

## 大学教育における実務家と関わり方に関する一考察

合同会社 IT 教育研究所 田上 正範

### キーワード

能動的学習 Active Learning、チームティーチング Team Teaching、交渉学 Negotiation Theory

### 概要

本稿は、大学教育において実務界の知を活かす方法として、実務家に着目し、実務家、教員、研究者の位置づけを整理し、それぞれが互いに価値を創造するような関係づくりについて、考察するものである。

### 1. 背景

大学において、実務界の知を活かした教育が求められている。しかし、他方で、実務界の知を大学に導入する上での課題や問題も指摘されている。妹尾（2007）<sup>1)</sup>は、「実務の世界から専任教員あるいは兼任教員になった者」を「実務家教員」と定義し、実務家教員の必要性和問題を整理している。近年、多種大量かつ最新の情報が蓄えられるようになり、大学が持つ知の所有に対する権威が変容してきている。「既存の確立した学問分野を軸に扱う大学知にも限界があり、企業等の事業組織の実践的な知や市民の知の必要性も増大しつつある」<sup>1)</sup>。また、「知への需要が多様化し、スピード感やそれに対応した、あるいは先取りする知の展開が求められているのである。そのため、確立・体系化した知だけではなく、たとえ未成熟であったとしても実務知を積極的に活用することが重要となっている」<sup>2)</sup>のである。次に、実務家教員の問題は、その多くが「講義」「授業」「指導」ができないことである。つまり、「自分の経験談を語るといった講演会的な話はあるが、大学の講義として構成ができていないこと」「単に一方通行で講義をするだけであり内容に応じた『学ばせ方』ができていないこと」「学生に『学ばせる』だけでなく、『調べさせ・考えさせる』等の指導ができていないこと」<sup>3)</sup>が挙げられる。

以上のように、大学教育における実務界の知の必要性和問題が挙げられる。本稿は、実務界の知をもつ実務家に着目し、大学教育における実務家との関わり方について、両者が互いに価値を創造するような関係づくりを提案するものである。

## 2. 実務家との関わり方

### 2.1 実務家とは

‘実務家’を辞書で引くと、「①実務に携わる人。②実務に熟達した人。」<sup>3)</sup>と記される。本稿では、実務界の知を大学教育に何かしら活かすことを目的とするため、‘実務家’を実務を通じた知識や経験をもつものと定義する。次に、大学教員について考える。大学を学術的な専門分野の研究・教授する機関とすると、大学教員を‘研究者’と‘教員’に分けることができる。これらを一覧にまとめたものを図1に示す。

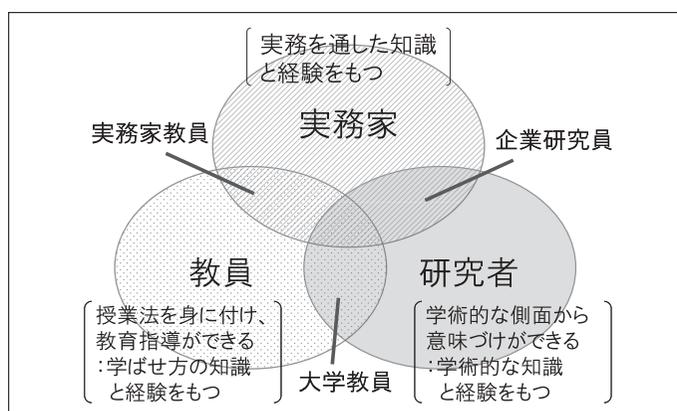


図1 実務家と教員、研究者の関係

実務家は実務を通じた知識と経験を持ち、教員は授業法を身に付け教育指導ができ、研究者は学術的な側面から意味づけができる。実務家教員は、実務家と教員の両方の力を持ち、大学教員は教員と研究者の力をもつ。大学における実務家教員は、これら3つの力を合わせ持つものと言える（図の中心部）。本稿では、3つ全てを持つ人材育成についてではなく、それぞれの力をもつ人材同士をつなげ、社会的な価値を創造する手立てを考える。

図1の中心部は、実務家・教員・研究者の全てが重なっており、大学における実務家教員に求められる力と言える。しかし、これら3つの力は、いずれも専門性が高く、3つ全てを合わせ持つことは容易なことではない。そこで、本稿では、これらの専門性を全てもつような希少な人材育成についてではなく、各々の専門性をもつ人材同士をつなげ、社会的な価値を創造するような手立てについて考えたい。

ここで、実務家と対照となる視点として、実務家の対義語となる理論家について考える。理論家とは、「理論に長じた人。理論を述べることを好む人。」<sup>3)</sup>である。実務家と理論家との関係を図2に示す。図2の通り、言葉の意味から考えると、対立の関係となる。しかし、両者をつなげる共通言語を設けることができれば、互いの専門性を組み合わせ、新たな価値を創造するような関係に展開することができる。その共通言語となるものが、学び問う‘学問’と考える。実務にしても、理論にしても、本質を探究するためには、学び問う姿勢・態度が不可欠だからである。

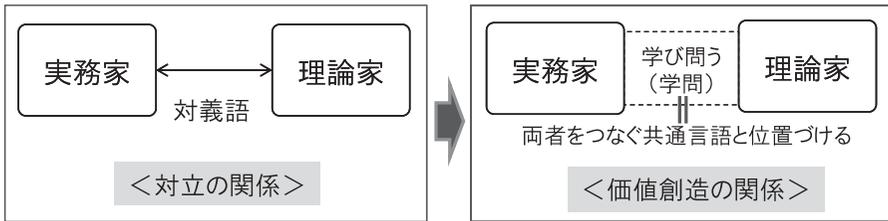


図2 実務家と理論家との関係

次に、実務家、教員、研究者のそれぞれが学び問う方向性（領域）について考える。まず、研究者は、特定の専門領域をもち、その研究を追及している。つまり、専門領域に対して、学び問うものと言える。また、教員は、学習目標と学習者に応じて、学習の計画や教材、発問等を考え、学ばせ方を探究している。つまり、学習者に応じた教授の手立てに対し、学び問うものと言える。しかし、実務家については、様々なニーズ（下記※I参照）があるため、全般的にまとめることは難しい。但し、学び続ける価値を理解するものに厳選すれば、その関心領域に対し、学び問うものと考えられる。学び続ける価値を理解するものは、主体的に考える力をもち、かつ、行動が伴う。彼らは、自主的に学習に参加し続けるのである。これらを図3にまとめる。

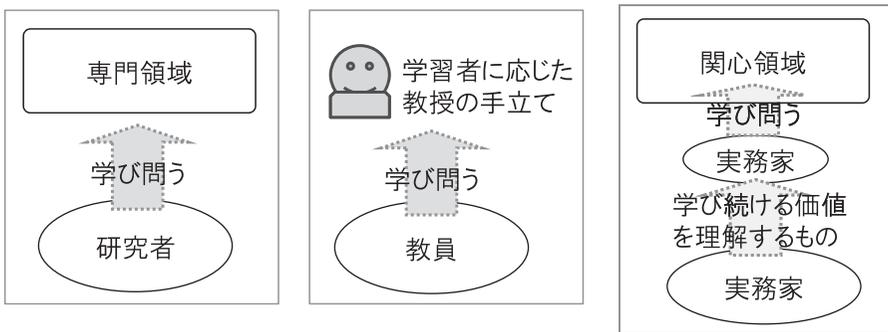


図3 研究者・教員・実務家が学び問う方向性（領域）

※I：社会人教育におけるニーズ（引用1）

- ・トレーニングニーズ：自分の能力やスキルを高めたいという現実的かつ具体的なニーズ
- ・クオリフィケーションニーズ：学位・免許・称号等の資格を求めるニーズ
- ・インタラクションニーズ：他の人々との交流を図り、ヒューマンネットワークを作りたいというニーズ
- ・メンバーシップニーズ：職業上の所属組織とは別に、特定の集団の一員でありたいと願うニーズ
- ・コンサマトリーニーズ：勉強したいのは勉強が好きだからという、一種の自己目的型のニーズ
- ・気分転換ニーズ：日常生活を抜け出し、学問の世界に入ることによって気分転換を図るものである。

図3は、研究者、教員、実務家のそれぞれが学ぶ問う方向性を示す。これらを集約したものが、図4である。

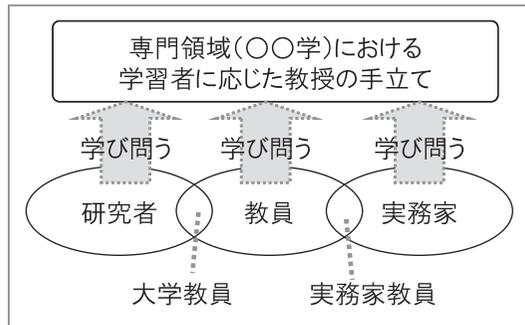


図4 研究者・教員・実務家の全てが学び問う方向性 (領域)

ここで、留意すべきことは、互いの関係が、協力し合いながら取り組むようなパートナーであることである。例えば、教える／教えられるような関係になると、どちらかに依存する関係が生じてしまい、互いの価値を創造することが難しくなるからである。つまり、役割を分担し、協力し合いながら学習の計画を立て、指導するチームティーチングが必要である。

図4のような関係を実践する参考例として、交渉学の学習コミュニティを紹介する。交渉学とは、米国ハーバード大学の研究に基づく、交渉の成功確率を上げるための方法論であり、実際にあった数多くの交渉事例を分析し、理論パターンを研究した科学的なものである。

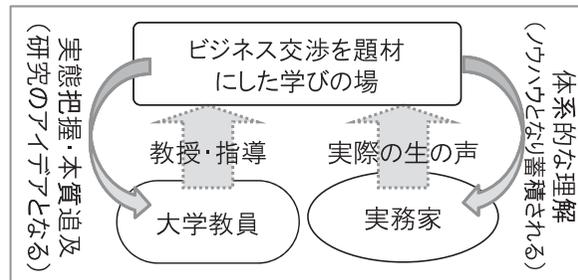


図5 大学教員・実務家が学び問う交渉学の学びの場

図5に示すように、大学教員と実務家が、チームティーチングを行い、ビジネス交渉を題材にした学びの場を設けている。実務家は、自らの実務の経験から、実際の状況や現場の声などを提供し、大学教員は、交渉学の側面から学術的に意味づけし、両者は協力し合いながら、学習者に応じた学習の計画、指導を行う。そして、この場を通じて、実務家は、自らの実務経験を体系的に整理・理解し、ノウハウとなって自らに蓄積し、今後に生じる実務の場に活かしているのである。また、大学教員は、実務を通してでしか得られない現場の実態を把握し、問題の本質を見極め、次の研究のアイデアに活かすことができるのである。

交渉学は、実際の事例を分析し、理論パターンを研究したものであり、さらに、交渉能力は生まれつきの才能ではなく、トレーニングにより習得できる“技術”として、その教育方法まで体系化

されている。よって、実務家、研究者、教員が連携し、日々変化する社会に応じて実務の実例が生じ、それを分析・研究し、その教授について学び問う必然性をもつ領域といえる。これらの関係を実現するような交渉学の学習コミュニティが実践されている。

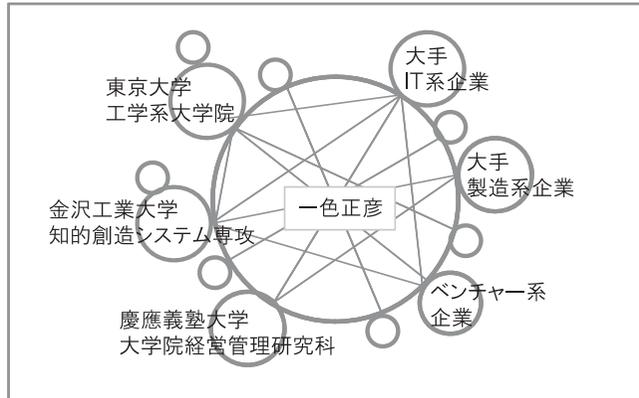


図6 交渉学の学習コミュニティの実践イメージ (引用<sup>4)</sup>)

図6は、東京大学をはじめ、複数の大学や企業にて、交渉学を学習する環境があり、さらに、各メンバーは、互いに行き来する関係をもつ学習コミュニティを示す。「コミュニティの規模が大きくなると、地理的な制約や所属組織の違いなどが生じ、対面での会合や相互交流が難しくなる。その場合、コミュニティは分散し、複数のコミュニティが存在する」<sup>4)</sup>のである。各コミュニティにはコーディネーターがおり、そして、各コーディネーターをまとめ、全体を統括するコーディネーター（図の中心部「一色正彦」）がいる構造をもつ。その結果、「頭で考えた『仕事のやり方』（理論）ではなく、やってみて学んだ『体験知』（実践）を共有すること」<sup>4)</sup>を実践するコミュニティを実現している。社会人、学生を問わず、学習者は主体的に参加し、互いに学び合えるような学習コミュニティが実施されているのである。

### 3. 考察

実務家の中で、学び続ける価値を理解するものは、決して少ないわけではない。また、その関心領域が、大学教育で扱う領域にないわけでもない。つまり、学び続ける価値を理解する実務家に対し、大学教育の実状が上手く周知されていないことが課題である。

大学教育に実務家を活かす上で、もう一つ留意すべきことは評価である。教授の手立てに注力するため、学術的な研究実績が疎かになりやすい。但し、実践取組の報告や発表を疎かにする意味ではない。大学の評価指標として、論文数や論文引用数などがよく挙げられるが、ここで、実務家との関わりが強いビジネススクールの評価指標を参考にしたい<sup>5)</sup>。つまり、企業採用担当者による外部評価のほか、修了生の給与や上昇率、卒業生のネットワーク（規模、有効性）などの導入検討を

