

慶應義塾大学ビジネス・スクール

2023 年度 第 1 クール

ケースメソッド教授法セミナー

ベーシック・モジュール

授業シラバス

担当講師 竹内 伸一
丸尾 聰

1. 概要

本セミナーの参加者が目指すゴールは、ケースメソッド教育を理解し、実践のための第一歩を踏み出せるようになることです。具体的には、ケースメソッド授業の特徴である双方向性、創発性、協働性、内省促進性を十分に引き出し、学習者の実践力を育むための、教材選択、授業設計、授業運営、ふりかえりが適切に行えるようになることが求められています。

2. 授業で重視する価値観と目的

慶應義塾の鳥居泰彦元塾長はケースメソッドによる討論形式の授業の重要性について次のように述べています。「教育は受け身であってはなりません。学生は自ら学ぶのであって、教育は自分でするものです。自ら積極的な意思を持って、自らの個性を見いだし、確立し、自分に一番必要な生き方を見定めていく作業が必要になります。これは他人まかせの受け身ではできません。だから、教育は自分でするものです。では、自分で学ばねばならない学生に向けて、教師は何をすべきでしょうか。学者として研鑽した知識を学生に授けることは重要です。しかしそれだけで教師として真になすべきことのすべてをしたことにはなりません。講義した知識が、学生の主体性と積極性によって彼らの叡智となるようにすることこそ、本来のものです。ケースメソッドによる討論形式の授業は、これを目指

しています。ケースメソッドでは、教師も学生も『学びの共同体』をつくるのであり、自ら考え、責任ある発言をし、討論することで単なる知識を高度な叡智として獲得しようとします。」

本セミナーでは、教師として「真になすべきこと」を遂行するために必要な授業方法とその導入技術の獲得、ならびにその向上を第一目的としています。しかし、この目的を追っていくと、日常の職務の中にある会議やミーティングでの討議の場面で適切にリーダーシップを発揮するセンスも磨かれるはずであり、クラスを構築し運営することがプロジェクト・マネジメントに通じていることにも自然と気付かれるでしょう。本セミナーでは、実践的授業方法の獲得のみならず、組織におけるリーダーシップ開発の一助とすることまでを、目的として捉えています。ケースメソッド授業の運営と、組織におけるミドルクラス以上のマネジャーが発揮すべきリーダー行動の共通点は、「メンバーの主体性を尊重し、その能力の発揮を真に願い、自発的な行動を全力で支援して促しつつ、それらを束ねて、全体の動きを方向付けていく」ところにあります。参加者にはこのことを開講後の比較的早期に実感してもらえるよう、本セミナーを運営していきたいと考えています。

3. 本セミナーの特徴

本セミナーの特徴は、ケースメソッドで教える：すなわちディスカッションリードの「場数を踏む」ための機会を最大限に設けていることがあります。幸いにして本セミナーには、ケースメソッドによるディスカッション授業の運営スキルを身につけたいと望む参加者が集い、ときに自らがディスカッションリーダーとなり、練習相手を務めてくれる仲間によって磨かれていきます。このように本セミナーは志を同じくした参加者たちが同じ場所に集うからこそ成立します。この教室で実践知としてのディスカッションリード技術を積み上げ、同時にその習得を支えるための知識を向上させながら、ディスカッションリーダーとしての姿勢・態度を育むことを目指します。

4. 授業の内容構成

本セミナーの中心には「ディスカッションリード演習」が置かれます。これを繰り返すことにより、ケースメソッドによる授業運営に必要な実践知と身体能力が獲得されます。この中核的訓練を支えるために、ケースメソッド教育に関する理論知識や周辺知識を整理する「レクチャー」の時間も毎セッション設けています。第2セッション以降の毎回の授業進行の基本パターンと時間配分はおおむね次のとおりです。

10：00～11：10	レクチャー
11：10～13：30	ディスカッションリード演習(AMの部)
13：30～14：30	昼休み
14：30～16：50	ディスカッションリード演習(PMの部)
16：50～17：00	その日のまとめ

※ 遅い時間帯での昼食となりますので、朝食はしっかりとってご参加ください。

5. 参加対象者

本セミナーの参加対象者として、KBS が主に想定している参加者像は次の通りです。

第一に、大学をはじめとする教育機関で教える教員、およびセミナー等で教える講師です。本セミナーでは、教育活動にさまざまに尽力されている方々の参加をこころから歓迎します。

第二に、ケースメソッドを用いた教育を企画・推進・維持する立場にいる人です。ケースメソッド授業で可能になる学びと、学習の原理、その水先案内人となるディスカッションリーダーの役割や、育成のプロセスはもとより、研修企画者が必要としている研修計画上の留意点や外部講師とのコミュニケーションのポイントのいくつかが、本セミナーによって概観できます。その意味では、教育ビジネス従事者に限らず、あらゆる経営組織の人事教育担当者に参加していただくことが可能です。

第三に、ディスカッションというメディアを用いて行う知的活動において、人間集団を動かしていくリーダーシップスキルを育成したいと考える方々です。本セミナーは一義的には「ケースメソッドによる教授法のセミナー」ですが、その本質には、教える内容の専門性よりも、人々をディスカッションに駆り立て、ゴールに導くための姿勢・態度・スキルの方をより大きく見据えていますので、メンバーを束ねる立場にいる方で、ディスカッションという知的活動がもたらす成果に期待している方を広く歓迎します。

本セミナーで使用するケース教材は、ケースメソッド授業が行われている教室に生じた問題状況を描写了るものばかりですので、参加者の専門領域が経営学や教育学と縁遠くても、また多様であっても、学習には支障ありません。

6. 授業の日程と内容

第1セッション 6月3日（土）10:00-17:00

ケースメソッド教育の概略を理解するとともに、本セミナーの根幹を成す「ディスカッションリード演習」を次回から行うための準備を整えます。そのために、担当講師である丸尾がディスカッションリードのデモを行った後に、自らのディスカッションリード計画を公開して、その作り方を学びます。

<当日スケジュールと使用教材>

10:00~10:30	オリエンテーション
	・本シラバス
10:30~13:30	レクチャー&ディスカッション：ケースメソッドを理解する
	・PPT資料「ケースメソッド教授法」（当日配布）
	・ハンドアウト「ソクラテスマソッド」
	・ハンドアウト「ふたつのマインドセット」
13:30~14:30	昼食
14:30~16:00	ディスカッションリード・デモ（担当：丸尾）
	・ケース「動くはずなのに動かない授業」
14:30~15:00	グループ討議 -15:10~16:10 クラス討議
16:20~16:50	レクチャー&ディスカッション：授業計画の作成
	・授業計画「動くはずなのに動かない授業」（当日配布）
16:50~17:00	Q&A、全体フィードバック、演習希望者への諸説明
	・ハンドアウト「演習で使用するケース教材のあらすじ」

<予習要領>

1) 授業の事前に内容を熟読し、設問に対する自分の回答を書き出しておくべきもの

- ・ケース「動くはずなのに動かない授業」【授業準備ノート要提出】

設問1：金田准教授はどのような問題に直面しているか。

設問2：金田准教授は、初回の授業に向けた授業の準備とその運営を、これ以後どのように改めるべきか。

準備要領は、P9（9. 必要な準備とワークロード）をご参照下さい。

2) 授業の事前に、内容にざっと目を通しておけばよいもの

- ・本シラバス
- ・ハンドアウト「演習で使用するケース教材のあらすじ」
- ・リーディング「ケースメソッドによる経営能力の育成」「理論知識と実践知識」
- ・ハンドアウト「ソクラテスマソッド」「ふたつのマインドセット」

- ・ 教科書「ケースメソッド教授法入門」P3～P44
- 3) このセミナーが終わるまでに目を通しておくとよいもの
- ・ リーディング「ケースメソッドによる討論授業—価値観とスキル—」「初めてディスカッションリードを行う教師の胸中」

第2セッション 6月17日（土）10：00～17：00

「討議から学ぶことの価値を考える」と題したショートレクチャーを行った後、参加者による「ディスカッションリード演習」を立ち上げ、「グループ討議」「クラス討議」「演習者へのフィードバック」という本セミナーの基本サイクルを確立します。

<当日スケジュールと使用教材>

- 10:00～10:10 オリエンテーション
10:10～11:10 レクチャー&ディスカッション：討議から学ぶことの価値を考える
11:10～13:30 ディスカッションリード演習①（担当： ）
　　・ケース「噛み砕いて教えてもらえる場」
　　-11:10～11:40 グループ討議 -11:50～12:40 クラス討議 -12:50～13:30 フィードバック
13:30～14:30 昼食
14:30～16:50 ディスカッションリード演習②（担当： ）
　　・ケース「今日の授業に失望しています！新任講師田中恵（A）」
　　-14:30～15:00 グループ討議 -15:10～16:00 クラス討議 -16:10～16:50 フィードバック
16:50～17:00 Q&A、全体フィードバック

<予習要領>

- 1) 授業の事前に内容を熟読し、設問に対する自分の回答を書き出しておくべきもの
- ・ ケース「噛み砕いて教えてもらえる場」【授業準備ノート要提出】
 - ・ ケース「今日の授業に失望しています！新任講師田中恵（A）」【授業準備ノート要提出】

ディスカッション設問は、このケースを担当するディスカッションリーダーから追って指示されます。準備要領は、P9（9. 必要な準備とワークロー）をご参照下さい。

- 2) 授業の事前に、内容にざっと目を通しておけばよいもの
- ・ リーディング「気づいてみたら身についていたもの」「議論を通して得た仲間」
 - ・ 教科書「ケースメソッド教授法入門」P45～P57

第3セッション 7月1日（土）10：00—17：00

「参加者を理解する」と題したショートレクチャーを行った後、参加者による「ディスカッションリード演習」に進みます。開講後11時間が経過しているので、参加者間の協働水準を上向つつ、参加者による「ディスカッションリード演習」の実践水準も少しづつ向上させていきます。

＜当日スケジュールと使用教材＞

- 10:00～10:10 オリエンテーション
10:10～11:10 レクチャー&ディスカッション：参加者を理解する
　　・ハンドアウト「Know your students & Less is more」（当日配布）
11:10～13:30 ディスカッションリード演習③（担当： ）
　　・ケース「日本人留学生 田中功一」
　　-11:10～11:40 グループ討議 -11:50～12:40 クラス討議 -12:50～13:30 フィードバック
13:30～14:30 昼食
14:30～16:50 ディスカッションリード演習④（担当： ）
　　・ケース「クラス発言の裏事情」
　　-14:30～15:00 グループ討議 -15:10～16:00 クラス討議 -16:10～16:50 フィードバック
16:50～17:00 Q&A、全体フィードバック

＜予習要領＞

- 1) 授業の事前に内容を熟読し、設問に対する自分の回答を書き出しておくべきもの
 - ・ ケース「日本人留学生 田中功一」【授業準備ノート要提出】
 - ・ ケース「クラス発言の裏事情」【授業準備ノート要提出】

ディスカッション設問は、このケースを担当するディスカッションリーダーから追って指示されます。準備要領は、P9（9. 必要な準備とワークロード）をご参照下さい。
- 2) 授業の事前に、内容にざっと目を通しておけばよいもの
 - ・ リーディング「ゼネラルマネジメント育成とケースメソッド」「ディスカッション授業参加者の期待と不安」
 - ・ 教科書「ケースメソッド教授法入門」P69～P78

第4セッション 7月8日（土）10：00—17：00

「学びの共同体を築く」と題したショートレクチャーを行い、「学習装置」としてのクラスの構築方法について議論することで、ビジネス場面で発揮するリーダーシップとの接続を試みます。参加者による「ディスカッションリード演習」もこの頃には十分に安定しているはずなので、楽しく豊かな時間が過ごせているでしょう。

<当日スケジュールと使用教材>

10:00～10:10	オリエンテーション
10:10～11:10	レクチャー&ディスカッション：学びの共同体を築く
11:10～13:30	ディスカッションリード演習⑤（担当： ） ・ケース「あの人があ話し出すと授業が止まる」 -11:10～11:40 グループ討議 -11:50～12:40 クラス討議 -12:50～13:30 フィードバック
13:30～14:30	昼食
14:30～16:50	ディスカッションリード演習⑥（担当： ） ・ケース「町おこし起業家塾」 -14:30～15:00 グループ討議 -15:10～16:00 クラス討議 -16:10～16:50 フィードバック
16:50～17:00	Q&A、全体フィードバック

<予習要領>

1) 授業の事前に内容を熟読し、設問に対する自分の回答を書き出しておくべきもの

- ・ケース「あの人があ話し出すと授業が止まる」【授業準備ノート要提出】
- ・ケース「町おこし起業家塾」【授業準備ノート要提出】

ディスカッション設問は、このケースを担当するディスカッションリーダーから追って指示されます。準備要領は、P9（9. 必要な準備とワークロード）をご参照下さい。

2) 授業の事前に、内容にざっと目を通しておけばよいもの

- ・リーディング「ケースメソッド講師になること」
- ・教科書「ケースメソッド教授法入門」P91～103

使用する教材のうち、事前配布分については、参加者に事前に郵送します。当日配布分は授業中に配布し、授業を休んだ場合は、次のセッションに出席したときに講師から手渡します。

7. 授業が行われる場所

慶應義塾大学大学院経営管理研究科（神奈川県横浜市日吉）

日吉キャンパス 協生館 4 F 階段教室 4

交通：東急東横線日吉駅下車徒歩 3 分

キャンパス地図 URL : <https://www.keio.ac.jp/ja/maps/hiyoshi.html>

協生館 URL : <http://www.kcc.keio.ac.jp/>

8. 使用する教科書および参考図書情報

教科書：「ケースメソッド教授法入門～理論・技法・演習・ココロ～」

高木晴夫監修、竹内伸一著、慶應義塾大学出版会、2010

※ この教科書について

本書は「ケースメソッド教授法セミナー」を誌上体験できるように書かれ、編集されていますので、授業内容の先取りや振り返りは、基本的には本書でできるようになっています。とりわけ、第1部の第1章から第4章はそれぞれ、セッション1からセッション4の朝のレクチャーテーマに対応していますので、ここに書かれていることは読んで理解していただき、授業ではその先の議論をしたいと考えています。余裕があれば、添付のDVDも事前に視聴しておいてください。

参考図書：「ケース・メソッド教授法」

L. B. バーンズ他著、高木晴夫訳、ダイヤモンド社、2010

※ この参考書について

約 530 ページからなるこの教科書は全体が 3 部構成になっていて、第 I 部と第 III 部がいわゆる教科書的な記述であり、第 II 部がケース集・リーディング集になっています。第 I 部だけ読んでも多くを学べますが、この本の本質的なよさは量・質ともに豊かな第 II 部にあり、それが「ケースメソッド授業法をケースメソッドで学ぶ」という本書のコンセプトを支えています。内容的に示唆に富むリーディングも多く、本セミナーが大切にしている本ですが、あいにく絶版となりました。そのため書名だけ挙げさせていただきます。

参考図書：「実践！日本型ケースメソッド教育」

高木晴夫・竹内伸一, ダイヤモンド社, 2006

※ この参考書について

この本は、主に企業の人事担当者に向けて、ケースメソッドで学んだ従業員が、組織の強みにどのように寄与するのかを論じています。教授法についての具体的な内容はほとんど出てきませんが、「ケースメソッドが育成する人材像」を絶えず明確にしておくことは、教授法の学習に際して重要ですので、参考図書に挙げました。【ただし絶版】

9. 必要な準備とワークロード

6項の授業内容にある「ディスカッションリード演習」について必要になる事前準備は、ディスカッションリードを行う【講師役】、その講師役を演習当日までさまざまに支援する【サポート役】、講師役のディスカッションリードに対して発言して議論する【参加者役】の三者で異なります。

第1セッションの最後に、第2セッション以降のディスカッションリード演習6回分の【講師役】6名をまず決定します。また併せて、【サポート役】を原則として講師役1名につき2名ずつ決定します。決定方法は立候補者によるじゃんけんです。

【講師役】と【サポート役】はコンビを組み、お互いに協力しながら授業準備に当たります。ケースメソッド授業は授業者単独で実践すると、授業者への負担が大きくなることから、多くの実践（とりわけ経験の浅いディスカッションリーダーによる教育実践）が「チームティーチング」によって行われています。よって、本セミナーで授業の共同準備を体験しておくことは有益な教授法訓練になると考えます。

【講師役】と【サポート役】は、担当する演習授業で使用するケースについて、まずはディスカッション設問を作成して、授業が行われる直前の日曜日の夕方までに丸尾に提出してください。その設問は丸尾から全参加者に直ちに配信されます。また【講師役】は、その設問を作成した意図、その設問を使ってケースを討議することのねらい、討議をすることでどのような学びをクラスに形成しようとするのか、クラス討議時間をどのように使うか、などをA4用紙4枚（ページ数厳守）に記述した授業計画書を作成して“info-cm@kbs.keio.ac.jp”宛てに送信して提出してください。授業計画書

の提出期限は演習当日の朝9時です。ディスカッション設問と授業計画書の提出責任は【講師役】と【サポート役】の双方が負っています。

一方、【参加者役】として討議に参加する者は、【講師役】から事前に与えられた設問をもとにケースを読み、クラス討議で自分が発言する内容を授業準備ノートとして準備します。授業準備ノートは手書きのラフなもので構いませんし、分量的にもA4・1枚程度で十分です。これに、日付、ケース名、氏名を明記して、各回の授業終了時に教室で提出してください。なお【講師役】と【サポート役】は、担当するケースに関しては授業計画書を作成しますので、そのケースに関する授業準備ノートの提出は不要です。また、第1セッションでは、参加者による「ディスカッションリード演習」ではなく、丸尾による「ディスカッション授業デモ」が行われますが、授業準備ノートは同様に提出することが必要（提出対象者は全参加者）です。

これに加えて、各セッションに割り当てられたリーディング教材と、教科書の指定箇所を一読しておくことが必要です。

10. 修了認定

本セミナーの修了認定は、ほぼ同じ内容を扱っている大学院科目「ケースメソッド教授法（特論）の成績評定方法に準じて行い、A評定の参加者に優秀修了証を、BおよびC評定の参加者に修了証を発行します。D評定となった参加者には修了証を発行しません。

大学院科目ではないのに成績評価を行う理由は、このベーシック・モジュールの先にアドバンス・モジュールがあり、両モジュールの総合成績によって「ケースメソッド・インストラクター認定証」を授与する制度があるからです。「ケースメソッド・インストラクター認定証」を授与されるためには、ベーシック・モジュールとアドバンス・モジュールの両方で成績が「A」評定となることが必要です。

それでは、本セミナーにおける成績評定の考え方、方法、基準について、以下で説明します。

本セミナーの成績は、参加者個人の知識の増加量や授業運営能力の向上幅よりもむしろ、ケースメソッド授業の場作りのための貢献努力の度合に応じて評定します。前者と後者は決して相反するものではありませんが、本セミナーでとくに後者を重視したい理由について先に述べておきます。

現実の授業運営では、とりわけその教育実践の初期において、学習者の意欲、準備量、発言量が十分ではない状況での、講師の悪戦苦闘が予想されます。そのような状

況下にあってもケースメソッド授業を運営していくためには、どこかで理想に近い体験をしておくことが望ましいと考えます。本セミナーが理想的な原体験の場になるよう、講師は全力を尽くしますので、参加者にも協力していただきたいのです。その貢献努力に成績で報いることを、本セミナーの基本的な成績評価方針とします。

授業の場作りに向けた具体的な貢献として、参加者には、まず授業に参加するための事前準備を求めます。第1～4セッションで行う「ディスカッションリード演習」および「ディスカッション授業デモ（第1セッション）」に参加するための授業準備ノートを毎回のセッション終了時に提出してください。授業準備ノートは9項に説明した通り。第4セッション終了までに全7ケース分が提出されれば、成績として「B」を保証します。

成績を「B」以上に上積みするためには、次の三つの方法のうち、参加者にとって貢献しやすい方法を選んでもらえれば結構です。第一は、授業中の積極的な発言、質問、問題提起です。このような姿勢が顕著に見られた参加者には、成績を上積みします。第二は、ディスカッションリード演習で講師役あるいはサポート役を務めることです。立候補者数が多かった場合には、講師役やサポート役にチャレンジする意思があつてもそれが叶わないこともありますが、相当量に及ぶ事前準備と当日の労をねぎらう意味で、講師役ならびにサポート役には、講師からのギフトとして成績を上積みします。第三は、レポートの提出によります。レポートが提出された場合も成績に必ず上積みされます。以上の三つはいずれも成績を上積みするための登山道であり、すべてを満たすことを求めるものではなく、どの登山道からでも山頂に近づけると理解してください。なお、「B」評定の要件（授業準備ノート7点の提出）を満たしていない方が、どんなに成績上積み加点を稼いでも、「A」評定となることはありませんので、ご注意ください。

また、大学では単位取得要件として全授業コマ数の1/3以上への出席を求めていますので、本セミナーでは出席票の代用としている授業準備ノートの提出件数が4回以下（全7回×2/3）の場合はD評価（不合格）となります。

＜レポートの作成と提出要領＞

レポートのテーマとしては、以下のいずれかを推奨します。

-
- 1) 教科書や参考図書に掲載されているケースのような、授業の様子を描いたケース（講師あるいは討議参加者として、実際に経験した授業の様子を記述する）を作成して提出する。
 - 2) このセミナーで学んだことについて、あるいは、それを今後のどのように活用するかの展望について、A4・3枚程度にまとめて提出する。
-

ケースを書く際には、参考図書「ケース・メソッド教授法」の第III部にある「のためにケースを作成する」(P. 477)が参考になります。ケースとして提出されたものは次年度以降の授業で活用することも想定しています。

レポートは、メールにファイルを添付して下記宛に送信してください。

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

e-mail : i n f o - c m @ k b s . k e i o . a c . j p

提出期限 8月7日（月） 当日のタイムスタンプがあるものまでを受理します。

11. このコースに関する問い合わせ先

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

e-mail : i n f o - c m @ k b s . k e i o . a c . j p

担当：鶴ヶ谷典俊（つるがや のりとし）

12. お願い

本セミナーの授業は、ディスカッションリード演習者へのフィードバック（演習映像データの提供）および授業内容の改善を目的に、常時録画をしています。参加者にはご理解とご協力を願いいたします。

また、本セミナーの授業映像は、収録日から30日間限定で、視聴者を限定して閲覧できるストリーミング視聴が可能です。視聴方法については第1セッションで説明します。

以上

2022/04/26 改訂

2022/05/13 修正

2023/04/17 修正