

ビジネスパーソン教育の基盤としてのディベート

高雄 慎二 (ビジネスデザイン学科 日本電信電話株式会社)

薬袋 貴久 (現代教育研究所 ビジネスデザイン学科)

1. はじめに

新たなビジネスを構想できる実践的なビジネスパーソンとなる人材を教育するためには、個々の理論や概念枠組みを教授するだけでなく、それらを総合する経験や、課題解決を実践する活動を通して、それら知識や経験を学修者自身の中に統合してゆく営みが重要である。

このような必要性に対する教育上の対応として、アクティブ・ラーニングが知られている。これは、「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、倫理的、社会的能力、教養、知識、経験を含めた汎用的能力の育成を図る」ものであり、「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・ワーク等も有効なアクティブ・ラーニングの方法である」とされる(文部科学省, 2016, p.105)。

本論文では、ビジネスパーソン教育の基盤となるアクティブ・ラーニングとしてディベートの講義を実施した結果を報告する。なお、論文中において考察の対象とした講義は、昭和女子大学グローバルビジネス学部ビジネスデザイン学科において、2021年度から開講された3・4年次対象の専門科目「ディベート」である^(注1)。

2. 背景

アクティブ・ラーニングのなかでも、特に強い効果を持つものとして、ディベートがある。ディベートは、「ある命題(争点)をめぐる、相反する両面から、客観的なデータを基に推論を重ねていき、課題探求や合理的な問題解決・意思決定をするための手法」(茂木, 2012, p.19)と定義できる。また、「ある論題に対して、肯定・否定、賛成・反対などの対立した立場に分かれ、一定の手順に従って討論する話し合い」(文部科学省, 2019, p.88)とも説明できる。

茂木(2012, pp.41-50)は、ビジネスパーソンによるディベート訓練の効果として、論理的思考力、問題の本質を見抜く能力、問題解決能力など10の能力の向上をあげている。こうしたメリットが広く認められた結果、現役のビジネスパーソンに対するディベート研修を提供する機関は、官公庁への研修実績を謳うものを含めて数多く見いだせるようになった(Google, n.d.)。

また、高等学校国語の学習指導要領にて、「話し合いの進め方の検討、考えの形成、共有」に関する事項にディベートが含まれたほか、「情報の扱い方に関する事項」にてディベートと関係が深い主張・論拠・推論などにも言及された(文部科学省, 2019, pp.77-81)。このように、学校教育においてもディベートの位置づけが明確となっている。

3. 課題

一方で、ディベートに対する批判もある。例えば、ディベートは感情的なしこりを残し、ビジネスを推進する力になり得ないばかりかマイナスの影響があるという批判や(齊藤, 2018)、慎ましきと思

いやりといった日本人の美質が失われる事への懸念などがある (榎本, 2014)。これらは一般的な対人関係におけるマナー・ルール欠如の指摘といえるが、ディベート教育がこのような懸念に応え、適切なマナー・ルールとは何かを学ぶ機会となり得るような指導指針が必要である。

また、ディベートを含むアクティブ・ラーニングは、注意深く設計しなければ失敗する虞がある。文部科学省 (2014) によると、アクティブ・ラーニングが失敗する原因として、価値観の固執、授業準備不足、組織能力不足、知識技能不足、目的喪失があげられている。このうち、価値観の固執には、自主性を偏重してしまうこと、授業準備不足には、教員の介入が過剰または不足することなどの要因が示されている。そのため、適度な介入によりアクティブ・ラーニングとしてのディベートを適切に運営する指針が必要である。

さらに、ディベートは、日本の学校教育において国語科に位置付けられていることが示すように、言語教育・コミュニケーション教育の一環と見なされる傾向が強かった。他方、海外、特に米国のディベート実践では、現実の政策立案・意思決定過程が意識され、ディベートにおける支配的な意思決定パラダイムが、実務の状況を反映して変化してきた (Brock, Chesebro, Cragan & Klumpp, 1973; Wood & Goodnight, 1990, pp.80-82; Thomas & Hart, 1992, pp.33-41; Ziegelmueller & Kay, 1997, 邦訳pp.209-214)。このような政策立案・意思決定のモデルとしてのディベートの可能性を十分に引き出す指導指針が必要である。

加えて、理論や概念などの知識は、それらを状況に応じて適用する「人間の決断」があって初めて効力を発揮する。この「人間の決断」には、様々な個別の状況の本質を把握する直観的能力や、個別具体的な解決策を考案する創造的な能力が必要になる (U.S. Marine Corps, 1997, p.18)。これら能力を、座学のみで教授することは難しい。ディベートのように、対戦相手との関係性や相互作用によって状況が変化する競技を行うことで、何らかの体験と気づきを得ることが可能であるが、それらが、現場でどれだけ有用なものとして獲得されるのかは、ディベートの実施形態に左右される。この観点から、ディベートの望ましい実施形態を示す指導指針が必要である。

4. 目標

我々は、ビジネスパーソン教育におけるディベート実践の主要な目標として、以下の3点の意義と手法を受講者が理解・体得・再生産可能とし、実務に応用・還元できることを目指した。

4.1. 論理的かつ建設的なコミュニケーション

ある問題の原因についての仮説が正しいかどうかを論理的にチェックすることは、問題解決の失敗をできる限り避けることだけでなく、関係者の賛同と協力を得て問題解決の実現可能性を高める上で重要である。また、そのためには、攻撃的にならず誠実に主張する「アサーティブ」な態度 (戸田, 2022) が重要である。

なお、論理的かつ建設的な議論を行うにあたり、確率的な推論を重視する。なぜなら、我々の日常やビジネスにおいて、ある主張が議論の争点となるのは、それが確証されていないからであるが、殆どの場合、そのような主張は確率的な推論と位置づけられるからである。我々の日常やビジネスのみならず、科学的な議論の多くも確率的推論によって行われている (伊勢田, 2005, pp.212-214)。議論モデルとして広く参照されるトゥールミンのモデル (図1) も、確率的推論モデルである^(注2)。

確率的推論は、議論における開かれた誠実な態度の源泉となり得る。主張が確率的なものと意識すると、問題を討議・検討した結果、自分の立場は誤りと判明するかもしれない可能性を認め、真实性を求める誠実な態度を取らざるを得なくなるからである。効果的な合理的議論を行うには、こうした可謬性原則、真实性追求原則 (Damer, 2005, pp.4-9) を受け入れる必要がある^(注3)。

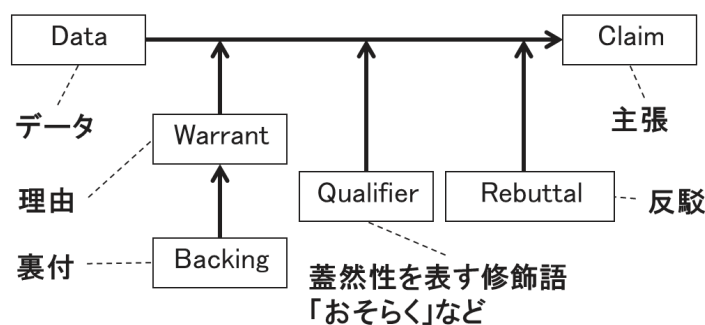


図1 トゥールミンモデル
Toulmin (2003) p.94をもとに筆者改変。

4.2. 政策立案と意思決定

政策立案と意思決定とは、現状の問題を体系的に分析し改善案を立案・評価する能力を指す。まず明らかに重大な問題があるとき、その原因を突き止め、それを取り除くプランを提案する。あるいは、現状に特に大きな問題が見えなくとも、社会または組織にとってより望ましい目標やより高い達成を目指せるとき、それを実現するプランを提案する。前者は「問題解決型議論」と呼ばれ、現状維持的な領域、例えば管理運用（狭義のマネジメント）において重要である。後者は「純利得型議論」と呼ばれ、特に発展を志向する現状変動的な領域において重要といえる (松本, 1996, pp.107-108; 茂木, 2012, pp.137-141; Wood & Goodnight, 1990, pp.73-80, pp.88-90; Thomas & Hart, 1992, p.34, p.37; Ziegelmüller & Kay, 1997, 邦訳 pp.209-214; Brock, Chesebro, Cragan & Klumpp, 1973)。重大な問題が発生してからの対応では、競合に対する競争優位を失う恐れが大きいため、ビジネスパーソン教育におけるディベートでは、このような安定と発展を目指す議論法の双方をバランスよく指導するべきと考える。

4.3. 戦略的思考と視点移動

ディベートにおいて「戦略」という用語は、異なる2つの文脈において使用される。1つは、政府や企業など、論題にある政策を実行するアクター（論題主体）にとっての戦略である。もう1つは、ディベーター自身が、自らの主張の有効性を説得し、対向するチームに対して優勢を得るための戦略である。

論題主体にとっての戦略は、ビジネス組織における戦略と同義である。すなわち、競合より秀でた立場を占め、それを維持するシステムを築くことをめざす営みである (Poter, 1996)。また、ここでいうシステムとは、人間系を含めた「活動システム」(Poter, 1996; Checkland & Scholes, 1990)を指す。このような意味での戦略は、4.2節で述べた政策立案に関係する。たとえば、「活動システム」は純利得

型議論におけるシステム分析と直結する。

一方、ディベーターの戦略は、試合という場における少人数のチームまたは個人に属するものである。ビジネス組織における戦略は、決定権を持つ何らかの主体（チームや個人）が決断しなければ実施されないものであるから、これら2つは相互に密接な関係にある。この人間の決断においては、様々な個別の状況の本質を直観的に把握し、状況に適合した戦略を想起し開発する必要がある (U.S. Marine Corps, 1997, p.18)。

本節における戦略的思考とは、後者の、人間の直観的状況把握から適切な戦略を開発するまでの思考過程を指す。また、視点移動とは、そのために必要な洞察を得る手段と位置付けられる。

この視点移動には2つの段階がある。第1段階は、自らの視点を問題当事者の視点に移動させ、問題を自分のことと捉える段階である。これは、「この問題は私の問題で、私が何とかしなければならぬ」と考える当事者意識（オーナーシップ）を持つ段階とも言える (薬袋, 2018)。

第2段階は、問題全体を俯瞰する視点へ移動する段階である。当事者（問題のオーナー）の視点を持ちつつ、肯定・否定など様々な立場へ視点を動かすと、自分および相手の立場の強みと弱みを客観的に把握し、問題全体を俯瞰する視点を得られるようになる。

なお、サッカーなどのスポーツ球技や武術においては、あたかもフィールド全体を俯瞰して見ているかのように認識する能力が重要と考えられている (Fujii, Nakamoto, Ikudome, Unenaka & Mori, 2014; 清水・角, 2018; 谷田, 1935, pp409-410)。これは物理的空間と問題空間 (Simon & Newell, 1971) の差異があるものの、我々の課題と類似性がある。

このような視点を得ることはビジネスパーソンにとって重要である。例えば、マーケティング競争においては、B2Cであれば顧客の生活世界を彩り豊かにするための、B2Bであれば産業需要家の経営戦略上の課題解決に資するための、より優れた提案が買い手に選択される (Chernev, 2012, pp.39-44; 上原, 1999, pp.41-43)。その際、マーケターには、顧客の立場の理解にとどまらず、視点を自在に動かし、察知した変化を自社の戦略に組み込むことが要求される (薬袋, 2018)。また、サービス開発やソフトウェア要求工学の領域を例にとると、設計者は、潜在的・顕在的顧客や利用者、ステークホルダーの立場からニーズを把握する必要がある。そのための手法・方法論・知識体系等は多数あるが^(注4)、それにもかかわらず、イノベーションの失敗や要求定義段階での不首尾によるプロジェクトの失敗は後を絶たない (Christensen, 1997; 谷島, 2018)。つまるところ、関わり合いを持つ様々な人々の視点に立って思考し、そこから得られた洞察を基に戦略的に思考することが求められる。

5. 方法

5.1. ディベートの形式と論題

ディベートの試合形式には複数の種類があるが、我々は、事前準備を前提とすることや論理的議論構成を重視すること、尋問による検証が含まれることなどの点が我々の目的に適する「反対尋問型ディベート」を採用した。我々が採用したディベートのフォーマットを表1に示す。ただし、時間配分にはバリエーションがある。

ディベートの論題の種類には、事実を扱う事実論題、価値観を扱う価値論題、政策を扱う政策論題がある。我々はこのうち、ビジネス意思決定に近い状況を作り出すことができ、価値と事実の論点も含む総合的な論題として構成できる政策論題を選択した。

論題の素材は、出口 (2020) に採り上げられた論点の中から受講者の希望を参考に、問題解決型と純利得型の議論に適したイシューを選定し、講師による表現の修正を行った。その他、ディベートの基本的なルールについては、松本 (1996) と茂木 (2012) を参考とした。

表1 ディベート・フォーマットの例

順番	スピーチ等名称	時間 (分)	順番	スピーチ等名称	時間 (分)
①	肯定側第1立論	5分間	⑦	否定側第2立論	5分間
②	否定側反対尋問	3分間	⑧	肯定側反対尋問	3分間
③	否定側第1立論	5分間	⑨	否定側第1反駁	3分間
④	肯定側反対尋問	3分間	⑩	肯定側第1反駁	3分間
⑤	肯定側第2立論	5分間	⑪	否定側第2反駁	2分間
⑥	否定側反対尋問	3分間	⑫	肯定側第2反駁	2分間

筆者作成。作戦タイムの記載は省略した。

5.2. ディベートの段階的習熟過程のデザイン

ディベートの試合は、受講者が集中して取り組む姿勢や強い参加意欲を引き出し、そこから有用な体験と気づきを得ることが期待できる。しかし、このようなディベートを、初心者が行うには困難があり、段階的に習熟する過程を経る必要がある。そのため、表2に示すような3つの段階を経る過程をデザインした。

また、我々は、ディベート実践に際して、準備におけるきめ細かい指導や複数の異なる視座の提供、試合の同時進行が可能なことなど、教育上及び講義運営上の効果を意図し、複数講師によるチームティーチング方式を採用した。なお、ディベートに習熟していない段階から受講者の意識が勝敗へ向きすぎると、苦手意識や感情的な問題を招く恐れがあるため、適度なバランスが必要である。そのため本講義では、本格的な勝敗の判定は本格調査ディベートでのみ実施した。

表2 ディベート演習における段階的な習熟のデザイン

項目 \ 段階	(第1段階) 即興ディベート	(第2段階) 簡易調査ディベート	(第3段階) 本格調査ディベート
(目標1) 論理的かつ建設的な コミュニケーション	自分のスピーチの課題への 気づきを得る	事前準備により論理的・ 建設的に立論を行う	状況に対応し、論理的・ 建設的に反論と反駁を行う
(目標2) 政策立案と意思決定	自分の思い・感想を述べる	議論型に沿った立論を行う	議論型を良く理解し使いこなす
(目標3) 戦略的思考と視点移動	論題を扱う立場に身を置く	論題に対するオーナーシップを 持つ	俯瞰的視点を持つ
ディベートへの習熟	試合形式に慣れる	立論形式に慣れる	反論形式に慣れる
論題への習熟	論題への視点を活性化する	論題について筋道立った 主張をする	論題の長所短所を踏まえ、 比較検討する
ディベートの勝敗	勝敗は下さない	講師が講評で勝敗を示唆する	受講者・講師が投票で勝敗を 決定する

筆者作成。

5.2.1. 第1段階：ディベートの試合形式に慣れ、論題への視点を活性化させる

この段階では、ディベートの試合形式に慣れ、論題への視点を活性化することを目指し、表3のような課題デザインにより「即興ディベート」を行った。受講者は事前に、出口(2020)の論題に該当する箇所に目を通した。対戦機会を多く確保するため、試合は複数教室で同時並行にて実施し、各スピーチは2分間に留め、試合後の振り返りや講評の時間を長くとった。

表3「即興ディベート」の課題デザイン

フェーズ	事前課題	試合本番	事後課題
実施内容	出口(2020)の関連する章を読む	なるべく多くの論点を提示する	ディベートで出た論点をまとめる
期待する効果	最低限の事前知識を得る	論題に関する関心を活性化させ、問題オーナーの視点に近づける／試合の形式に慣れる	ディベートで表れた知識を、次ステップの準備に活用する

筆者作成。

5.2.2. 第2段階：ディベートの立論形式に慣れ、論題へのオーナーシップを持つ

この段階では、一定の筋道の通った政策的主張を行えるようになることを目指した。この段階の試合を「簡易調査ディベート」と呼称した。まず、論理的かつアサーティブなコミュニケーションについて意識付けを行うために、議論参照モデルのトゥールミンモデル (Toulmin, 2003, p.94) や AREA (Assertion Reason Example Assertion) (茂木, 2012, pp.88-90) といった議論の型、建設的に議論を行うためのアサーティブな態度・マナー (戸田, 2022) などについて教授した。また、インターネット上で公開されているモデル・ディベートの動画を視聴させた。

つづいて問題解決型議論と純利得型議論の2つの議論型を教授した。前者は、問題が重大であること、想定する原因が確かに問題を生んでいること、プランにより問題が解消することなどを一体的・論理的に主張する。後者は、政策目標に対する現状の「AS-IS」システムの効果を評価し、現状システムに加える変更をデザインした後、目指すべき変更後の「TO-BE」システムの効果と実現可能性を予測し、期待する効果と可能性が高いことを主張する。

簡易調査ディベートにおける課題デザインを表4に示す。試合1週間前に論題を提示し、受講者個々に、肯定側・否定側両方の立論を準備させ、試合直前にチーム分けと立場を指定した。

表4「簡易調査ディベート」の課題デザイン

フェーズ	事前課題	試合本番	事後課題
実施内容	各人が指定された議論形式で肯定・否定両方の立論を作成する	Prima-facie (一見したところ明白で妥当) な議論を提示する	自己または観戦した試合の議論のながれを記録し、勝敗判定をする
期待する効果	問題解決型・純利得型双方の議論の型を経験する／Prima-facie な立論を作る	論題の問題オーナーの視点を持つ／俯瞰的視点へ近づく	論理的な不整合への気付きを持ち、論理に敏感になる

筆者作成。

5.2.3. 第3段階：ディベートの反論形式に慣れ、戦略的な準備と視点移動を行う

この段階では、対抗する立場の議論への反論と、自分達の議論の防御を、効果的に行えるようになることを目指し、この段階の試合を「本格調査ディベート」と呼称した。「簡易調査ディベート」の段階を経て、受講者が一定の筋道の通った主張を行えるようになったことを踏まえ、この段階からは、双方の主張のどちらがより蓋然性が大きいかが重視される。また、政策目標の背後にある基本的価値観の選択も大きな意味を持つ。

そこで、トゥールミンモデル (Toulmin, 2003) の確率的推論モデルとしての意味を改めて教授した。また、谷岡(2000)に基づき、調査・科学データを批判的に見るための基本的なリテラシーの初歩を教授した。これには、統計的検定や、社会調査における恣意的設問の問題、相関関係と因果関係を混同することなく仮説をチェックする観点などを含んでいる。

さらに、トロッコ問題（路面電車問題）などの哲学的問題をどのように考えるか、講師からの質問を考えさせた上で、基本的価値観の類型を提示した。価値観類型は、Sandel (2010)に基づき、功利主義、自由至上主義、自由主義、人格主義（カント主義）、共同体主義の5類型を提示した。これらを通して、様々な可能性がありうることや、多様な立場にもとづく多面的な見方をするということについて意識づけを行った。

「本格調査ディベート」における課題デザインを表5に示す。まず本番の数週間前に論題とチーム分けを発表した。準備段階の始めでは、各チームは自分たちが肯定側と否定側のどちらを担当するのかわからず、両方の状況に対応できるように、チーム内において肯定側担当と否定側担当の分担を決めさせ、立論を準備させた。次いで、本番1週間前に各チームの立場を発表し、スピーチの分担に関して、講師が推奨する方法を示した。ただし、推奨する方法か独自の方法かの選択は、各チームの判断に委ねた。

表5 「本格調査ディベート」の課題デザイン

フェーズ	準備（数週間前）	直前準備（1週間前）	本格調査ディベート本番
実施内容	状況に対応できる立論を分担して準備する	決定した立場に対応して準備する	立場に即し説得力ある立論を行う／対向側立論に臨機応変に反駁する
期待する効果	戦略的な状況対応準備を経験する／チーム内の協業を通して視点の移動を行いつつ問題へのオーナーシップを深める	戦略的な状況対応を経験する／状況変化により与えられた役割に応じて視点を移動させ、強いオーナーシップを持つ	議論型を良く理解し、議論の強み弱みに基づいて適切に論点を議論する／問題についての俯瞰的視点を持つ

筆者作成。

立論準備とスピーチの分担は、チームメンバーが2名の場合、自分達のチームと同じ立場の立論を準備した者に第1立論を、逆の立場の立論を準備した者に第2立論を担当することを薦めた。相手の立場を準備した者は、相手の議論の弱みについても知り得るため、第2立論において反論する役割に適しているからである。チームメンバーが3名の場合、否定立論を2種類準備させた。その理由は、否定側は肯定側立論の内容に応じて、「肯定側の問題提起を否定し、現状には大きな問題が無いと主張する」対応と、「肯定側の問題提起を基本的に受け入れ、現状には改善すべき問題があるが、論題に基づく肯定側のプランでは不十分であると主張する」対応の2種類からの選択を迫られるからである。その他は、チームメンバーが2名の場合と同じとした。

これにより、各チームは戦略的な状況対応を迫られると同時に、視点の移動が促されることになる。チームメンバーは、協力して準備する過程で、2つまたは3つの立場の間で視点を移動させなくてはならないし、また、試合での立場が決定すれば、1ないし2名のメンバーは、準備段階とは逆の立場へ移動しなくてはならないからである。

6. 実践の結果

実践対象となった専門科目「ディベート」の講義は、3・4年次生を対象とし、2021年度の開講以来、2つの学期を終えた。対面による授業運営に厳しい制約が生じるコロナ禍での実施を余儀なくされたが、受講学生数は2021年度に8名、2022年度に12名であった。

6.1. 論理的かつ建設的なコミュニケーション

学期の初期では、ディベートの試合において、主張のみを一文で述べた後沈黙するなど、まとまった主張を構成できない場面も多く見られたが、講義が進むにつれて徐々にスピーチが構造的・論理的になった。最終的には、個人差はあるものの、ディベートの試合において、相手が提出した立論に対して的確に反対尋問を行い、そこでの回答を布石として反駁で論理的に反論を行うなど、変化する状況の中で論理的な思考を行うことができるようになった。

確率的推論については、トゥールミンモデルにおける確率の表現である限定詞(Qualifier)に相当する言葉を、ディベートにおいて学生が意識して使用したと思われる場面を何度か見ることができた。何よりも、議論における建設的な態度、アサーティブな議論の重要性についてはよく理解され実践された。たとえば、最終課題に課したエッセイにおいて、ある学生から、ディベートは喧嘩をしているのではなく、1つのテーマに関して肯定否定それぞれの立場から、最善の状態という共通目標を目指しているという見解が示された。

6.2. 政策立案と意思決定

当初は自らの思いを漫然と述べる立論が目立ったが、次第に立論の型に沿った政策的議論を構築できる学生が増加した。なお、学生にとり、問題解決型議論は比較的容易に理解された一方、純利得型議論は問題解決型議論よりも理解が難しいようであった。しかし、実際にディベートの試合で使用することで次第に理解され、カウンタープランや優位性の比較など、純利得型議論の型に沿った議論を展開する学生も現れた。

純利得型議論を構築するためには、最低限のシステム分析の概念として、現状を説明する「AS-IS」システムと、目指すべき未来を示す「TO-BE」システム、および両者の差異を埋めるプランやカウンタープランの概念などを知る必要がある。これらの概念を知らない場合、例えば、ある試合で「AS-IS」システムとカウンタープランを混同してしまい、自らのカウンタープランを防御できずに敗退した例があった。しかし、これらの概念を知ることで、個人差はあるが、純利得型議論を構築できるようになった。

6.3. 戦略的思考と視点移動

ディベートの構造の中で、参加者は論題に対する肯定または否定の立場に立たされるだけでなく、

複数の議論、複数の政策に関する多様な立場におかれた。当初、学生は、これらに対して受身とならざるを得なかった。例えば、論題について自らの見解と異なる立場に立つことに苦手意識を表面化する学生もいた。しかし、ディベートを複数回繰り返すにつれ、そのような苦手意識は影を潜め、次第に論題を自分自身の問題と捉え始めた。さらに、個人差はあるが、試合において対向側から提出された想定外と思われる議論にも臨機応変に対応して反駁するなど、俯瞰的視点を備えた結果と思われる高いパフォーマンスを示す学生も現れた。

このような高いパフォーマンスを発揮したのは、チーム内役割分担において講師推奨の方法を採用したチームであった。2022年度に行った2試合の本格調査ディベートでは、それぞれの試合で、講師推奨の役割分担を採用したチームと独自の分担を採用したチームが対戦した。その結果は、表6に示すように、いずれの試合も講師推奨の役割分担を採用したチームが勝利した。

これらの試合結果を観ると、何れの試合も立論段階では対向側が優勢、または互角であったにも関わらず、反駁において、講師推奨の役割分担を採用したチームがいずれも高いパフォーマンスを示して優勢となった。一方、そうでないチームは、有効な反駁を行えなかった。

これは統制された実験結果ではないが、各試合で対戦した両チームのメンバーの習熟度は、可能な限り均等となるよう指定していた。また、勝利したチームは肯定と否定両方に存在しているため、立場による有利不利の偏りがあったとは言えない。さらに、立論段階までの試合の状況が互角または対向側優勢であったことを考えると、反駁における差が際立っている。これらから、表6の結果は、準実験(Barlow & Hersen, 1984)に相当する妥当性があると考えられる。この結果は、講師推奨の役割分担が、反駁のパフォーマンス向上に影響した可能性を示している。

なお、2021年度は受講者数の関係で、本格調査ディベートは1チーム2名で行った。そのため、独自の分担に変更する余地は少なく、すべてのチームが講師推奨の分担で行った。しかし、この場合においても、顕著な成長を示したものは、各チーム内において準備段階とは逆の立場でディベートを行った学生の中に見られた。

表6 2022年度「本格調査ディベート」の結果

試合	立場	分担	勝敗	立論までの状況	反駁の状況
第1試合	肯定	独自	敗	優勢	有効な反駁ができなかった
	否定	推奨	勝	有効	的確に説得力ある反駁を行なった
第2試合	肯定	推奨	勝	互角	的確に説得力ある反駁を行なった
	否定	独自	敗	互角	有効な反駁ができなかった

筆者作成。反駁は第2立論を含む。

7. 議論

我々の取り組みにおいて、学生の習熟の進捗を予測して段階的にデザインした教育内容は、効果的であった。個人差があるものの、学生は、各目標に関して徐々に学修を重ねることができた。特に、ディベートへの習熟が進むに従い、学生はディベートの試合において高い集中力を示した。試合を通して集中して批判的に思考し傾聴する力が付いたという学生の報告もある(昭和女子大学, 2022)。また

同時に、6.1節で示したように、建設的態度やマナーについても良く理解された。我々がデザインしたアクティブ・ラーニングとしての段階的なディベート体験は、予期した効果を上げたと考えられる。

意思決定や戦略、調査リテラシーなど、ビジネスの基盤となる知識・技能とディベートを結びつける点においても、ディベートは効果的であった。ほぼ全ての学生が、問題解決型または純利得型の何れかについて、議論を構築することができるようになった。だが一方で、それらを自分自身の議論として使いこなす点については個人差が見受けられた。すなわち、立論は皆が一定程度行えるようになったが、反駁の巧拙について顕著な差が生じた。これは、ディベートならではの特性として注目すべき点である。

戦略的思考と視点移動の目標に対しても、個人差はあるが、受講者は顕著な成長を示した。試合に於いて、立場の変化や対向側チームの議論などの状況変化に機敏に反応した様子から、受講者が固定的な視点に縛られずに自由かつ広い視野を持っていたことが感じられた。このことから、我々の目標は十分に達成されたと感じている。このような成長が見られた要因を客観的に把握することは難しい。しかし、この結果を説明し得る現時点での最も有力な仮説として、ディベートの実践、特に講師推奨の役割分担に従って視点移動を体験したことにより、問題を俯瞰する視点を獲得したためであると言える。

8. 結語

このディベート講義では、目標とする論理的かつ建設的なコミュニケーション、政策立案と意思決定、戦略的思考と視点移動に関する多くの学修要素に触れるだけでなく、受講者がこれらを体得し、課題や論理を自分自身のものとして扱う機会となった。このような体験を正課内外の様々な場面に応用することで、今後受講者自身が理解を深めることを期待できる。従ってこのディベート講義は、ビジネスパーソン教育の基盤として重要な役割を果たせる可能性が示された。

一方、個人差を縮小し、なるべく多くの学生に成長をもたらす方法について改善の余地はあると思われる。引き続きICT活用も含めた講義の改善を行ってゆく。

注

(注1) 本件の一端は、2022年9月8日に開催された「2022年度 私情協 教育イノベーション大会（公益財団法人私立大学情報教育協会）」において報告した(薬袋・高雄, 2022)。

(注2) ここでの「確率的」とは、頻度統計的な意味ではなく、「何かに関する最初の考えを、新たに得られた客観的情報に基づいて更新すると、それまでとは異なった、より質の高い意見が得られる」とするベイズ主義的 (McGrayne, 2011) な意味で捉えるべきである。

(注3) ディベートでは、肯定側・否定側それぞれに、役割を放棄せず完遂するよう義務づけているが、このことをもってディベートは真実性追求よりも勝敗を重視すると考えるべきではない。これは真実性追求のための構造的な工夫であり、ディベーターの態度・マナーとは無関係である。

(注4) 科学的手法を用いてサービスの持つ諸問題を解決し、イノベーションを実現する学問領域としてサービス・サイエンスがある(日高, 2005)。しかし、技術系だけでなく人間系を含めた総合的な影響を理解する必要があり、そのための人材育成が課題である(板倉, 2010)。要求工学は、情報システムへの顧客要

求の獲得、分析などを行うための技術体系であるが、コミュニケーションスキルやビジネス慣行などの複雑な要因を含む難しさが課題である(青山他, 2010)。

参考文献

1. 青山幹雄, 中谷多哉子, 斎藤忍, 鈴木三紀夫, 中崎博明, 藤田和明, 鈴木律郎 (2010). 要求工学の動向と要求工学知識体系 REBOK. 『情報システム学会誌』, 6 (1), 51-60.
2. Barlow, D. H., & Hersen, M. (1984). *Single Case Experimental Designs: Strategies for Studying Behavior Change, 2/ed.* Oxford: Pergamon Press. (高木俊一郎・佐久間徹 (監訳) (1997). 『一事例の実験デザイン：ケーススタディの基本と応用』. 二瓶社.)
3. Brock, B. L., Chesebro, J. W., Cragan, J. F., & Klumpp, J. F. (1973). *Public Policy Decision-Making: systems analysis and comparative advantages debate.* New York: Harper & Row.
4. Checkland, P., & Scholes, J. (1990). *Soft Systems Methodology in Action.* Sussex: John Wiley & Sons. (妹尾堅一郎 (訳) (1994) 『ソフトシステムズ方法論』. 有斐閣.)
5. Chernev, A. (2012). *Strategic Marketing Management, 7/ed.* USA: Cerebellum Press.
6. Christensen, C. M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail.* Brighton: Harvard Business Review Press. (玉田俊平太 (監修), 伊豆原弓 (訳) (2001). 『イノベーションのジレンマ 増補改訂版』. 翔泳社.)
7. Damer, T. E. (2005). *Attacking Faulty Reasoning: Selected Chapters for Introduction to Critical Thinking.* Mason: Cengage Learning.
8. 出口治明 (2020). 『自分の頭で考える日本の論点』. 幻冬舎.
9. 榎本博明 (2014). 『ディベートが苦手、だから日本人はすごい』. 朝日新聞出版.
10. Fujii, N., Nakamoto, H., Ikudome, S., Unenaka, S & Mori, S. (2014). The Relationship Between Survey View and Mental Rotation in Football Players. *Japanese Journal of Sport Psychology, 41(2)*, 93-103. (藤井紀之, 中本浩揮, 幾留沙智, 畝中智志, 森司朗 (早期公開原著論文) (2014). サッカー選手のサーヴェイ的視点と心的回転能力との関係. 『スポーツ心理学研究』. Advpub 2014-1313.)
11. Google (n.d). Retrieved 8 11, 2022, from <https://www.google.com/search?q=ディベート+研修>
12. 日高一義 (2005). サービス・サイエンスにまつわる国内外の動向. 『科学技術動向』, 57, 12-22.
13. 伊勢田哲治 (2005). 『哲学思考トレーニング』. 筑摩書房.
14. 板倉真由美 (2011). サービスサイエンスの新たな展開. 『人工知能学会誌』, 26 (2), 147-153.
15. 松本茂 (1996). 『頭を鍛えるディベート入門：発想と表現の技法』. 講談社.
16. McGrayne, S. B. (2011). *The Theory That Would Not Die: how Bayes' rule cracked the Enigma code, hunted down Russian submarines, and emerged triumphant from two centuries of controversy.* New Haven: Yale University Press. (富永星 (訳) (2013). 『異端の統計学ベイズ』. 草思社.)
17. 薬袋貴久 (2018). マーケティング教育におけるオーナーシップの意義. 『公開経営』, 807, 8-9. 一般社団法人公開経営指導協会.
18. 薬袋貴久・高雄慎二 (2022). ビジネス教育の基盤としての専門科目「ディベート」のデザイン. 『2022年度 私情協 教育イノベーション大会資料』, 248. 公益財団法人私立大学情報教育協会.

19. 茂木秀昭 (2012). 『ビジネス・ディベート』. 日本経済新聞出版.
20. 文部科学省 (2014). 『アクティブラーニング失敗事例ハンドブック：「産業界ニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」中部圏の地域・産業界との連携を通じた教育改革力の強化 平成26年度 東海 A (教育力) チーム成果物』. 一粒書房.
21. 文部科学省 (2016). 補足資料 (2) . In 中央教育審議会初等中等教育分科会教育課程部会 (Eds.), 『次期学習指導要領等に向けたこれまでの審議のまとめ』. Retrieved 8 20, 2022, from https://www.mext.go.jp/content/1377021_4_2.pdf
22. 文部科学省 (2019). 『高等学校学習指導要領 (平成 30 年告示) 解説 国語編』.
23. Poter, M. E. (1996). What Is Strategy? For starters, it's not the same as operational effectiveness. *Harvard Business Review*, November–December 1996, 61-78.
24. 齊藤孝 (2018). “論破好き” の私が論破をやめた理由. 『日経ビジネス』 . Retrieved 8 20, 2022, from <https://business.nikkei.com/atcl/report/16/090600161/031600039/>
25. Sandel, M. J. (2009). *Justice*. New York: Farrar, Straus and Giroux. (鬼澤忍 (訳) (2010). 『これからの「正義」の話をしよう：いまを生き延びるための哲学』. 早川書房)
26. 清水俊希・角薫 (2018). スポーツにおける一人称視点から俯瞰的視点への変換トレーニングシステム. 『情報処理学会エンタテインメントコンピューティング (EC) 研究報告』, 2018-EC-50 (26), 1-8.
27. 昭和女子大学 (2022). 〈3分でわかる〉ディベートって実際どんな授業?? 履修学生に聞いてみました!. 『昭和女子大学グローバルビジネス学部ビジネスデザイン学科ブログ』. Retrieved 8 20, 2022, from 2022, <https://business.swu.ac.jp/blog/2022/03/10753.html>
28. Simon, H. A., & Newell, A. (1971). Human problem solving: The state of the theory in 1970. *American Psychologist*, 26(2), 145-159.
29. 谷田左一 (1935). 『剣道神髄と指導法詳説』. 秋文堂書店.
30. 谷岡一郎 (2000). 『「社会調査」のウソ』. 文芸春秋.
31. 谷島宣之 (2018). プロジェクト失敗の理由、15年前から変わらず. 『日経ビジネス』. Retrieved 8 20, 2022, from <https://business.nikkei.com/atcl/opinion/15/100753/030700005/>
32. Thomas, D. A. & Hart, J. (1992). *Advanced Debate*, 4/ed. Lincolnwood: NTC Publishing, 1992.
33. 戸田久実 (2022). 『アサーティブ・コミュニケーション』. 日経BP.
34. Toulmin, S. E. (2003). *The Uses of Argument, updated ed.* Cambridge: Cambridge University Press.
35. 上原征彦 (1999). 『マーケティング戦略論：実践パラダイムの再構築』. 有斐閣.
36. U.S. Marine Corps (1997). *MCDP 1 Warfighting*. Washington, D.C.: Headquarters of United States Marine Corps. Retrieved 8 20, 2022, from https://www.marines.mil/Portals/1/Publications/MCDP_1_Warfighting.pdf
37. Wood, R. V. & Goodnight, L. (1990). *Strategic Debate*, 4/ed. Lincolnwood: NTC Publishing.
38. Ziegelmüller, G. W. & Kay, J. (1997). *Argumentation: inquiry and advocacy*, 3/ed. Needham Heights: Allyn & Bacon. (井上奈良彦 (訳) (2006). 『議論法：探求と弁論』. 花書院.)