニケーションをとるうえで重要な役割を果たしていることに、改めて気づかされました。これを経営学に置き換えると、トップ・マネジメント(先生)から提示された目標(三角形を作る)をミドル・マネジメント(リーダー)が実際に指示し組織を動かすことで、ローワー・マネジメント(指名された2人)とワーカー(リーダー以外の人たち)が実行し、「三角形を作る」という目標が達成される、ということでしょうか。同時に、組織におけるミドルマネジメントの重要性を再認識しました。	基礎的知識 (リーダーシップ、マネジメント階層)

4.1.1と4.1.3の演習では、学生が1つの同じ演習を、数種類の「基礎的知識」に結び付けて捉えていることがうかがえる。また、4.1.2の演習をすることで、お互いをよく観察(講義では、「観察」という言葉を多頻度で使用した¹⁰⁾し、呼吸を合わせることで信頼関係が生まれ、コミュニケーションがとりやすくなり、クラスの雰囲気が変わったという回答が出た。



写真1 無言で正三角形を作っている様子1



写真2 無言で正三角形を作っている様子2

4.1.4 座れる席を限定させた実験（第6回講義：5月23日実施）

第5回目（5月16日実施）の講義では、講義の冒頭の小テストの後、教室の後ろに貼った模造紙を指差しながら解説講義を10分ほど行った。これは、毎回、座る席が固定されており、クラスの「場」に「ゆらぎ」を起こすことを意図したものである。一番後ろに座っていた学生も、「授業に臨場感がすごく出て、先生の話がとてもしっかり入ってきたと感じました」（J）、「距離感が変わったことで、空気感も変わったことに気づきました」（K）というように変化を感じたようだったが、第6回の講義では依然として座る席が固定化されたままであった。再度「ゆらぎ」を起こすこととし、1つの机に対して2人の人が隣同士で座り、前から詰めて座らざるを得ないようにした。

受講生	アンケート回答	想起要素
A	経営学の授業は自由席なのですが、最近では受講生の座る席が定位置化していました。前回の講義では教室の後ろの席に大きな体系図が広げられていたため、今まで座っていた席に座ることができず、受講生全員で教室の前3列に固まって座ることになりました。全員の座る席が変わるだけに見える景色が変わり新鮮に映りました。	人間の次元 (見える景色の変化)
I	自然と誰かと横になって一緒に座って受講するということがおきていました。横になって座ることで、自然と会話がおこる状況を体験しました。私はKさんと隣になり、体系図のことや小テストの話を教室で、昼ごはんを買いに行く道すがらで話しました。今までの教室の環境では起こりにくいことだったと思います。環境が変わる、変えることで起こる力を感じました。	人間の次元 (環境が変わることによる力)
C	私自身はいつも通りの場所に座っていたのですが、周りの人がいつもと違う所に座ることで、私自身も教室の様子が少し違って見えた気がします。それに、教室の空気もどこかいつもと違うような気がしました。環境ってすごく重要です。	人間の次元 (教室の空気の変化)
D	私は今回最初にクラスに入りましたが、座れる席が限定されているのを見た瞬間、いつもと違い今日ではどんな授業を行い、どのような学びがあるのだろうと思いました。授業が始まるといつも以上に先生の話がよく聞こえ、クラスの見え方も変わりました。クラスにまとまりがあり、緊張感もありました。休み時間もお互いにいろいろな話をしている方が多かったです。「学習する組織」とはこのようなことなのかなと思いました。	人間の次元 基礎的知識 (クラスの見え方、学習する組織)

4.1.4の演習では、座る席、教師との距離感が変わり、学生の事前期待を高めたり、教室の中の雰囲気が変化したことで学生同士の会話が促進されたことが確認できた。

4.1.5 全員で輪を作った体験（第7回講義：5月30日実施）

最終回の講義では、その後に行う受講生の相互学習の「場」を物理的に作るために、全員で無言のまま円を作るように指示した。

受講生	アンケート回答	想起要素
D	アイコンタクトのみでサークルを作りましたが、以前の三角形を作ったときよりは早くできたと思います。時間が経つに連れ、お互いを理解し、組織ができた結果だと思います。	基礎的知識 (組織成立)
L	全員で円陣を目視で創ったのは、まさに、バーナードの「組織成立」を短時間に実行したかのようでした。	基礎的知識 (組織成立)

受講生	アンケート回答	想起要素
H	「みんなで円をつくる」という試みでは、それまでの学習経験を活かして、最初は「三角」か「四角」をつくるのではないかと考えていました。ところが、指示は「円」だったのでちょっと拍子抜けな感じがしたのですが、三角を作った時の苦労が嘘のように、あっさりときれいな円ができました。以前に、「三角」を苦労して作った後に、「どうすればもっと早くきれいにできたのか」というアンケートにおける気づきの共有があったからこそ、スムーズに共同作業ができたのではないかと感じました。(以下省略)	基礎的知識 (組織成立)

4.2 講義の実践例

4.2.1 体系図作成と小テストの実施

この講義では経営学の各概念間の関係性を(論理的に)考える能力の養成(フィンの言う「統合」)を意図して、体系図を作成するように指示した。毎回の講義の冒頭に実施する小テストでも体系的な理解をしていないと解けない問題を出題した。

受講生	アンケート回答	想起要素
B	今までの小テストとは違い、体系図からの問題が多く出題され、自分の復習がまだまだ足りないと気付かされました。逆に自分のウィークポイントにも気付かされたので、体系図を作成しつつ、きちんと自分の頭の中に落とし込みたいと思います。	統合、学び方を学ぶ(体系図)
A	前回の授業までに体系図を一通りしあげて講義に臨みました。小テストの時間になり問題を見たとき、「この問題は、体系図のあの部分についての問題だな」と頭の中に自分の作った体系図がパッと浮かびました。自分で時間をかけて作った体系図だったのですぐに頭に浮かんだのだと思います。	統合、学び方を学ぶ(体系図)
C	せっかく体系図に書き込めていたのに、用語の関係がちゃんと理解できておらず、結果、テストでもかけていないところがありました。改めて、体系図を見直して、一つずつ確認したいと思います。「CSR」と「企業の不祥事」も各ページを見ていただけで、関連付けることはできずにいたので、もう少し自分で教科書を関連付けて読むようにしたいと思います。	統合、学び方を学ぶ(体系図)

4.2.1については、「基礎的知識」を体系的に整理させるために体系図を作成するという課題を出すとともに、小テストの出題も体系図を意識したものにしたことで、フィンのいう「統合」が促進されたことがうかがえる。

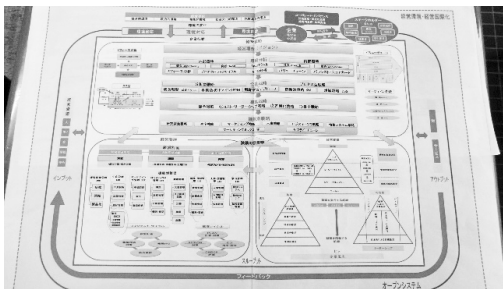


写真3 H作成の体系図

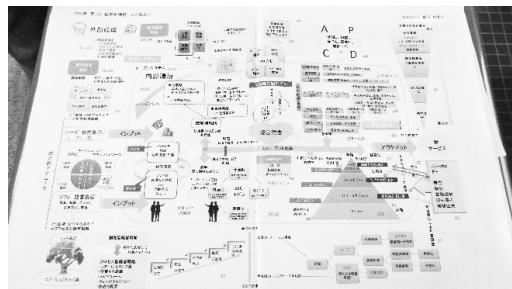


写真4 E作成の体系図

4.2.2 実例を使ったディスカッション（第5回講義：5月16日実施）

「プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント（PPM）」について、キャノンの企業の実例の図¹¹を見せてディスカッションを行った。

受講生	アンケート回答	想起要素
A（Bもほぼ同じ回答）	講義中に資料としてキャノンのPPMの図が配布されました。図は1975年から1995年まで5年毎のキャノンの事業を表したものでした。5年は感覚的に短いサイクルだと思っていたのですが、その間にチャート内の円が大きく変化しているのが印象的でした。各事業の市場成長率は短期間の間に著しく変化しているため、どの事業に投資するか、またどの事業から撤退するかについて、会社経営者は常に意思決定の判断を行わなければならないのだと思いました。	基礎的知識 （戦略的意思決定、全社戦略）
H	キャノンのPPMの図を使用し、実際に学んだことは、PPMについての理解を深めるとともに、「抽象化」⇔「具体化」をわかりやすい形で体现でき、今までなんとなく理解したつもりでいた概念が、実はほとんど理解できていなかったことに気づかされました。	基礎的知識 （PPM、抽象化と具体化）
M	キャノンのPPMの図を使って講義をし、各事業の成長率とシェアの変化に対して、どういう戦略をとるのか受講生一人ずつに質問をされた。同じ事業ポートフォリオの図に対して、違う回答が出てきた。私は違う人のたくさんの意見を聞いて20年間のキャノンの事業ポートフォリオの変化をようやく理解できた。	基礎的知識 （PPM）

4.2.2については、PPMという「基礎的知識」が具体的にイメージできるようになっただけでなく、「戦略的意思決定」「全社戦略」などの「基礎的知識」の理解につながったこともうかがえた。

4.2.3 自発的な相互学習（第6回講義：5月23日）

以下の回答にみられるように講義の合間の時間も、学生が自主的に相互学習をする姿が見られた。なお、教室の壁などには体系図や講義に関連する模造紙を貼っておいた。

受講生	アンケート回答	想起要素
E	講義前に、Aさんの体系図を囲みながら、互いに話し合いました。経営学チーム全員が、小テスト前に緊張しつつも、盛り上がっている空気を感じ、自分にパワーを与えてくれました。	関心を向ける
N	授業の休憩時間に、皆は自然に壁に貼られた模造紙を観察するようになりました。しかも、相互に話し合っていました。経営学の授業の休憩時間だけではなく、経営学の受講生が顔を合わせたら、経営学の話が始まるぐらい、経営学の学生が絡んで成長しています。これは経営学以外の授業において、今まで見たことがありません。	関心を向ける



写真5 5月23日の講義の休憩時間
一人の人が作成した体系図を見ている



写真6 5月30日の講義開始前
予想問題について話し合っている1

4.2.4 最終講義前の自発的な相互学習 (第7回講義：5月30日)

最終講義の日、講義開始前に定期試験の予想問題を教室に貼りだすと予告しておいた。

受講生	アンケート回答	想起要素
J	試験の日はいつもよりも早く学校に行って、皆さんと予想問題について話しあったことで、自分が得た知識の再確認や点と点が線で繋がった気がしました。自分で作成した年表や体系図を見ながら教科書を広げて問題の答えを考えている時間は、家で勉強する時間とは違い、とても集中して行うことができました。	学び方を学ぶ、統合
M	沢山の人が早く登校し、予想問題について自由討論をした。この光景を見ると、私はこの経営学のクラスが「学習する組織」になっているのではないかと考えた。予想問題に対して、自分の意見を他の人にシェアしたり、他人の意見を自分の考えに練り込んだり、新たな発想が生まれたりする姿は(ナレッジ・マネジメントの)「SECIモデル」ともいえるでしょう。おかげで、「学習する組織」の姿がより一層鮮明になった。	基礎的知識 (学習する組織、SECIモデル)
D	授業が始まる前に早く来れる人は早めに教室に来て、掲示された予想問題をクラスで共有しました。各自が問題を見ながら答えを導いていましたが、わからないところはわかる人に聞いたりして理解を深めていました。「組織成立の3要素」である共通目的(答えを出してテストで結果を出す)、協働意欲(わからない箇所はわかる方に聞いたり、自分の意見を言ったりするなど協力して答えを出す)、コミュニケーション(早く来た人が様々な手段で問題を共有した)を実践していて、「組織」として成り立っていました。	基礎的知識 (組織成立3要件)
C	わからなかったことを、お互いに相談して答えを出そうとしたことも、とても良い経験になったと思います。教えてもらうときには、自習しているときよりも不思議とすんなり内容が頭に入ってきましたし、教えることになった時には自分が理解できたかと思っても実はわかっていないことが見えてきました。たぶん家で同じ時間だけ勉強していたときよりも、ずっと多くのことを学ぶことができたのではないかと思います。	学び方を学ぶ (相互学習の効果)
O	机の位置の他にも、当日の朝はいつもと景色が違いました。教室に普段より早めに着いてみると沢山の人が既に集まっており、力を合わせて問題に対する解答を考えていたのが目に飛びこびました。クラスの前半で同じことをやっても、みんなで協力できただろうか?なんて考えていました。それほどクラスのメンバーと一緒に切磋琢磨できる関係になったことが純粋に嬉しかったです。	人間の次元 (組織成立)



写真7 5月30日の講義開始前
一予想問題について話し合っている2



写真8 5月30日の講義開始前
一予想問題について話し合っている3

4.2.5 最終講義時の、3人を全員が囲んだ学習体験（第7回講義：5月30日実施）

全員で円を作る演習をして輪になった（4.1.5参照）。その後、輪の中に3人に入ってもらい、その3人に対して教員が質問を出して、さらにその後で周囲にいる学生にも発言させた¹²。

受講生	アンケート回答	想起要素
M	円になって、その中の3人が問題に対して答える。ある人に対して、別の人が発言し、他の人が聞いている。後で周囲の人が発言する。	学び方を学ぶ
A	全員で円になって、先生に指名された3人が与えられたテーマについて中央で話す、という体験をしました。中央の3人のお話を聞いていると、自分がどこを理解していて、どこを理解していないのかを知ることができました。この方法は一度に受講生全員で授業の内容を確認し合えるため、とても効率的な学習方法だと思いました。	学び方を学ぶ (相互学習)
L	全員でキーワードを言い合ったのは、「学習する組織」を体現したかのようです。誰かの知識が短時間に組織全体のものになり、組織があたかも学習しているかのように見えるような動きでした。	基礎的知識 (学習する組織)
I	予想問題を前にして、受講生それぞれが自分の知識を出し合って、理解を深め、助け合うというパワフルな力を感じました。私自身は質問を受けても、断片的な答えしかできず、力になれず、悔しい思いをしました。同じ悔しい思いはしたくないと思っています。	学び方を学ぶ (関心を向ける)

4.2.2、4.2.4、4.2.5では、学生が「組織成立」や「学習する組織」などの「基礎的知識」を実際のクラスの状況につなげることで深い理解ができたようである。また、それらの体験がフィニクスのいう「関心を向ける」「学び方を学ぶ」といった効果を生んだようである。

5. LUNAの掲示板を活用したアクティブラーニングの実践例¹³

5.1 LUNAの「フォーラム（掲示板）」を活用した課題のアップ

教員からゴールデンウィークの間の14日間のお休み（1回休講を挟んだため合計14日間講義が開いた）の間に3つの課題を提示した。そのうちの一つが以下のものである。

①課題1（4月25日に指示）

4月26日～5月8日までの間に日経新聞の記事の文章化を「課題のフォーラム」に書き込んでください。複数回（例えば毎日書く）書くのも大歓迎です。そうした行為が他の受講生への貢献になります。

受講生全員が日経新聞をまとめる文章を掲示板に書き込んだ。毎日のように新しい文章を書き込んだ学生もいた。そして、ある学生が書き込んだ課題に対して、他の受講生がコメントすることが日常となった。以下では、Gの書いた文章に対する他の受講生のコメントの一例を紹介する。

2015/05/03 8:27:30 G 「私の課長時代 YKK 社長 猿丸雅之氏」日経4月28日(火) 33面

【記事の概要】米国赴任中の1980年代、縫製業はニューヨークから人件費の安い南部に移転した。一部の企業は90年代にはアジアに進出したり、工場を持たなくなったりもした。（中略）同じYKKでも各国・地域の子会社は独立採算制だった。競合先は近隣のYKKという始末だったが、取引先の活躍の

場が広がっているのだから、YKKも地域を横断する体制が必要であると思われた。97年、本社に「グローバル・マーケティング・グループ」を立ち上げる。担当する19社は各国に本社が商品企画を手掛けていたが、実際にファスナーを購入するのはアジアの縫製工場とした。バラバラだった品質基準を統一し、商品の指定までは本社が担当し、売り上げは各国の子会社に回すようにした。【当時の背景】(中略) 【テキストからのフレーム解説】経営戦略とは環境変化のリスクを企業発展の機会と脅威に選別し、環境変化に対して創発的に対応することである。(中略) 存続と発展を願うならば経営戦略を作成し、それを基に企業は経営を行う。経営戦略には、全社戦略、事業戦略、機能別戦略がある。全社戦略で企業としての戦略をつくる。事業戦略で個々の事業分野ごとの戦略をつくり、さらに事業分野の戦略をマーケティングや、商品戦略といった機能別に落とし込み、戦略を作成したものが機能別戦略である。

【新聞記事からの解説】(省略) 【YKK株式会社の紹介】(省略)

返信1	I	2015/05/03 16:23:25 「私の課長時代」は、私の好きな記事の1つです。登場される方が課題、難問をクリアしていくのを読んで、「すごいな」と思うだけで、こういう読み方をしていませんでした。Gさんの記事のアップを読んで、刺激を受けました。「私の課長時代」をただ「すごいな」だけではなく、経営学の視点から読めるようにしたいと思います。Gさん、ありがとうございました。
返信2	E	省略
返信3	L	読みやすかったです。「日経を読む会」でのコミュニケーションもお互いの理解につながったと思います。その会での話の一つに、Gさんが書かれたように全体戦略の下に、事業戦略と機能別戦略を何故水平に書かれたかという理由を、昨日、記事化の入力をしながら考えていました。私見では、(以下省略)
返信4	E	Lさん、なるほど！改めていろいろ確認すると、単一事業の企業では、機能別戦略が全体戦略の直下にあることで、トップダウンの戦略が、よりスピーディに実行へ移されるメリットがあるとありました。しかし、複数事業の企業規模になると、どの事業もトップの意思決定を仰ぐことになり、事業ごとの戦略実行スピードが低下したり、各事業の責任の所在が不明瞭になったりするため、事業部制に再編し、その下に例えば新事業の研究開発、製造、物流、営業、事務などの機能をユニット化した形で置くようです。ようやく、組織図と各戦略のイメージ図が、頭で整理されてきた気がします。
返信5	G	ありがとうございます。みなさんからの返信、嬉しいです。自分の書いた記事にいただいたコメント読むとすごく頭に入りますね。

Gの書いた文章に対して、3人の学生がコメントを返すことで「承認」が行われ、あたかも教室でディスカッションしているような学習が掲示板で促進されたことが確認できる。

5.2 LUNAの「フォーラム(掲示板)」を活用した「組織」の実践例

教員からゴールデンウィーク中に「組織をつくる」という課題を提示した。指示は以下のとおりである。課題に対する学生のLUNAの活用事例を紹介する。

②課題3 (4月25日に指示)

今回の経営学の講義まで14日間ありますので、もう一つ課題を提示します。「組織をつくる」という体験をこの経営学のクラスにおいてしてみてください。たとえば、自分の気づきを掲示板に書いてみる、そうした気づきに前向きな返事をする、知っている仲間に連絡(メール)して、シェアしてみ

る、(基本的に批判なし、前向きに、明るく、がモットーになるかと思います) などなど受講生だけで「組織をつくる」体験にチャレンジしてみてください。

スレッド	2015/04/27 15:30:53 L 「組織を作るについて」 私見ですが、下記のを要領で組織作りをしてはいかがでしょう？ (以下省略)
返信1 E	Lさん、組織を作るという課題について、気になっていたもので、先陣を切ってご提案して下さり、ホッとしました。実は私は、全然違うイメージを持って3番目の課題を受け止めていました。私は掲示板に、好きな経営者や経営学者について、「熱く語る」コメントを誰かが上げて、そのコメントに興味を持った人などが、「さらに熱いコメントを入れる」という形で、どんどん情報を上乘せしていくうちに、自然と各スレッドが、その経営者や学者に関する情報の固まりになり、授業が終わる頃には、スレッドに関わった人たちで、軽いプレゼンでもできたら楽しいなと思っていました。(以下省略)
返信2 I	Lさん、Eさん、組織を作るという課題へのご提案ありがとうございます。ここ2日間、組織を作るとはどういうことかと悩んでいましたので、Eさんと同じく、ホッとしました。Eさんの好きな経営者や経営学者について、「熱く語る」という案、面白そうですね。
返信3 C	Lさん、Eさん、Iさん、課題についてご提案ありがとうございます。どのように組織を作ればよいのか、わからないままなので、いろいろご提案いただけて助かります。少し違うのかもしれませんが、私なりに考えて、ぜひやってみたいことがあるので、提案させてください。希望者のみでかまわないのですが、集まれる人で集まって、一つの日経新聞を、顔を合わせてじっくり読んでみませんか？せっかくのいろんなバックグラウンド、考え方を持つ人と一緒に勉強することのできる機会ですから、もっといろいろな人のご意見を伺いたいです。きっと一つの記事を読んでも注目するところとか、考えることも違うと思うので、意見を交わすことで多くのことを学ぶことが出来るのではないかと思います。(以下省略)
返信4 E	Cさん、「日経を読む会」、とても良いアイデアだと思います。顔を合わせて、ざっくばらんに組織作りを含めて、取り組んでみたいことを言えたら、それだけで充実した時間になりそうです。ぜひ新聞を持って参加したいと思います。
返信5 I	Cさん、「日経を読む会」の案、ありがとうございます。新聞を、顔を合わせて読む会への提案、いいですね。私も新聞を買って、参加したいと思います。こうした提案をするのは、結構勇気のいることだと思います。
返信6 A	Lさん、Eさん、Iさん、Cさん、組織を作る課題のご提案、ありがとうございます。この課題について一人で考えてみたのですが、具体的な考えが浮かばず悩んでいたのもとても助かりました。(中略) Cさん、ご提案、ありがとうございます。複数の人と読み合わせることで自分では思いつかない考え方や意見が共有できるためとても良い提案だと思います。私も新聞を持って参加したいと思います。(以下省略)
返信7 E	省略
返信8 B	組織を作る、ということについての投稿を拝読しましたが、皆様のお考えや、この授業に対する意気込み等お聞きすることができ、感銘を受けるとともに非常に刺激になっております。(以下省略)
返信9 E	省略
返信10 C	省略
返信11 C	Eさん、Iさん、Aさん。コメントいただきまして、ありがとうございました！ご賛同の声をたくさんいただけて、本当に勇気を出して提案してよかったと思えました。本当にありがとうございます。

Lが口火を切り、それに対して5人の学生が返信することで掲示板が活性化した。お互いの名前を呼びかけるような文面でお互いの「承認」が行なわれている。それにより、「組織を作る」という課題に対して、フィンのいう「人間の次元」の学習が進行している。

6. おわりに (考察)

本研究ノートでは、会計大学院の経営学の講義におけるアクティブラーニングの実践について、受講生のアンケートとメールを紹介しながら考察してきた。大別すると、教室でのアクティブラーニングの実践例と、LUNA のフォーラム (掲示板) を活用したアクティブラーニングの実践例について紹介し、フィンクの「意義ある学習経験の要素」(基礎的知識、応用、統合、人間の次元、関心を向ける、学び方を学ぶという6要素)を参照枠として考察してきた。

まず、教室での実践については、アクティブラーニングが行われやすい「場創り」が必要だという仮説のもとに、さまざまな演習を実施した。そのうち、(1) 意中の2人と正三角形を作る、(2) 3人一組で呼吸を合わせる、(3) 全員が非言語で正三角形を作る、(4) 後ろ向きで講義をする、(5) 座れる席を限定させるなどの実践例を紹介した。これらの演習については、意図を説明しないで実施したため、受講生はそれらの体験を講義で学んだ「基礎的知識」などに結び付けて多義的に解釈していた。

例えば、(1) や (3) の演習については、LUNA 上での各人の役割・行動に結びつけて捉える回答、経営学の基礎概念である「環境変化対応」「管理 (PDCA) サイクル」「組織成立三要件」「リーダーシップ」「マネジメント階層」などに結びつけて捉える回答がみられた。演習を行うことで基礎的知識の理解が深まる様子がうかがえ、フィンクのいう「基礎的知識」「人間の次元」に関する学習経験が行なわれていたと考える。これらの演習での気づきを日常の中で活用しようと思うという「応用」に関する回答もあった。あるいは、(2)、(4)、(5) については、環境等が変わることで受講生同士の距離感が縮まって、講義の臨場感やクラスの空気感が良い方向に変化した(「場づくり」に良い影響があった)という「人間の次元」に関する回答も多数出た。

また、教室内の講義では、学生に概念間の関係性を考えさせ、論理的な思考を養うことを意図し、体系図の作成を課題とした。同時に講義の冒頭に毎回実施する小テストでは体系図を意識した問題を出題したことにより、学生からは、体系的な知識理解の必要性を認識したという回答(「統合」に関する回答)が見られた。講義時に行う解説も、特定のテーマについては、具体的な企業の事例の図表を見せ、ディスカッションをすることにより、その概念の理解が深まったという回答や、「経営者の意思決定」の重要性について理解できたという回答もみられた。

LUNA の掲示板上でも、学生が書いた課題を他の学生が見れるようにし、他の学生の回答に返信を書くなどの行為も頻繁に行われ、学生同士の相互学習が講義時のみならず、自宅でも行われたという回答(「関心を向ける」に関する)があった。

また、リアルに集まるインフォーマルな学習会(「日経新聞を読む会」と題する)がLUNA で呼びかけられ、その学習会後は、それまで以上にクラスの雰囲気盛り上がるようになった。これらの過程を通じて、今回の経営学のクラスは講義前、休憩時間、他の講義の休憩時間、LUNA 上などでも、自主的に学びあい、教えあう雰囲気が醸成され、まさに「学習する組織」状態となったという回答(「基礎的知識」「学び方を学ぶ」に関する)も複数あった。

教室内、あるいは、LUNA 上でのこうした取り組みはアクティブラーニングを促進するクラス創りの一例として、今後も引き続き研究の余地があると考えている。

注

- 1 LUNA とは、Learning Unlimited Network for Academia の略。LUNA は、教員にとっては授業の運営の補助を、学生にとっては主体的学習を補助するための LMS (Learning Management System) である (関西学院大学 HP より)。
- 2 溝上 (2014) は、アクティブラーニングを、「包括的な用語である。使い勝手のよさから、多くの研究者が、さほど細かな定義を気にすることなく、都合よく使用してきた用語」(7頁)と書き、須長 (2010) も「いったい何がアクティブラーニングなのか、それを実施するとはいかなることか、アクティブラーニングの成否をいかにして評価するか、について現状では明確なコンセンサスは得られてはならず」(2頁)と書いている。
- 3 『新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて—生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ— (答申)』(2012年8月28日)
- 4 溝上 (2014) 7頁
- 5 溝上 (2014) 15頁、Bonwell & Eison (1991) iii頁。
参考として、チャッカーリングとギャムソン (1987) は、次のようなメタファーを使って、アクティブラーニングを説明している。「学習とは、観客席に座ってスポーツを見るようなものではない。学生は、授業中ただ座って教員の話の聴き、あらかじめパッケージ化された宿題をやって暗記し、質問に答えるだけでは、多くのことを学ばない。学生は学んでいることについて話をし、書き、過去の経験と関連付け、そして日常に応用しなければならない。さらには、そうしたことを通して、自分自身を学ぶというようにならなければならない。」(W. Chickering and Zelda F. Gamson (1987) 4頁)
- 6 Bonwell & Eison (1991) iii頁
- 7 溝上 (2014) 18頁。Fink の文章は、Fink (2011: 邦訳121.124頁)。
- 8 Fink (2011: 邦訳124頁) の図を筆者 (加藤) が一部加筆した。
- 9 Fink (2011: 邦訳48頁)
- 10 経営者は企業の外部環境も内部環境もよく「観察」しないといけないとか、マーケティングでは、顧客ニーズを「観察」するとか、問題を回答する際には出題者の意図をよく「観察」することといったように、「観察」という言葉を使用した。
- 11 相葉 (1999) 46頁~53頁
- 12 加藤 (2014) 141頁に、違うクラスで実施した同じプロセスの記述がある。
- 13 高等教育推進センターニュースレター 9号 (2015年11月)「LUNA 活用事例紹介」でも加藤の経営学における LUNA の具体的な活用事例が紹介されている。

参考文献

- ・相葉宏二 (1999) 『MBA 経営戦略』(グロービス・マネジメント・インスティテュート編) ダイアモンド社
- ・加藤雄士 (2014) 「経営教育の方法に関する一考察 (1) —J. グリンダー博士、C. ホール博士のプレゼン・フォーマットを活用した経営学の体験的教育法について—」関西学院大学『ビジネス&アカウンティングレビュー』第14号
- ・須長一幸 (2010) 『アクティブラーニングの諸理解と授業実践への課題—activeness を中心に—』関西大学高等研究, 創刊号, 1-11頁
- ・溝上慎一 (2014) 『アクティブラーニングと教授学習パラダイムの転換』東信堂
- ・Bonwell, C. C. & Eison, J. A. (1991) 『Active Learning: Creating excitement in the classroom.』ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1
- ・Fink, L. D. (2003) 『Creating Significant Learning Experiences.』San Francisco, CA: Jossey-Bass (邦訳: 土持ゲーリー法一 (2011) 『学習経験をつくる大学授業法』玉川大学出版部)
- ・W. Chickering and Zelda F. Gamson (1987) 『Seven Principles For Good Practice in Undergraduate Education.』Washington Center News (Fall 1987)