

◇◆慶應義塾大学大学院経営管理研究科（ビジネススクール）  
「実践的授業方法について考える」ニュースレター（第10号・2007/10/31）◆◇

慶應義塾大学大学院経営管理研究科  
ケースメソッド授業法研究普及室

ニュースレターの第10号をお送りします。今回は、東京農工大学大学院技術経営研究科、中村昌允先生の実践的授業方法取組の最終回をお届けいたします。ケースメソッドに着目されたファカルティが授業方法の本質を理解し、自分達のものにしようとする努力されたプロセスに触れていただく良い機会になれば幸いです。

\*\*\*コンテンツ\*\*\*

本号のお知らせ  
(イベント情報などをご案内します)

実践的授業法取組紹介  
(実践教育に鋭意取り組まれている先生方の手記を掲載しています)

ショートエッセー  
(実践的授業方法に関するエッセーを掲載しています)

□■□本号のお知らせ.....

先々月来ご案内している「ケースメソッド授業体験ワークショップ」(対象は大学教員)につきまして、引き続き企画を進めております。現在、一泊二日コース、又は一日コースのいずれかで3月上旬に1回ないし2回開催する計画です。次号のニュースレター(11月30日発信)で、詳細をご案内する予定です。

この件につきまして、読者の先生方のご意見・ご要望をお寄せ下さい。

メールアドレスはこちら

↓

kbsnewsletter@info.keio.ac.jp

.....

慶應義塾大学ビジネススクールのホームページからニュースレターのバックナンバーがご覧いただけます。

こちらからどうぞ。

↓

[http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/gp\\_news.html](http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/gp_news.html)

.....□■□

□■□実践的授業法取組紹介.....

このコーナーでは、大学教員による実践的授業方法への先存取組を「私の履歴書」風に紹介して参ります。今月は、東京農工大学で技術経営教育におけるFD（Faculty Development）に積極的に取り組まれている中村昌允先生の最終回です。

～ 技術経営教育における農工大FDの歩み ～

東京農工大学大学院 技術経営研究科  
技術リスクマネジメント専攻 教授  
中村昌允先生

第3回 3年目「技術リスクマネジメント教育の実現に向けて」

前号までにご紹介してきた内容は、1年目に講義の形をつくったこと、2年目に授業の質的改善に着手したことでした。最終回の今月は、それ以降の、そしてこの先に向けた取組をご紹介したいと思います。個人的な感想ですが、FD取組は先に進めば進むほど、ハードルの高い課題にも直面しますが、先に進めば進むほど、その学校の競争力を決め得るものになる気がしています。

前号までの議論で、私たちには農工大が行うMOT教育に必要な基本条件が、ほぼ見通せています。それは、「実践力が身に付く教育」です。実践力は実社会において職位が上になるほど必要となり、通常それはキャリアを積む都度、身に付いていきます。通常でしたらこうして長いキャリアを経て身に付く実践力が、MOTプログラムに2年間在籍することで、速やかに、かつ深く身に付く授業をしたい、というのが私たちの願いです。

ここで、その具体策として私たちが注目した「ケースメソッド」に話を戻します。私たちがFDに関連するテーマを議論する場として、「FD会」があります。開催は不定期ですが、こうした教員ミーティングを年に数回程度行っています。ケースメソッドもFD会のテーマとして扱いました。私たちはこれまでに2回、外部講師を招いてケースメソッド授業法に触れる機会を設けてきましたので、まずはその様子を報告します。

ケースメソッドをテーマにしたFD回の初回では、KBSから「ケースメソッドへの招待状」（DVD）と「ケースメソッド教育ハンドブック」を購入し、全員で事前に視聴、読了した上で参集して、外部講師との意見交換を行う場として開催しました。予想していた以上にたくさんの質問が飛び交い、予定していた2時間があっという間に終わりました。

教員たちにとって、日頃から何となく気になっているケースメソッド授業について、自由に質問ができ、意見も言える場というのはウエルカムだったのだと、このとき私は確信しました。そして、次回も同じテーマで引き続き開催できると、自信を深めました。でも、次の手をどうするか。ここでかなり悩むことになりました。もう一押ししたいときの、その「もう一押し」をどのようにするかです。

この時点ですでに、ケースメソッド授業を行っている教員（米国の大学院でMBAを取得した人たちの一部）も何人かいて、その人たちの授業評価が高そうだという評判がありました。また、今回のFD会で、外部講師の生々しい話もあれこれ聞いて、そういう授業のよさにも改めて触れました。そして、自分もやってみたいという人が、少なくとも何人かは出てきました。でも、実際に自分でやるにはまだまだ情報不足なのです。

必然的に次回用に、「FD会で誰かが実際にケースメソッド授業をやってみる」というアイデアが浮上しました。結論から言いますと、この役は私が引き受けました。結果を先に書きますと、決してうまくできたわけではなく、先生たちから言いたい放題（笑）のコメントをもらい、実は少し傷つきもして、あとで外部講師に傷の手当をしてもらった次第です。プライドも何も捨てて、私はモルモットに徹したわけですが、ここを通り抜けたことで私たちは前に進めたと思います。

また、ファカルティが集まるFD会でこのような授業デモを行ったことがきっかけになって、たいへん嬉しいことが起こりました。私たちの研究科の専攻名称である「技術リスクマネジメント専攻」らしい授業、すなわち、「技術が重要な考慮要因となる経営意思決定場面に潜む”risk”と”reward”を入念に検討し、最適解を導き出すための授業」の実現度合をどのように高めていくかという論点に、FD会の議論が向かったことです。

ケースメソッドを理解したことがきっかけとなり、こうした議論が始まったことで、私たちは授業方法の検討から一歩踏み出して、技術経営研究科技術リスクマネジメント専攻が目指すべき、授業カリキュラムと授業方法のあり方を総合的に視野に入れつつあります。開校3年目ではカリキュラム改善もひとつの重要テーマですので、内々の議論が何とか遅れずに間に合って立ち上がったことを、研究科長も喜んでいるのではないのでしょうか。

その後に行った直近の調査では、自分の授業にケースメソッド授業法を採用する可能性について、約2割の教員がすでに何らかの形で実際に授業に取り入れており、約5割の教員はFDなどを通して、この手法を身に付け、自分の授業で使っていきたいと答え、残る3割の教員は自分の担当科目には馴染まないだろうが関心は持っていると言っています。

農工大は夜間の社会人大学院であることから、ケースの予習負荷をどのようにコントロールするか、慶應などでやっているグループ討議／クラス討議を、90分の授業時間の中でどのように実現させていくかなど、私たち自身で解決していかなければならない課題も山積しています。

しかし、私自身、自分が実務家教員であることをもう一度踏まえると、「どうすればこれまで身に付けてきた考え方や手法を次の世代に向けて発展的に伝えていけるか？」はもっとも重要な教育課題です。学生からは「先生の話は他の業界でも使えますか」と良く聞かれます。MOTでは一つの業界で成り立つ話がより一般化され、普遍化された知識にしていくことが求められています。MOTは多様な業界から様々な経験を持った人が集まってきており、お互いの知識と経験を交流する機会に恵まれています。それをより有効な形にできるのが、ケースメソッドではないかと考えています。

また、ケースメソッド授業を行っている竹内先生を見ていると、先生はこの授業のためにどれだけの準備をしてきているのだろうかといつも感心します。ケースメソッドというのは、講義で教えるときよりもたくさんの準備が、授業の直前のみならず、日頃からも必要になる授業方法だということがよく分かります。

私たちはケースメソッド授業をよりよく行うために、これまで企業で身に付けてきたことはもちろんのこととして、常に最新の実社会の情報や動きを反映していく必要があります。賞味期限が過ぎた実務家教員といわれぬように、時間を見つけては、新しい経験を積んで授業のリニューアルを心掛けています。その意味では毎日が研鑽の日々です。

.....□■□

□■□実践的授業方法ショートエッセー.....

このコーナーでは、ケースメソッド教育をはじめとする実践的授業方法に関するショートエッセーを、毎月少しずつお届けしています。

## 第9回

### ケースメソッド授業の練習は安全第一で

ある大学で何人かの先生たちが「ケースメソッド授業をやってみようか」と意気投合したとする。このとき、次の一手をどのように進めればよいのか。農工大のMOTファカルティはこんな課題に直面した。中村先生は、研究科長、そしてFD委員会とともに検討を重ね、外部講師を招いて、ケースメソッド授業を自分たちのものにするためのFDミーティングを重ねた。

わが国において、ケースメソッド授業の導入に役立つ体系的な情報は、必ずしも豊かではないが、いくつかの書籍はあり、KBSでも導入用の教材を揃えている。また、欧米の大学院（とりわけビジネススクールなど）で修士号や博士号を取得した教員であれば、これまでに自分自身が受けてきた教育の中に、ケースメソッド授業を導入展開していくための経験的な知恵が少なからず蓄えられている。そんな教員がひと肌脱げば、勉強会くらいはすぐにできる。

ケースメソッド授業に関する情報や経験知を教員相互に共有することで、まずはケースメソッドという授業法についての理解が進む。情報共有ならば報告会形式でも実施可能なので、多くのFDミーティングがここまでは到達する。だが、難しいのはこの先だ。「分かる」と「できる」は違うという一般原則が、ケースメソッドにはとりわけ強く当てはまる。筆者らが開講している「ケースメソッド教授法」の受講者は皆、このことを異口同音に口にしている。

「できる」という状態にアプローチしようとするならば、ケースメソッド授業が実際に動いている場に、その一員として身を置いてみるのが欠かせない。そして、できることなら、そこでケースメソッドで教える立場に立つこと、すなわち、筆者らが「ディスカッションリード」と呼ぶ教育行為を実際に行ってみることが必要だ。教師がこうした授業運営練習を行うための安全な場所はそれなりに工夫しないと作れない。ところが、中村先生はこれを率先垂範で敢行した。

農工大のFDミーティングに参加していた外部講師とは、実は竹内なのだが、中村先生に（言葉はよくないが）実験台役をさせてしまったことが、後々まで反省する出来事のひとつになっている。「私がや

りましょうか」という提案も一度はしたのだけれど、結局、中村先生にお願いしてしまった。ご本人の弁にもあるとおり、中村先生はここがかすり傷を負った。

筆者のような立場にいる人間は、FDミーティングに参加される先生方、そして何よりもこのようなミーティングのリーダー格の先生方の安全が確保されるための配慮をもっとすべきだった。大学教員は専門研究領域におけるスペシャリスト集団だが、多くの先生方は授業方法研究のスペシャリストではない。だから、授業方法そのものを議論する場では、本来、もっと肩の力を抜いてもよいはずなのである。むしろこのような場面は、日常的に授業方法を研究している人物が仕事をするべき場である。

農工大での筆者の反省は、関西学院大学専門大学院の佐藤善信教授が主催する関西ケースメソッド研究会をお手伝いさせていただいた場面で生かされた。佐藤先生から、「研究会に来て、ディスカッション授業のデモをして欲しい」という依頼を受けたとき、ためらわずにお受けしたのはこうした経緯があったことだった。

関西ケースメソッド研究会では、竹内が実験台になってケースメソッド授業を実演したわけだが、その場に参加されていた先生が、その後ほどなくして、同じケースを用いて別の場所で授業をされたのだと聞いた。再生産が難しそうだというイメージが持たれがちなケースメソッド授業において、スピーディーな再生産があったのだと聞くと、それはもう、この上なくうれしいものだ。

最近、ケースメソッド教育に取り組み始めようとしている大学からの、筆者らへの問い合わせが急増している。そのような大学の多くは、文科省のプロジェクト予算も得ていて、実施体制も充実させて、本気で取り組もうとしている。このような傾向は、前出の「ケースメソッド教授法」に2桁の数の大学教員（それも慶應義塾外の）が履修してくれるようになったことから伺える。

次号から登場いただく石田英夫先生（慶應義塾大学名誉教授、現東北公益文科大学大学院教授）のコーナーでは、石田先生が福岡の中村学園大学に在籍された期間に運営されていたケースメソッド研究会（ケースメソッド授業法を探求するためのインターカレッジのコンソーシアム）の様子をご報告いただく予定である。ケースメソッド授業の拡大再生産を大学の枠を超えて加速させたワークショップとして、日本最先端の事例であると確信して、次号から紹介する。

それと、本稿のむすびに代えてもうひとつ。農工大のFD委員会にとっての最大の収穫は、中村先生の文章にもあるとおり、授業方法への理解が、教育目的のさらなる明確化につながったことだと、筆者は理解している。目的と手段の関係はいつも主従であるとは限らない。手元によい手段があることで、より明確で、より高次の目的が設定可能になり、そこへのアプローチ方法の見通しも得られるようになる。

授業方法の高度化がもたらす貢献とは、実は強固な教育目的の再確立につながるのだと、筆者らは常々、自分たちに言い聞かせている。筆者らにこうした決意を新たにさせていただき、ご多忙な中、連載文執筆の労をおとりいただいた中村先生に、改めて感謝を申し上げたい。

（文章 竹内伸一）

.....□■□

発行者 高木晴夫  
編集者 竹内伸一、住吉みどり

このメールマガジンは毎月1回発信しています。次号（第10号）は2007/10/31にお届けする予定です。

ご意見、ご感想、購読者のご紹介は [kbsnewsletter@info.keio.ac.jp](mailto:kbsnewsletter@info.keio.ac.jp) 宛に、また、メール送信先の変更を希望される方、購読を希望されない方、購読を中止したい方は、お手数ですが [kbsnewsletter@info.keio.ac.jp](mailto:kbsnewsletter@info.keio.ac.jp) までご一報ください。次号発信日の前日までのご連絡に対応させていただきます。当メールマガジンの内容を転載する場合は、ご一報ください。

.....

○お問い合わせ先

慶應義塾大学大学院経営管理研究科  
ケースメソッド授業法研究普及室（高木晴夫研究室内）  
〒223-8523 横浜市港北区日吉本町2-2-1  
電話 045-546-1185（代）内線 35072 FAX 045-562-3502

○慶應義塾大学大学院 経営管理研究科ウェブサイト

<http://www.kbs.keio.ac.jp/>

○慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 文科省特色GP事業ウェブサイト

<http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/index.html>

.....