慶應義塾大学大学院経営管理研究科
２００８年度
修士課程　２学期
博士課程　秋学期

ケースメソッド教授法（特論）

～ ディスカッション・リーダーシップ ～

授業シラバス

教授　　髙木 晴夫
非常勤講師　　竹内 伸一

１．概要

本科目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、実践できるようになることである。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る。

本科目は、経営管理研究科博士課程・修士課程併設科目（自由科目）の履修生と、学外からの聴講生（科目等履修生）でクラスを構成する。本シラバスでは、これ以降、便宜的に前者を「学内履修者」、後者を「学外履修者」と呼び分ける。

本科目を修了すれば、学外履修者にも慶應義塾大学大学院経営管理研究科から単位取得の証明書が発行される。ただし、発行には本人からの申請が必要である。証明書には成績（Ａ／Ｂ／Ｃ／Ｄ）が記載される。成績については 11 項で説明する。

２．授業で重視する価値観と目的

慶應義塾の鳥居泰彦前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る。「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。」

本科目では、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る。

また、本科目ではその先にある目的も見据えていく。それは、ビジネス・スクールの特論科目としての本科目を通して、参加者がディスカッションの場面でリーダーシップを発揮することの重要性を理解することである。このような理解が、営利・非営利組織におけるリーダーシップ開発の一助となることを、本科目の第二の目的としている。

３．本科目の特徴

本科目の特徴は、ディスカッション授業運営の「場数を踏む」ための機会を最大限に設けていることである。

幸いにして本科目には、例年、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履修者が、学内外から数多く集ってくれる。履修者は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く。

本科目では、日ごろディスカッション授業に接する機会が少ない学外履修者であっても、ケースメソッド授業を多く経験している学内履修者とともにディスカッションリードの訓練ができる。一方、学内履修者にとってはケースメソッドを広く学外で活用されようとする学外履修者の視野や視点に触れることで、一段高い位置からケースメソッドを理解できるようになる。

本科目は志を同じくした履修者たちが同じ場所に集うからこそ成立する。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す。

４．授業の内容構成

本科目の中心には「ディスカッションリード演習」が置かれる。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る。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」の時間も毎会合設ける。また、「ビデオ＆スタディ」と呼ぶセッションでは、ディスカッションリードのケーススタディ映像から学ぶトレーニングを行う。

このように複数のプログラムを織り交ぜながら、授業運営スキルの高まりに合わせて、参加者間で議論しておくべきイシューについて、順次議論していく場を用意した。

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。ただし、いくつかの会合では変則スケジュールで運営される。

１０：３０～１１：００	レクチャー
１１：００～１３：１０	ディスカッションリード演習（AM の部）
１３：１０～１４：１０	昼休み
１４：１０～１６：２０	ディスカッションリード演習（PM の部）
１６：２０～１６：４５	ビデオ＆スタディ
１６：４５～１７：００	フィードバック、Ｑ＆Ａ

５．履修対象者

本科目の履修対象者として、提供側が想定している履修者像は次の通りである。

第一に、経営教育をケースメソッドで行うための準備が必要な人である。経営管理研究科ではケースメソッドを授業方法の中核に据えているため、博士課程修了者が教壇に立つ場合、ごく自然にケースメソッドで教えることが期待される。

第二に、経営管理研究科の修士(ＭＢＡ)課程をケースメソッドで学び、卒業後にその学びのメカニズムを企業等で再現したいと考える人である。本科目で扱う内容は、直接的には教育研修場面での活用性に富むだろうが、ディスカッションリードのスキルとは、多様な人材を束ねて彼らの自律性を引き出すべきビジネスリーダーとしての資質と共通する。本科目では、授業の内容をリーダーシップに転用する文脈を重視している。したがってビジネスリーダーを目指す学外履修者も、ＭＢＡ学生と同様に歓迎する。

第三に、大学等の教育機関で教える教師、およびセミナー等で教える講師である。学外で教育活動に尽力されている方々の履修を歓迎する。本科目ではケースメソッド授業が進行する状況を題材とした教材ばかり扱うので、履修者の専門領域の違いは問題にならない。

第四に、ケースメソッドで教える教育を企画・推進・維持する立場にいる人である。ケースメソッド授業で可能になる学びと、その作動の原理、水先案内人となるディスカッションリーダーの役割や、その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コース開発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、本科目により概観できるだろう。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履修していただくことが可能である。

近年、文科省予算による大学教育推進プロジェクトにケースメソッドが活用される機会が増えてきている。予算と推進体制を得てケースメソッド授業の導入を計画中の大学教員の参加（同じ大学からの複数名での参加も含めて）を歓迎する。本科目には、他の参加者から有益なアドバイスをもらえるチャンスも多いし、講師ともぜひ議論させて欲しい。

６．日程と授業内容

第１会合　９月２７日（土）10：30－17：00

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
ディスカッション授業デモ	：ケース「噛み砕いて教えてもらえる場」（竹内）
ビデオ&スタディ	：ディスカッションをスタートさせる・終わらせる
ミーティング	：ディスカッションリード演習への挑戦者を決定する
教科書･事前リーディング箇所	：P1～P29

以降ケース名直後の（内）は運営者

第２会合　１０月１１日（土）10：30－17：00

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
ディスカッションリード演習①	：ケース「動くはずなのに動かない授業」（参加者による運営）

ディスカッションリード演習②　：ケース「今日の授業に失望しています！」(参加者による運営)
ビデオ&スタディ　：理想的なディスカッション状態を理解する
教科書･事前リーディング箇所　：P33～P57

第３会合　１０月２５日（土）10：30－17：00
レクチャー&ディスカッション　：参加者を理解する
ディスカッションリード演習③　：ケース「日本人留学生 田中功一」(参加者による運営)
ディスカッションリード演習④　：ケース「クラス発言の裏事情」(参加者による運営)
ビデオ&スタディ　：ディスカッション授業における反面教師
教科書･事前リーディング箇所　：P58～P73

第４会合　１１月１５日（土）10：30－17：00
レクチャー&ディスカッション　：学びの共同体を築く
ディスカッションリード演習⑤　：ケース「あの人が話し出すと授業が止まる」(参加者による運営)
ディスカッション授業デモ　：ケース「青梅慶友病院と大塚宣夫」「学校の声が聞こえてこない」（高木）　※２ケース同時使用
ビデオ&スタディ　：挙手と発言を適切に扱う
教科書･事前リーディング箇所　：P74～P93

第５会合　１１月２９日（土）10：30－17：00
レクチャー&ディスカッション　：非指示的に教える
ディスカッションリード演習⑥　：ケース「この授業は難しすぎます」(参加者による運営)
ディスカッションリード演習⑦　：ケース　未定（授業運営者が選択できる）(参加者による運営)
ビデオ&スタディ　：クラスを学びの共同体に向かわせるために討議に介入する
教科書･事前リーディング箇所　：P642～P659

本科目は昨年までは２会合の追加会合を含む７会合で開講していたが、総授業時間が慶應義塾大学の博士課程科目の標準授業時間数を大きく超過していたため、本年度より５会合による開講としている。

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
現在建設中の新校舎

交通：東急東横線日吉駅下車徒歩３分
（神奈川県横浜市日吉本町）
キャンパス地図 URL：http://www.keio.ac.jp/access/hiyoshi.html
（陸上競技場の右横に「工事中」とある建物で行う）

８．教科書、および使用する教材のリスト

教科書：「ケースメソッド実践原理」（購入不可）
L．B．バーンズ他著，高木晴夫訳，ダイヤモンド社，1997

この教科書は現在、版元で品切れになっているため、必要部分をコピー配布することで対応する。出版社には本書の複刻計画があるので、いずれ入手可能になる予定であるが、秋の開講には間に合わない見通し。

※ この教科書について
約 680 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る。授業に参加するための事前リーディング箇所には、第Ⅰ部と第Ⅲ部だけを指定した。しかし、この教科書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る。とくにリーディングは示唆に富む読み物になっているので、図書館などで手に取った際には、本の全体にぜひ目を通していただきたい。

参考書：「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

使用教材（ケース・資料等とその配布要領）　※は KBS ケース室扱い外の教材

＜第１会合＞
［事前配布］教科書コピー P1～P29 ※
［事前配布］リーディング「ケースメソッドによる経営能力の育成」
［事前配布］リーディング「理論知識と実践知識」
［事前配布］ハンドアウト「ソクラテスメソッド」※
［事前配布］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－」
［事前配布］リーディング「ケースメソッド授業での討論の振り付け」
［事前配布］リーディング「初めてディスカッションリードを行う教師の胸中」

［事前配布］ケース「噛み砕いて教えてもらえる場」
［当日配布］リーディング「続･ケースメソッドによる経営能力の育成」

＜第２会合＞
［事前配布］教科書コピー P33～P57 ※
［事前配布］リーディング「気づいてみたら身についていたもの」
［事前配布］リーディング「議論を通して得た仲間」
［事前配布］ケース「動くはずなのに動かない授業」
［事前配布］ケース「今日の授業に失望しています！新任講師田中恵(A)」

＜第３会合＞
［事前配布］教科書コピー P58～P73 ※
［事前配布］リーディング「ゼネラルマネジメント養成とケースメソッド」
［事前配布］リーディング「ディスカッション授業参加者の期待と不安」
［事前配布］ケース「日本人留学生 田中功一」
［事前配布］ケース「クラス発言の裏事情」

＜第４会合＞
［事前配布］教科書コピー P74～P93 ※
［事前配布］リーディング「ケースメソッド講師になること」
［当日配布］ケース「どんなギャップが出てくるのか楽しみです」
［事前配布］ケース「あの人が話し出すと授業が止まる」
［事前配布］ケース「青梅慶友病院と大塚宣夫」
［事前配布］ケース「学校の声が聞こえてこない」
［当日配布］リーディング「亭主と客人」

＜第５会合＞
［事前配布］教科書コピー P642～P659 ※
［事前配布］リーディング「ブレヒトの教育劇」
［事前配布］リーディング「非指示的に教えるということ」
［事前配布］ケース「この授業は難しすぎます」
［事前配布］ケース　未定（授業期間中に参加者が選択する）(※)
［当日配布］リーディング「ケースメソッド教育ハンドブックⅠ」
［当日配布］リーディング「ケースメソッド教育ハンドブックⅡ」

＜第１会合～第５会合共通・ビデオ＆スタディ用教材＞

［事前配布］ケース「ベンチャー電子工業」

これらの教材のうち、事前配布分については、学内履修者にはメールボックスに配付し、学外履修者には郵送する。当日配布分は授業中に配布する。授業を休んだ場合は、次の会合に出席したときに講師から手渡す。

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と、講師役のディスカッションリードにより議論をする参加者役とで異なる。

第１回会合の最後に、以後のディスカッションリード演習７回分のディスカッションリーダー（講師役）７名を決める。ディスカッションリーダーになった者は指定されたケースにつき、授業で討議する設問を作成して、十分の余裕日数を持って他の参加者に知らせる。このために活用するメーリングリストを第１会合で作成する。

ディスカッションリーダーを担当することになった者は、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、「ディスカッションリード演習」のクラス討議時間をどのように使うか、などを授業準備ノートとして作成する。

また、受講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する。授業準備ノートは手書きのラフなものでかまわないし、分量的にもＡ４・１枚程度でよい。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する。なお、第１会合と第４会合では、参加者による「ディスカッションリード演習」ではなく、講師による「ディスカッション授業デモ」が行われるが、授業準備ノートは同様に提出すること。

これに加えて、各会合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ある。

10. 成績（学内履修者・学外履修者共通）

本科目の成績評価は、履修者個人の知識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に向けた貢献の度合いを対象にして行いたい。前者と後者は決して相反するものではないが、本科目でとくに後者を重視したい理由は、履修者のケースメソッド授業経験のなかに、本科目の履修体験をベストプラクティスのひとつとして位置づけたいからである。現実の授業運営では、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る。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。本科目が理想的原体験の場になるよう、講師は全力を尽くすので、履修者にも協力をして欲しい。その協力に成績で報いることを、本科目のグレーディング・ポリシーとしたい。

授業の場作りに向けた具体的な貢献として、まず授業に参加するための準備を求める。第１～５会合で行う「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・第４会合）」に参加するための準備ノートを毎回の会合終了時に提出すること。授業準備ノートは 10 項に説明した通り。第５会合終了までに全９ケース分が提出されていれば、成績として「Ｂ」を保証する。

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、履修者にとって貢献しやすい方法を選んでもらえればよい。

第一は、授業中の積極的な発言、質問、問題提起である。このような姿勢が顕著に見られた履修者には、成績を上積みする。

第二は、ディスカッションリード演習で講師役を務めることである。立候補者数が８人以上になった場合は、ディスカッションリード演習にチャレンジする意思があってもそれが叶わないこともあるが、相当量に及ぶ事前準備と当日の労をねぎらう意味で、この演習を実施した履修者に、講師からのギフトとして成績を上積みする。

第三は、期末レポートの提出による。期末レポートが提出された場合も成績に必ず上積みされる。

以上の三つはいずれも成績の上積みの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頂点が目指せると理解して欲しい。

＜レポートの作成・提出要領＞

期末レポートとしては、教科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（講師あるいは受講生として、実際に経験した授業の様子を記述する）を作成して提出してもよいし、この授業で学んだことについてＡ４・３枚程度にまとめて提出してもよい。

ケースを書く際には、教科書第Ⅲ部にある「自分のためにケースを作成する」(P.621)が参考になる。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を目指し、同時にそれを蓄積することで日本版の「ケースメソッド実践原理」を出版することを目指す。

提出場所はＫＢＳ事務室のレポート提出ボックス。提出期限は 12 月 8 日(月)16:00。12 月 8 日当日までに配達されたものに限り、郵送による提出でも受け付ける。到着や受理を確実にできないので、電子メールでの提出は認めていない。

11. このコースに関する問い合わせ先

コースの内容に関する問い合わせ、履修上の相談：

竹内伸一　e-mail：ｓｈｉｎｉｃｈｉｔａｋｅｕｃｈｉ@ｃａｓｅｍｅｔｈｏｄ．ｊｐ

学外履修者の履修手続きに関する問い合わせ：

慶應義塾大学大学院経営管理研究科事務室 学事担当

TEL: 045-564-2441 (ダイヤルイン) FAX: 045-562-3502

e-mail：ｇａｋｕｋｂｓ@ｉｎｆｏ．ｋｅｉｏ．ａｃ．ｊｐ

お願い

本科目の授業は、ディスカッションリード演習の講師役をされた参加者へのフィードバック、および授業内容の改善を第一目的に、録画をさせていただいております。また、録画された映像は、ケースメソッド授業法に関する研究および講師教育の目的に限って、使用させていただくことがあります。参加者のみなさまのご理解とご協力をお願い申し上げます。

また、授業内容および使用教材の詳細について変更がある場合は、高木研究室 WEB 上でシラバスを都度更新していきますので、定期的にウォッチしていただければ幸いです。

URL は　http://keio-takagi.jp/lab/course/cmd2008.pdf

以上

2008/05/27 作成