

◇◆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12号・2007/12/27）◆◇

ニュースレターの第12号をお送りします。今月も、山形県鶴岡市にある東北公益文科大学大学院の石田英夫先生による実践的授業方法取組をお届けします。お届けする内容は、石田先生が福岡の中村学園大学在職中に主宰されていた「ケース・メソッド研究会」の様子です。

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.....

11月30日のニュースレターでご案内しました標記のシンポジウムにつきまして、引き続きご案内します。HPも合わせてご覧ください。

会合名称: 文部科学省「特色ある大学教育プログラム」シンポジウム
『ケースメソッド授業とケース教材』

日程: 下記1)2)同じ内容で開催します。
1)2008年3月 4日(火) 9:00~17:00
2)2008年3月13日(木) 9:00~17:00

場所: 慶應義塾大学法科大学院ディスタンスラーニング室(三田キャンパス)

主催: 慶應義塾大学大学院経営管理研究科
日本ケースセンター(財団法人貿易研修センター内)

趣旨: ケースメソッド授業に触れる機会と、ケース教材を活用するための情報を提供する

1. より多くの大学教員にケースメソッド授業への理解を深めていただく
2. 経営教育以外での教育分野におけるケースメソッド授業実践情報を共有する

人数：各回 100名

対象：高校・大学教員、および一般参加者

参加費：2,000 円（教材費等）

（ただし会合終了後の交流会費は別途当日に徴収させていただきます）

応募方法：お申込は 2008 年 1 月 11 日からHP上で受付開始予定です。

詳しいご案内はこちら



http://www.kbs.keio.ac.jp/gp/gp_4_2.html

.....

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

..... □ ■ □

□ ■ □ 実践的授業法取組紹介

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。今月号は、現在、山形県鶴岡市にある東北公益文科大学大学院で教鞭をとっている石田英夫先生の取組紹介の2回目です。今月号でお届けするのは、石田先生が福岡の中村学園大学在職中に主宰されていた「ケース・メソッド研究会」の初期の頃のを中心にした取組記録です。

～ ケース・メソッド研究会の歩み ～

東北公益文科大学大学院
公益学研究科 教授
石田 英夫 先生

第2回 研究会メンバー格闘記

ケース・メソッド研究会の基本方針は、「(薬に例えると)ケース・メソッド教育の効能を語るのではなく、先ず飲んでみなさい」ということでしたので、「とにかく集まってケース討論を行うこと」が4年間にわたる研究会の主な活動内容になりました。ですから、第1回からいきなりケース討論です。そうすることで、研究会メンバーがケース・

メソッド授業に「なじむようにする」とことと討論授業への「違和感を解消すること」を目指しました。

この研究会に参加された先生方は、これまでにケース・メソッド授業をする経験は言うに及ばず、受けた経験もない方が大半でしたので、まずは誰でも入りやすいケースを使う必要があると考えました。第1回は私が書いた「ベニハナとロッキー青木」、第2回は古川教授が訳文レビューをしたHBS翻訳ケース「EMIとCTスキャナー（A）（B）」を、また3回目は「ローマの休日」と題した私の自作ケースを使いました。

「ローマの休日」は、もともとは使うつもりがなかったケースなのですが、3回目の研究会のときにちょうど台風が来ていて開催が危ぶまれたため、その場に来てから読んでも討論に参加できる短いケース、そして学部 of 学生でもどんどん意見が出てくる「ローマの休日」に急遽差し替えて行ったものです。

このように、研究会初期に扱ったケースは、いずれも題材が参加者を強く惹きつける魅力を持ち、私たちにとって使い慣れているものを揃えました。実際、意見が出なくて困るというようなこと（この恐れはケース・リーダーとして恐怖ですね）は、幸いほとんど無かったと記憶しています。参加者には教員が多かったので、討論が始まれば、その討論内容のレベルは十分高いものになりました。研究会初期には、参加メンバーの興味は討論の促し方もさることながら、ケース開発の経緯や方法に向かうことが多く、そのような質問を討論の後でたくさん受けたと記憶しています。

初めのうちは私と古川さんが交互にケース・リーダーをするしかありませんでしたが、研究会メンバーにバトンが渡る日を二人で心待ちにしながら「早く新しい人にケース・リーダーをして欲しい」というメッセージを、研究会メンバーに向けて絶えずしていました。それでも、ケース・リーダーになってもらうことを誰かに強く勧めるとか、指名するということは慎んでいました。

そうこうしているうちに半年が経ち、ついにケース・リーダーの引き受け手が現れてくれました。福岡大学の田村教授です。田村さんは非常に活発な人で、ケース・メソッドについての論考もある人だったので、自由にやらせてもらったのですが、取り上げるケースはその当時話題になっている題材を取り上げるように勧めました。田村さんが選んだのは、HBSの翻訳ケース「日産自動車 2002 年」でした。当時、カルロス・ゴーンは日産自動車の救世主として大人気のスター経営者でした。田村さんは最初のケースをそつなくこなしました。

田村さんのすぐ後に、九州大学ビジネス・スクールの星野さん（現QBSディーン）が立候補してくれたのですが、彼も日産とルノーを題材にした「ルノー・日産 グローバル・アライアンスの構造」を選びました。これが 2003 年当時の旬の話題だったのです。ここで 2003 年明け、2004 年に入ると、9回の研究会のうち4回を石田／古川以外のケース・リーダーが、また、3年目の 2005 年では8回の研究会のすべての回を私たち以外の新しいケース・リーダーが受け持ってくれるようになりました。

自分もやってみようという先生たちが次々と現れてくれれば、しめたものです。皆さんとても緊張して準備をし、授業に臨んでいたと思います。ただ、初めて登場した先生方は、討論に入る前に自分で解説的な話をかなり長時間してしまう傾向があり、また、質問や批判的な意見に対しては、全てリーダーである自分が答えたり、反論しなければならないと考えているようでした。疑問提示者に対しては、ケース・リーダーに回答責任があるわけではなく、他の参加者に「どう思いますか？」と質問して討論の輪を広げればいいのだというアドバイスを何度かした記憶があります。

また、研究会メンバーによる自作ケースも徐々に登場し始めました。初の自作ケースは、研究会の開始後1年半の時点で、九州大の星野さんが2度目の登場に際し自ら書き上げた「エバーグリーン」〔長栄海運〕という台

湾の起業家のケースでした。ケース・リードを経験すると、自分もケースも書いてみたくなるのは自然です。このように3年目以降、研究会メンバーの自作ケースが収穫期を迎えることになります。

.....□■□

□■□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11回

「分かる」から「できる」へ

今月号の石田先生の「格闘記」には、ベテラン教師が行ったケースメソッド授業に6回続けて参加した研究会メンバーがついに立ち上がり、「自らやってみる」に至ったプロセスがかなり詳細に描かれている。

筆者の推測ではあるが、初期にディスカッションリーダー（ケース・リーダー）に立候補された先生方の多くは、石田先生、古川先生の授業運営ぶりから毎回たくさんの技を盗み、近い将来に自分がその技を使ってみることを思い描きつつ、頭をフル回転させていたに違いない。まさに「自分から学ぶ」である。そして、この学びは、レクチャー授業に慣れ親しんだ教員にとっては刺激的で、楽しいものであつたらう。

ケースメソッド授業での教え方を学ぶには、上手な先生の教え方を見て学ぶことも有益だが、必ずしもそうでないディスカッションリーダー・ビギナーの格闘ぶりから学ぶこともたいへん有益である。「自分だったらああはしないのに」と思えるのは、学生側に座っていて客観的に考えられるからなのであって、前に立つとそのように考える余裕が奪われ、身体がうまく動いてくれない、ということへの現実的な理解が得られやすいからだ。

筆者らが行っているKBSの「ケースメソッド教授法」クラスでも、そのような光景はよく目にする。汗をたくさんかいてひと授業を終えたディスカッションリード演習者（受講者が交代で担当する講師役）の健闘を拍手で締めた直後の休み時間に、たくさんの他の受講者がその人のもとに集まり、いろいろと話し込んでいる。そのとき、他の受講者は自分では実際に授業をしてみたわけではないのに、まるで自分も疑似体験していたかのような表情や言動を見せるのだ。それは、受講者が「分かる」と「できる」の狭間に何かあるのかを見つけ始めたときであり、ディスカッションリーダーになるためのスイッチが入った瞬間である。

石田先生の「ケース・メソッド研究会」は2年目の後半くらいから、ディスカッションリーダーの奪い合いになったのではないだろうか。「実際にやるとどうなるのだろう」「自分ならこのようなことに留意してやってみたい」など、研究会メンバーは好奇心でいっぱいだったと思われる。

研究会初期の石田・古川両先生のご苦労はかなりのものだっただろうと推測するが、ここまでくれば研究会は自律運営モードに入ったと言えるだろうし、ここからが真の研究会だったのだろう。お世辞抜きに「オトナが燃える研究会」であつた

（もちろん今も）はずで、このような強力な駆動力がたまたまケースメソッドに向けられたという側面と、ケースメソッドの本質的な魅力がオトナたちを燃えさせたという側面の両面が、循環しながら作用したのではないかと筆者は理解している。

「ケース・メソッド研究会」の最大の豊かさは、石田先生の言葉をお借りすれば、「とにかく集まってケース討論を行うこと」の連続であった、というその一点にすべて起因する。ディスカッション授業が動いている場では、この授業方法の維持と向上のために、私たちが考え、実行すべきことのすべてが表出する。逆に言えば、ディスカッション授業が動いている場にしか表出しない。このような場にたくさん居合わせるからこそが、ケースメソッド教育の基礎研究に当たる。筆者たちも「ケースメソッドでの教え方は、ケースメソッド授業を動かしてみることでしか教えられない」という考えだ。車の運転とまったく同じである。

石田先生の本文にもあるように、「3年目以降、研究会メンバーの自作ケースが収穫期を迎えた」とあるのも、同じ理由で説明できる。ディスカッション授業の中に毎月一定時間身を置いた人たちは、授業の場を通して、ケース教材に関する正しい理解も十分に得ている。だから、よいケースが書け、そのケースが討論授業に耐えられるものになる。こうした基礎研究を省いて、「ケースライティング」という方法論や理屈だけで書き始めると、まずこうはならない。そんな事例を筆者はこれまでにたくさん見てきた。

もちろん、ケースライティングという技術体系もあり、そのポイントも少なくはない。石田先生によれば、「初めてケースを書いた人達とは、メールや口頭で何度もやり取りをし、“討論材料になる”ケースにするための改良をしつこく頼みました。これは非常に骨の折れる作業でしたが、私たちがやるべき作業だったと思います。」とのことである。このような影の努力が、よい授業の場を支えていることも間違いない。

プログラムディレクター、ケースライター、そしてディスカッションリーダー。ケースメソッド授業を連続的に並べてひとつの教育プログラムを設計して実践しようとする、いくつかの役割機能が必要になる。もちろん、そのすべてをひとりが担うことも可能だが、なかなか骨が折れるし、時間もかかる。そのためにもケースメソッド専門人材同士が相互補完できたり、協働できるとよい。

そのときのポイントは、専門人材集団が共通基盤なりプロトコルをきちんと共有しているかどうかである。筆者の考えでは、それはディスカッション授業を絶えず動かすことで自然と共有が形成されるものであり、筆者自身はそれ以外の共有形成方法をまだ思い付いていない。こうした共通基盤やプロトコルを共有した「ケース・メソッド研究会」からは、すでに各大学を代表するケースメソッド教育者が輩出されている。石田門下生の先生方は、ケースメソッド教育の各領域で今後ますます活躍されるはずである。

（文章 竹内伸一）

※「ケース・メソッド研究会」の活動の様子は、石田英夫、星野裕志、大久保隆弘編『ケース・ブック1 ケース・メソッド入門』『ケース・ブック2 挑戦する企業』（慶應義塾大学出版会 2007年2月）に収められています。

.....□■□

このメールマガジンは毎月1回発信しております。

.....

編集担当より

本年1月より創刊したニュースレターをご愛読いただきありがとうございます。おかげさまで毎月無事刊行することができました。取組紹介に寄稿いただいた先生方、また、あたたかい励ましのお便りをいただいたたくさんの方々には心から御礼申し上げます。来年もどうぞよろしくお願いいたします。よいお年をお迎えください。

.....

○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）

kbsnewsletter@info.keio.ac.jp

○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>

.....

発行者 高木晴夫

編集者 竹内伸一、住吉みどり

次号（第13号）は2008/1/31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 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 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。