

# 新規教育プログラムの研究開発：企画設計を中心に

井下 理

(慶應義塾大学総合政策学部)

## はじめに

大学教育における新製品の開発とは何か。大学はサービス機関である。活動領域は、研究推進と高等教育サービスの開発と製造・提供である。業界内における競争などはあまり意識されてこなかった。競争どころか各大学は「売上」にも無関心であった。大学にとって何が主力製品なのか。いうまでもなく授業であろう。

学生は顧客である。日本では授業料の支払い者はしばしば通学してくる学生本人ではなく、保護者であることが多い。授業料の直接的な支払い者は親であるケースが多い。製品である「授業」の買い手つまり購買者は親であることになるが、購入したものを使用する（「授業に出席する」）のは学生本人である。そこで学生が消費者となるが、この消費者のニーズを探るのが大学マーケティングの一つの活動領域である。

顧客である学生は、何を求めて大学に来るのか。学生は、授業だけを受けに大学に通うのではない。キャンパスでのさまざまなクラブ・サークル活動なども大学生活の重要な側面である。顧客である学生が、何を大学に期待し、どのようなサービスを獲得したときに「この大学に入ってよかった」と思うのであろうか。顧客満足という観点からの大学の製品開発が必要である。大学が提供するものを売り手の発想だけで顧客（学生）に押しつけたとしても歓迎されない。学生は単位取得のために仕方なく履修することもあるが、自発的に動機付けられることが少ない場合、すぐに「最低限度のノルマを果たして卒業すること」だけを大学に通うことの最終目標としてしまうであろう。単なる単位取得のためだけに教室に出席したのでは、主体的な知的関心に基づく研究・学習活動の充実は望むべくもない。ましてや「つくづくこの大学に来てよかった」とか「この授業を履修して本当によかった」と思うような大学生活が実現できるだろうか。

生産者の論理で教育サービスを開発しても、それは顧客に喜ばれない。なぜなら顧客が学びたいものを顧客が望む形で提供していないからである。生産者・提供者の側で顧客である学生の期待を的確に把握していないとかく独り善がりの押しつけに傾く。その結果、学生のために善かれと思って提供したものであっても受け入れられないことになる。その結果が「授業中の私語」であり「授業に出席しない」という行動である。

顧客が必要としていてなおかつ提供する側も受け取ってもらいたいと願うものをいかにして考案し、生産し、適切に配給するか。大学マーケティング活動の活動課題は多い。生産者（教員・研究者）・配給者（事務部局）・購買者（学費支給者・大学への公費提供者）及び消費者（学生）の期待と付託に応えることが大学マーケティングの「目標」であり同時に「課題」である。

## 1 教育プログラムの新規開発への期待

KKJ（京都大学・慶應義塾大学の合同ゼミ；Kyoto = Keio Joint Seminar）は、こうしたマーケティングの観点からの大学における製品開発の基礎的研究にあたる。どの組織も他の組織と並んで、新たな製品やサービスの産出において競争する。今回の開発研究は、京大と慶大との共同研究である。両者で協力して新しい大学教育のプログラム開発法を研究しようという点で合意ができて始まった。

開発研究にあたって心がけたことは、第1にKKJに汎用性をもたせることである。つまり他の大学にとっても実行可能なものとしてのモデルを実験的に提示できるようになることを開発の視野に入れることとした。京大と慶大だけで実施可能なプログラムを開発することで完了するのではなく他の多くの大学においても、多少の調整を施せば実施可能なプログラムを開発することを目標とした。そのための条件を洗い出し、計画的なプログラム制作ができるようになるための条件理解を目的とした。

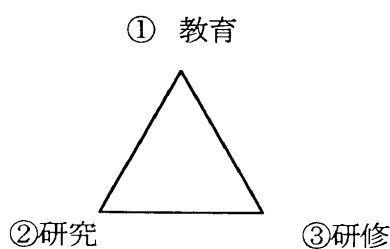
第2は、国際競争力を持ちうるプログラム開発をすることである。日本の大学において独創性の高い高等教育

プログラムが開発可能かどうかを自ら実験してみることである。研究開発されたものが真に国際競争力を今後持ちうるような、潜在的可能性を備えた「拡張性のあるもの」とすることである。筆者自身の経験から言うと日本の大学では「ゼミの合宿」という形態の集中教育方式が行われている。この点が他国に比べるとひとつの特徴として位置づけることができる。学部教育における合宿という形態にひとつの可能性を見出せるのではないかと、という発想がある。アメリカでは、中等教育などでのサマーキャンプなどはあるが、学部段階での教育形態としてそれほど広く普及しているとは思えない。日本でも社会人となると企業や官庁の研修では、合宿と言う形態をとるし、研究者でも学会なども一種の合宿形態をとるセミナーも盛んである。日本の大学教育の現場で新規の教育プログラムを開発するにあたりこの点は考慮に値するであろうと着眼したのである。

## 2 KKJ（京都大学・慶應義塾大学SFC（湘南藤沢キャンパス）との提携ゼミ）の目的

KKJ（京都大学・慶應義塾大学SFC（湘南藤沢キャンパス）との連携ゼミ）の目的は「教育」「研究」「研修」の3つのカテゴリーごとに記述することができる。

第1は、教育の実験的試みである。KKJの目的は、新規プログラムの開発を企図した教育実践にある。第2は、その教育過程そのものを研究対象として、また研究フィールドとして、それに関して実証的な研究をする点である。大学教育に学生が何を期待しているのか、学生自身の主体的で積極的な学習がいかんして成立するのかをテーマに、その内的及び環境的要因を探るという研究面での目的があった。第3の目的は、教師の研修である。こうしたプログラムの企画設計・実践・評価の各段階における教師の役割や課題を明らかにすることである。



第1の教育面では、異文化接触による自己理解及び「視野の拡大」がいかんして達成できるかを課題とした。異文化接触とは、異質な文化的背景をもつ複数の人々が相互にかかわりあう活動を通じて互いの共通点や相違点に気づき過程から多くのものを学ぶということを予期されている。京都大学（国立）と慶應義塾大学（私立）の文化的背景、関西の大学生と関東の大学生、そうした異文化の間でのやりとりを意図的に作り出し、両者が互いの異質性と類似性から相互に自己理解と他者理解を同時に促進することを通じて学習の深度とおもしろさを創造していくという過程を企図したのである。

第2に研究面では、情報ネットワーク環境の可能性と高度利用のための課題発見の探索的実験及び調査を行った。両大学とも学内LANが整備され、学生は各自が電子メールアドレスを持ち、日常的にコンピュータを使用できる環境にある。そうした情報環境を背景にしてそれらをいかに活用して互いの学習を高度化できるのか。そこも実験的なフィールド調査観察の分析対象として研究を進めることができる。高度情報化が大学教育の現場にどのような影響や効果をもたらすのか。関西（京都）と関東（神奈川）との地理的距離をどこまで補完するのか。

さらに第3の研修面では、開発のための方法論的な留意点を明らかにすることから着手した。そうした複合的な教育開発の共同研究において、大学教員がいかんして新規教育プログラムの開発を実現することができるのかを明らかにしようとした。そこにおける教員の役割がそもそも何なのか。現段階ではそれも解析されていない。必要とされる教員の指導スキルや資源とは何かについて、明確にする作業が必要となろう。これらを踏まえた上で、教育プログラムの展開に必要な資質をいかんして修得できるのかを考察するための基礎資料を収集して、探索的研究を深めることを企図したのである。

## 3 なぜ合宿という形式をとったのか

合宿をすることは、通常の授業料以外に費用もかかる。普段の授業であるなら、それに必要な費用は年間の学費

に含まれていて、特別の経済的負担はかからない。しかし、合宿となると予定外の支出が、学生あるいはその出資者に求められる。それだけに費用対効果が厳しく問われることにもなる。通常の授業同様に教室で実施できるのであれば、会議室使用料とか施設設備使用料あるいは交通費などがかからないのである。

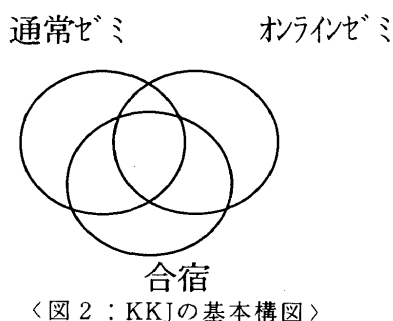
地理的に離れた多くの人々が一箇所に集合して、寝食を共にして一定期間、長時間の自由なくつろいだ気分の中で、素朴で率直で真剣な本音での話し合いをするために最も効果的な形態が、合同の合宿であろうと想定した。もちろん今回は、実験的試みであるので教育効果があるのか、当初の意図がどこまで実現可能か100%の確信があったというわけではない。

いろいろな準備に時間も人もお金もかかる。にもかかわらず実験として新しい教育プログラムの開発を意図して試みることにした。

合宿を企図した理由及び目的は次の7点である。

第1は「オフライン会合」である。これは、直接性、対面性、相互性、同時性を尊重して、それらが相互理解に不可欠な要素であると想定していた。オンラインでの相互交流で何が達成できるのか、それを明らかにするために対照的な条件としてオフラインでの集中的な会合の仕組みをひとつの社会実験の仕組みとして設定した。しかし、直接的な対面性だけが合宿企画の理由ではない。

第2は、「短期集中」型にしたことである。地理的に離れた複数の人が、ホームグラウンド以外で滞在するには費用がかかる。ホームステイなどを別として対費用効果の点でもまた実際に負担可能な限度として2泊3日という設定を実験的に行った。オフライン会合も近距離であれば毎週1回の合同ゼミを定期的に繰り返すことが可能かもしれない。しかし、ここでは距離が離れた2つの大学が交流しようと言う設定であるので、定期的な相互交流をオフラインで実施できないという状況が所与の条件として初めから組み込まれていたと言えよう。初期条件のひとつに毎週定期的な会合ができないことがあげられよう。そのことは裏を返せば、通常はそれぞれが独自に定期的な会合をもち、それぞれがひとつのまとまりをもった集団として活動していることを意味する。それらの日常的な集団がある一定の期間に地理的に遠隔地にある別の集団と異文化交流をすることがもつ合同合宿の効果を解析することに研究の目的と開発の意図が存在した。

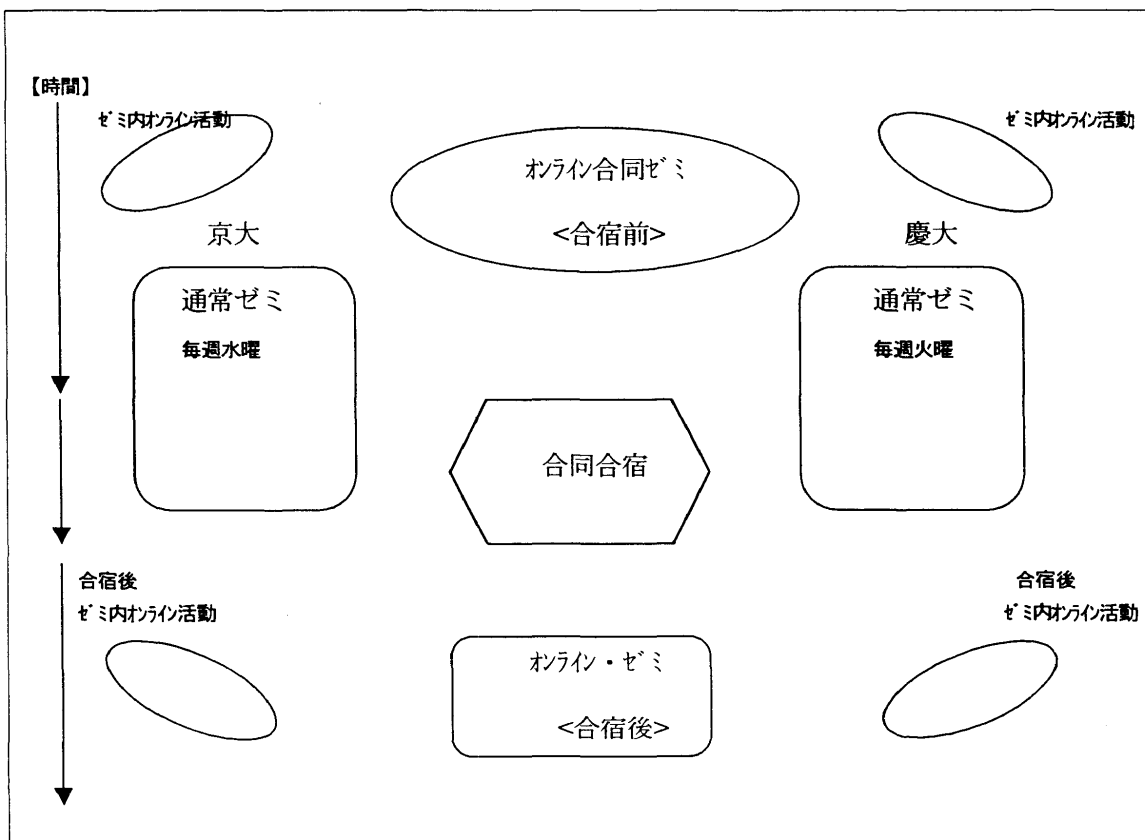


第3の特徴は、合宿期間中の両グループの「計画された混合性」である。これは参加メンバーの「部屋割り」に表れている。大学ごとに別々の部屋を確保して、そこを陣地として合同ゼミの行われる時間帯に会議室に集合して、議論をした後、またそれぞれの部屋に帰っていくという設定をとらなかった。

どの部屋も、両大学の学生が混じりあう形での部屋割りを構成した。男女はそれぞれ独立して別々の部屋とした他は、学生のみならず教員スタッフも京大と慶大の混合で部屋割をした。結果として教員同士の交流も図れて、進行管理や運営面でも交流の効果は大きかった。

第4の特徴は「リゾート性の重視」である。文化的背景が異なる者どうしが、一堂に介して、相互作用するときにはまず基盤となるのは「快適性」であろう。お互いの存在を認識し、出会って、相互作用を通じて自他の違いと共通点に対する理解を深めるためには、互いに警戒感があっては相互作用もうまくいかない。他者理解と自己理解をスパイラルに展開していくというのは至難の技である。

発生しにくい「出会い」や「人と人の自然なふれあい」を「計画化」というのは、逆説的である。しかし、それをあらかじめ予期してできればそういうことが生起してくれると暗に期待しつつ計画設計することも必要である。KKJの対象は、学生ひとりひとりであり、そうした「異文化の出会い」が人為的に創作されうるとも思えな



〈図3：KKJ全体の構造図〉

い。そうした認識に立ちながらも、どこかで異文化交流による相互理解と自己理解が、不自然でなく起こるには、何が「計画可能」なのか。その誘因は何か、探索的な研究解析が必要とされるのである。

現段階で予期できることは、「気分としての余裕」であり『「計画された気分」の「醸成」を「計画する』』という矛盾した行動が必要である。そこで計画のひとつの軸となったのが「リゾート性」である。

リゾート性とは、通常の日常的な生活の場を一時的に離れて、ゆったりとしたリラックスした雰囲気のある環境に身をおいて心身ともに警戒感や緊張感から解放されて、感覚および思考などが、弛緩した状態の中で、これまでの殻や思考の枠に囚われない発想や柔軟性を取り戻そうという視点である。

「リゾート性」と「安全性」「快適性」を共に実現できる合宿場所の検討と選定にはずいぶん時間と手間をかけた。実質的には、初めての合同合宿を開催する99年6月の3ヶ月前にあたる3月の中旬に同じ系列の類似の施設で1泊2日の慶大のスタッフで現地調査を行った。

リゾート性、安全性、快適性を同時に達成するには、時間的にも空間的にも、また期間的にも全体の過密な課題や作業日程を避けて、比較的ゆったりとした余裕のあるプログラムの設計を行った。また一度計画した案も様子を見ながら常に「柔軟に変更できること」を重視した。固く作られたプログラムを予定変更なくすべて予定通りに実施することをもって「成功である」とする発想を取らなかった。むしろ、その時々受講者の状況や全体の雰囲気などを常に仔細に観察し検討を重ねつつ、次のプランを吟味しつつ進行させる「臨機応変」な「柔軟性の高いプログラムの進行」を尊重した。即応性や柔軟性を重視したのは、その時々「気分」に焦点を当てて、可変性の富んだプログラムを、その都度、学生たちが楽しんでやっているかどうかを判断情報とした。

そのため環境設定には、気を配った。合同合宿の地理的位置、会場周辺環境、会場の施設設備の充実度、食事の充実度、宿泊先の経営方針と接遇などの従業員の対応姿勢と利用者への組織としての対応能力、従業員の教育訓練の充実度、交通の便、各種スポーツ設備の選択の幅の広さ（注：選択の幅が広いことが重要であるのは、参加者が主体的に各自の好きな種目のスポーツが自主的に選択できるという満足感につながるからである。）と充実度を考慮した。この他にも会場選定にあたっては、快適度、利用費用、研修室と宿舎との距離と移動手段、天候、季節、宿舎の間取り、研修室の広さや備品、電源コンセントの数と位置、ホワイトボードなどの利用可能性、OHP

ヤスクリーンなどの架設可能性、合宿実施期間中の同施設の混雑度、他の客との同居率、外部からの予期せぬ侵入者の可能性、他の同宿客への気遣いと他からのマイナス影響の排除、KKJとしての集団のまとまりと一定程度の独立性の確保、事件・事故・病気などの不測の事態への対応能力、あるいはリスクの検討など多角的な検討吟味と現地視察の末、会場を選定した。主催者側としての移動手手段の確保など、期間中の保険契約も事前に準備シナリオの中に含まれた。

第5の特徴は、「異質性への気づきと共同性の確保」を設計したことである。個人と集団の両方の次元で京大と慶大とは、異質性と共通性を持っている。互いの異質性と共通性に対する認識をもちやすくするために、合宿に一旦入ったら環境面ではできるだけ共同の体験をするように設計した。宿舎、食事、活動内容、学生の自己決定範囲など、どれも両大学及び参加個人間で差異が生じないように配慮設計した。同じ部屋で寝食を共にする経験は、両大学の学生のみならず教員スタッフの間でも貴重な多くの発見があった。例えば、学生への情報提供の量と頻度においても、また介入の程度においても互いの学生指導の方法やゴール設定においても違う点と共通点が発見されて相互に参考となった。こうして教育・研究・研修の3つが同時に成立可能であった。

#### 4 今後の具体的設計のために

ここでは今後同種の教育プログラムの企画設計の参考とするべく、いかなる点に留意したらよいかという観点から整理しておきたい。

まず基本は、次に上げるような各種の「資源の確保」である。

- ① 人的資源：すなわち「受講者」と「スタッフ（教員・研究員、研修員、研究者ほか）」をどうやって確保するかという点は舞台演劇で言うと「出演者」の確保である。
- ② モノ：両大学の学生及びスタッフが必要とする各種備品などをできるだけ予期して事前に購入し、現地に運搬しておく。保管などについても配慮が必要である。
- ③ 資金：学生個人の参加費、教員および研究協力者の参加費、宿泊費、交通費、備品購入費、施設使用料、連絡通信費、振り込み手数料、損害保険料など
- ④ 情報・知識・経験・見識・スキル：類似の先行研究および経験からの知識、情報、ノウハウなど、また臨機応変の知恵をいかにして短時間に現地で生産可能かどうか、など
- ⑤ 舞台・環境：自然環境、地理的位置、景観、空間、騒音、交通の便、地域資源、宿泊施設、スポーツ施設、レジャー施設、会議室、研修室、食堂、野外活動施設など
- ⑥ 時間：期間の長さ、頻度、季節、天候、集合・解散の前後の行動オプション、移動手手段と所要時間、時間配分、自由時間の設計など
- ⑦ 動機づけ・魅力：参加のインセンティブを如何に説明するか、学生の期待、スタッフの期待など

以上の7つの項目を点検項目として、入手可能な諸資源をいかに確保して、互いに組み合わせ、効果が出るようにするかを事前に充分検討して企画設計することが必要である。いかに効率よく諸資源を配分して、統合性・実効性を高めていくかが求められる。2年目の企画に着手する時期を迎えて、こうして初年度を振り返ってみるといかに手探りのまま荒海に向けて航海を始めたかと驚くことも多い。同時に新しい試みに取って挑戦できたのも京大のスタッフおよび慶大サイドのスタッフの協力によるところが大きいことがわかる。「乗船した学生客」も「外洋に出たための船酔い」に戸惑うことも多かったであろう。しかし、冒険はまだ始まったばかりであり、航海はあと2年は継続して行われるであろう。

以上、今後の関連プログラム開発のための参考となることを期待して、初年度のKKJの企画設計についてのまとめとしたい。初年度の経験から発見されたことについては、他の多くの論考がそれに言及している。それらをもとに2年目の企画設計に役立てて行きたいと考えて、本稿では触れないできたが、いずれ別な機会に発見事項もまとめて考察することとしたい。