

# ケースメソッドを用いた アクティブラーニング手法の実践

中本龍市 *Ryuichi NAKAMOTO*

## Abstract

This paper introduces the method of active learning using case methods. We explain how to apply the method to a lecture in social sciences—a field in which application of the method is considered quite challenging—based on our experiences gained while teaching the class of “Management Organization” in 2013. The main topic of the lecture focuses on employees and organizations.

The first section explains the case method in management education, while the second section describes the purpose of active learning methods using case methods. In the third section and the following sections, we illustrate how we design and conduct an actual lecture showing real examples in the lecture.

This program was supported by the “Active Learning Grant” from Sugiyama Women’s University.

キーワード： ☐ ケースメソッド      ☐ 教育実践  
☐ アクティブラーニング      ☐ 学部における経営学教育

## 1 | 経営学におけるケースメソッド

ケースメソッドは、海外の著名なビジネススクールで採用されている教育実践である。世界的に著名であるのは、ハーバード大学ビジネススクールである。同校は、ロースクールで実践されていたケースメソッドという教育実践を、世界で最初に経営学の世界に取り入れたとされている。日本においては、ハーバード大学ビジネススクールに影響を受けている慶應義塾大学ビジネススクールなどが積極的にこの手法で教育を実践している。

この教育実践では、実際に存在する民間企業や公的組織で起こったケース（事例）を用いながら、学生による報告と討議をベースに講義を組み立てる。教員のみが講義を行う一斉講義方式ではなく、学生も事前に入念な準備をした上で講義で報告と討議を行う点でアクティブラーニングの一種に当てはまるといえよう。学生にとっては、座学によって経営学を学ぶよりも、当該のケースに直面した意思決定者として、情報を収集して、考えて、結論を出し、報告するという能動的なコミットが求められる。

題材として取り上げるのは、すでに結論が出ているケースもあれば、現在進行中のケースもある。このため、ケースメソッドを用いた議論では正解はない。ケースで与えられた情報を元に、学生が意思決定者として同様の状況に直面した場合に、どのようにすべきかを討議を通して合意を形成していく。

このように、ケースを通した討議によって、経営学における抽象的な概念や分析ツールも理解しやすい。例えば、経営学、特に経営戦略論の基本的な概念として競争戦略における5フォースモデルがある。これをそのまま、「業界内の競争相手」、「買い手の交渉力」、「売り手の交渉力」、「新規参入の脅威」、「代替品の脅威」という5つの要素に分類して教えても、学生にとっては抽象的すぎて理解しにくい。ケースを用いれば、実際に学生たちが利用している製品や就職活動で関心がありそうな企業を取り上げて、これらの5つの要素がどうなっているのかを考えることで理解を促すことができる。

このように、実際に存在している企業の競争戦略や組織構造を題材に用いながら学習するのがケースメソッドである。以上は、ケースメソッドに関する大まかな説明である。より詳細な説明は、Barnes et al. (1994)、小樽商科大学ビジネススクール (2010)、高木・竹内 (2006)、竹内・高木 (2010) などを参照していただきたい。

## 2 | ケースメソッド導入による狙い

ケースメソッドは、経営学以外でも、法学や教育学、医学などですでに有用性が認められ、導入が広がっている。しかし、現在、学部レベルにおける経営学教育では、経営学の実務的な実践性が求められながらも、一斉講義方式が一般的である。

本講義では、ケースメソッドによるアクティブラーニングを実施することで、以下のような4つの狙いを持っていた。

### (1) 学習グループの設定と協同学習の経験獲得

一斉講義と個人学習では、他者との協同経験が十分に得られない。その結果、事前と事後学習のためのグループによる相互圧力が十分ではない。そこで、5人程度を一組とした学習グループを設定し協同学習を推進した。これによって、講義当日の報告の作成と討議のための意見をまとめ、他者と協働し、折衝する能力を磨くことを狙っていた。

### (2) ケース・スタディ教材の利用による実務への接近

経営学は実践に役立つ学問であることが求められる。一斉講義方式で経営学の抽象的な概念を伝達するだけではなく、実際のビジネスケースに当てはめながらいかに経営学の理論やツールを利用するのか、という点が重要である。よって、受講者自身で、分析の試行錯誤を経験として積ませることを狙う。一般に、ケース・スタディ教材は実務家向けに書かれており、一つのケースあたり10ページ以上で構成されており、読解力を高めることが期待される。さらに、ケース分析には、企業経営に必須の会計数値などを読みこなす必要もあり、数値を解釈する力などを総合的に鍛えられる

教材になっている。

### (3) 事前と事後における多彩な課題設定による発進力の育成

講義内では十分に学習の主体性を発揮しきれないため、主として、以下の4つの課題を設定し講義外での学習を促進することを狙った。①グループで事前にケース教材を読んでレジメ作成ならびに討議準備、②講義内での討議、③グループで事後にケース教材に対する問題解決案のレポート作成、④最終レポートの作成、である。課題遂行には他者との協同が求められる設計にした。

### (4) 多重評価の実施と主体性の導出

上記の4つの課題を併用することで、従来のような一斉講義方式でしばしば見られるような暗記型の期末試験で画一的な評価を下すことがなくなる。これにより、学生の講義でのアウトカムを多重評価することで受講期間全体にわたって、継続的かつ長期的に学習動機を高めることを狙った。

これらを踏まえて、以下では、主として講義の運営方法について詳しく述べていきたい。

## 3 | 講義全体の進め方

講義は、シラバス（表1）の計画に沿って行った。

表1 2013年度経営組織論シラバス

講義内容：経営組織に関して、企業、NPO、社会的企業など組織論の範疇に入る事象、それに関連する概念について解説する。それを元にして、チームによる実際の事例を用いた分析報告とディスカッションを行う。

講義計画：

1. イントロダクションと方針の説明
2. 分析ツールの解説：外部分析としての経営戦略論
3. 分析ツールの解説：内部分析としての経営戦略論
4. 分析ツールの解説：組織構造とプロセス
5. 分析ツールの解説：公開データの利用手法
6. 報告書の書き方とディスカッションの作法
7. ケース分析(1) 新製品開発に適する組織
8. ケース分析(2) イノベーションと組織
9. ケース分析(3) 若者に浸透する製品戦略とマーケティング
10. ケース分析(4) 飽きられない製品・サービスの継続的創出
11. ケース分析(5) 組織変革
12. ケースの総括と全体討議
13. ケース分析(6) 起業と組織
14. ケース分析(7) 海外市場参入と組織
15. 内容の復習とまとめ

教科書：指定なし

参考書：高橋伸夫（2007）『コアテキスト 経営学入門』新世社

注）筆者作成。

第一回目から第四回目までを、分析で用いるケース分析のための手法を解説した。これらの講義においても一斉講義方式にならないように、あらかじめ用意したケース分析のためのワークシート（後述する）を配布し、学生は講義を聴いた上で、これらのワークシートを埋める作業を取り入れるようにした。

分析ツールとしては、小樽商科大学ビジネススクール（2010）を参考に、表2のものを選択した。これらの分析ツールは、経営戦略論と経営組織論において標準的なものである。これらを使いこなすようになることは、学生が経営学の基本的な分析手法の基本を身につけたことを意味する。

表2 分析ツール

(1)外部環境分析
業界構造分析（5フォースモデル）、SWOT分析、製品ライフサイクル
(2)内部分析
VRIOのフレームワーク、組織構造
(3)会計的成果（過去5年分）
全体の会計数値（売上高、経常利益、純利益）、事業セグメントごとの会計数値（売上げ、経常利益、純利益）
(4)会社概要
本社所在地、資本金、創業年、事業内容、従業員数、平均年収、会社沿革など

注）小樽商科大学ビジネススクール（2010）を参考に筆者作成。

まず、外部環境分析として、(1)業界構造分析（5フォースモデル）、(2)SWOT分析、(3)製品ライフサイクルの3つと、次に、内部分析として、(1)VRIOのフレームワーク、(2)組織構造を取り上げた。それらの成果としての会計的成果（過去5年分）として、(1)全体の会計数値（売上げ、経常利益、純利益）、(2)事業セグメントごとの会計数値（売上げ、経常利益、純利益）を企業の業績として整理してもらった。最後に、会社概要として、基本情報として、本社所在地、資本金、創業年、事業内容、従業員数、平均年収、会社沿革などを挙げてもらった。

第五回目では、公開情報を用いた企業情報の調べ方、第六回目で、ケースの報告書の書き方、ケースメソッドの方法について学生に解説し、報告のグループ分け、担当ケースの割り当て、ケースの報告とディスカッションの方法について解説した。第七回目以降は、学生がパワーポイントによる報告とそれに基づく討議を行った。討議の準備のために、学生には、コメントシート（後述）を記入し準備させた。

各回では、「新製品開発に適する組織」などといった大まかなテーマは決まっているが、ケースで十分にカバーされていない内容は適宜、解説を追加した。また、本講義では指導上の工夫として、過年度にすでに講義を受講していた学生をティーチングアシスタントとして配置し学生の視点から躓きやすい点を説明し学習を補助する役割を担った。

以下では、特に重要なポイントである、ケースの選定、分析ツールのワークシート、ホームワークの設定、ディスカッションのルール、コメントシート、教育効果の

測定などについて解説する。

## 4 | ケースの選定

ケースでは、実際に存在する企業やその企業において、実際に起こった出来事が一連のストーリーとして記述されている。ストーリーの重要性は、楠木（2010）が述べている。認知心理学が示すように、ストーリーで理解することによって記憶の定着も良い。

本講義では、表3のようなケース題材を選定した。これらは、学生にとって親近感のある製品や企業を中心に選んだものである。例えば、化粧品業界やファストファッ

表3 ケースの題材一覧

1. 株式会社ワコール
2. LVMH モエ ヘネシー・ルイ ヴィトン
3. トヨタはどうやってレクサスを創ったのか—プレミアム車開発とブランド・マーケティングの組織横展開—
4. スルガ銀行—女性支店長誕生—
5. 株式会社良品計画
6. 東京ディズニーランド—「夢と魔法の王国」の組織とそのリーダーたち—
7. スターバックス コーヒージャパン(株)
8. セブンイレブン・ジャパン
9. ユニクロ／(株)ファーストリテイリング
10. 株式会社ドン・キホーテ
11. 株式会社モスフードサービス
12. 株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション
13. ヤマト運輸株式会社
14. セコム株式会社 (A)～企業成長と戦略ドメイン～
15. プラス株式会社—アスクル事業—
16. P&G「ジョイ」の攻勢と花王・ライオンの対応
17. アップルの復活：iPodの快進撃
18. 資生堂
19. 花王株式会社の「クイックルワイパー」開発活動
20. 味の素クノール・カップスープ
21. 月桂冠株式会社
22. 株式会社あきんどスシロー
23. (株)レイنزインターナショナル
24. (株)グローバルダイニング
25. Panasonic: Nanoe
26. エムケイ株式会社
27. ザ・リッツ・カールトン大阪
28. 株式会社なとり
29. 日産自動車：再生への挑戦
30. 資生堂：中国市場への参入
31. NTT ドコモ：モバイル Felica
32. 楽天：E コマース事業の創造
33. プロダクションアイジー：アニメというビジネス
34. 日本の企業家：稲森和夫

注) 1～28番は慶應義塾大学ビジネススクールのケース、29～34はハーバード・ビジネス・スクール（2010）のケーススタディ集より。また、Panasonic: Nanoeのみ英文のケース。

ション業界、コンビニ業界、飲食業界などは学生にとっては、普段利用している製品や企業であったり、あるいはアルバイト先としてなじみ深いものである。

ケースは、もとは実務家向けに書かれているものであるため、組織変革や敵対的買収など実務経験のない学生にとっては全く実感のわからないものも多数含まれる。ゆえに、学生が経験的に何とか理解可能な題材を慎重に選ぶ必要がある。表3に示したケースは、主として慶應義塾大学ビジネススクールが作成したケースである。一部に、ハーバード大学ビジネススクールのケースを入れているが、外国語のケースをいきなり読破するのは、難易度が高すぎるため、日本語訳が存在しているものだけを対象とした（ハーバード・ビジネススクール（2010）を参照のこと）。

それでも、実務家向けに書かれているケースを手渡していきなり分析するのは、学生にとっては、難易度が高い場合がある。その場合は、初回の解説時に、自作の簡単に簡潔なショートケースを用いて、分析ツールをどのように使うのかを示してみせると導入教育としては有効である。図1に、自作のショートケースの例を示す。分量に

#### ■ダスキンの創業

ダスキンと言えば、すぐに思い浮かぶのは、「お掃除」であろう。少し詳しい人ならば、「実はね……」という話を続けられるかもしれない。

ダスキンの創業者は、鈴木清一氏で、1911年、愛知県に生まれた。1929年、川原商店東京出張所に入社し、プロダクト・プランナーとしての能力を発揮する。1939年から、戦争の影響で入手が困難になった蠟の代用品となるワックスを開発し、この後も、次々に新製品を開発していった。1961年、アメリカに出張の際で、ダストコントロール事業に関する技術を供与されることになり、1963年には、株式会社サニクリーンを設立登記した。翌年にダスキンと社名変更し、家庭用レンタルの掃除用品事業が大ヒットし、フランチャイズで事業拡大がさらに進んだ。

#### ■ミスタードーナツなどへの参入

ダスキンについて詳しい、あるいは、ミスタードーナツについて詳しい人ならば、両社の関係をすでに知っているだろう。

1971年、ダスキンは、ミスタードーナツ事業に参入した。同年に、サービスマスター事業、78年に、レントオール事業、90年に、カフェデュモンドなどにも参入する。これらの事業への参入は米国で先行していた企業との提携によるものである。

このようにダスキンは、様々なサービス事業で先行していた、米国企業を中心に提携し、それらを日本で事業化していくことによって売上を拡大してきた。近年では、日本企業との提携も活発化しており、日本水産との提携により「ザ・ドン」事業を展開している。さらに、三井物産、サカイ引越センター、モスバーガー、ニチイ学館などとの提携も進めている。例えば、モスバーガーとの提携では、“MOSDO”というバーガーとドーナツを扱った店舗を広島で展開し始めている。

#### ■現在のダスキン

ダスキンは、クリーンケアグループと、フードグループの大きく2つに事業を分けて管理している。

Q. ダスキンの各事業について分析ツールを用いて分析してください。

図1 ショートケースの例

注) ダスキンホームページを元に作成。一部、ディスカッションのためにストーリーや事実を変えている部分があります。また、このケースは、ディスカッションのために作成されたものであり、個別企業の経営について善し悪しを評価するものではありません。

すると A4一枚程度で簡潔に企業が置かれている状況を示し分析の題材として提供するものである。図1では、ミスタードーナツを展開するダスキンについて簡単に沿革と事業内容を記述している。

また、既存のショートケースとしては、三品（2010）がまとめた179の事例集が使いやすい。各ケースが、2～3ページ程度でコンパクトにまとめられており、分析と討議の練習としては良い題材になっている。

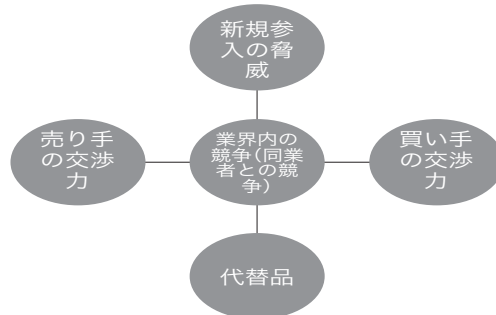
## 5 | 分析ツールのワークシート

第一回から第四回までの講義では、分析ツールの解説である。やや一斉講義方式に近い形式になってしまうため、分析ツールをワークシートとして配布した。このワークシートは、全部で9ページからなるためすべてを掲載できないが一部を図2のように紹介する。ワークシートの構成要素は、基本的に表2と同じものである。

### (1) 外部環境分析

#### A. 業界構造分析（5フォースモデル）

■練習 auを例に、以下のモデルを当てはめてみなさい。



#### B. SWOT 分析

##### ・組織外部の要因

：機会（Opportunities）、脅威（Threats）

##### ・組織内部の要因

：強み（Strength）、弱み（Weakness）

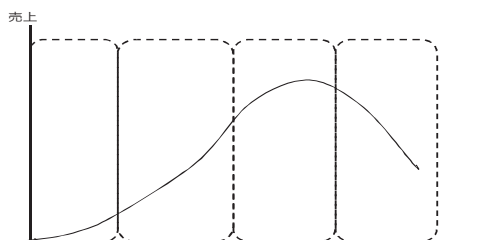
■練習 auを例に、以下のモデルに例を当てはめてみなさい。

	機会	脅威
強み		
弱み		



### C. 製品ライフサイクル

■練習 au の携帯電話端末を例に、以下のモデルに例を当てはめてみなさい。



### (2) 内部分析

#### D. VRIO 分析

：組織の内部にある資源の分析。

V (Value) ……顧客にとって価値がある資源か？

R (Rareness) ……希少性のある資源か？

I (Imitability) ……模倣しにくい資源か？

O (Organization) ……資源を活用できるような組織になっているか？

■練習 au を例に、以下のモデルに例を当てはめてみなさい。

V (Value) ……

R (Rareness) ……

I (Imitability) ……

O (Organization) ……

図2 ワークシートの例

注) ワークシートの一部を抜粋。筆者作成。

各要素について、学生にもなじみがある携帯電話業界の au を例に分析ツールを使ってワークシートを埋めてもらうことにした。

まず、戦略論のツールとして、3つを含んでいる。外部環境分析の業界構造分析（5フォースモデル）と外部と内部の双方を分析する SWOT 分析を挙げ、最後に、個別の製品の状況を記述する製品ライフサイクルとしている。

次に、組織論のツールとして、VRIO 分析と、図1には掲載できなかったが、組織構造の分析を含めている。組織構造の分析では、基本形である機能別組織、事業部制組織を説明した上で、企業の実例から、組織構造を見分けるワークシートとしている。

最後に、会計的成果として、全体の会計数値（売上げ、経常利益、純利益）と事業セグメントごとの会計数値（売上げ、経常利益、純利益）を分析してもらった。

これらに、あわせて公開データの収集方法も説明した。

ケース分析に必須であるのは、分析ツールを使いこなす能力に加えて、公開データ



を正しく分析する能力である。そこで、学部学生でも比較的簡単に理解しやすいデータソースとして、EDINET、国立国会図書館のウェブ（リサーチナビ）、総務省統計局や各省庁の白書、ならびに大手コンサルティングファーム、総研などの報告書ならびにレポートを挙げて取り扱い方法を説明した。例えば、会計情報の収集では、各社ウェブページでもかまわないが、以下の Edinet（<http://info.edinet-fsa.go.jp/>）にアクセスすると多数の会社の有価証券報告書が閲覧でき、正確な情報が手に入る。また、国立国会図書館のリサーチナビは、産業別の基礎情報の調べ方についてきわめて詳細にかつ網羅的に説明がなされている。

より詳細な公開情報の収集技術については、井上（2004）、今田（2000）や田尾・若林（2002）などを参照されたい。

## 6 | ホームワーク設定と報告

ホームワークの設定は、学生同士での協働学習を狙ったものである。各回の報告は、パワーポイントを用いた30分の報告を義務づけた。学生は、各回において10～15枚程度のスライドをパワーポイントで作成し、それをもとに報告した。グループ中の学生の一部だけではなく、すべての学生が報告するように指導した。

ホームワークの作業中では、学生がわかりにくい点については、教員ならびにティーチングアシスタントによって指導を受けられるようにした。過年度にすでに講義を受講していた受講生をティーチングアシスタントとして雇用し、ケース教材の読解や質問について相談できる体制を整えた。

## 7 | コメントシートとディスカッションルールの設定

ディスカッションを活性化させ報告に集中させるために、報告担当のグループ以外の受講者には、A4一枚で毎回、コメントシートを提出することを求めた。図3は、コメントシートの例である。コメントシートでは、報告概要、質問事項、自分の意見の3点について記名した上で提出させるため、報告中も緊張感を持って集中して報告を聞く必要がある。

このコメントシートを元に、学生はディスカッションのための質疑を作成する。表4のようなディスカッションを用いた講義のインストラクションを示した。

学生は、個別に討議することをためらう傾向にあるため、グループごとに報告内容への質問と討議内容を発表させることにした。個人でコメントシートに記入してもらった後、それらを元にグループで、適切な質問を2つ程度の意見に集約した上で、各グループの代表者が報告することにした。質問に対しては、報告担当のグループが適切に答え、討議することが求められる。場合によっては、報告担当者だけで答えられない場合があるため、適宜、教員が補足した。

## コメントシート

氏 名		学 籍 番 号	
報告テーマ		報 告 者 名	
報告の概要			
質 問 事 項			
自分の意見			

図3 コメントシートの例

注) 現代マネジメント学部・角本教授よりご提供いただいた。

表4 ディスカッションのルール

<p>■ ディスカッションの目的</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 講義で学習した知識を忘れないように使ってみることで理解を深め記憶に定着させる</li> <li>・ 知識を使って分析し、それを元に他者に分かりやすく伝える能力を獲得する</li> </ul>
<p>■ ディスカッションの準備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ グループ（5名程度）を決定する</li> <li>・ 各回のリーダーと書記を決定する</li> </ul>
<p>■ ディスカッションの方法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各回リーダーと書記は交代し、グループ全員が一回以上リーダーと書記を経験する</li> <li>・ 指定された時間の報告を行った上で、質疑応答を行う</li> </ul>
<p>■ ディスカッションに対する評価</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 加算 <ul style="list-style-type: none"> <li>： リーダー経験者にはポイントを与える</li> <li>： グループの発表内容が良い場合には全員にポイントを与える</li> </ul> </li> <li>・ 減点 <ul style="list-style-type: none"> <li>： リーダーを出さないグループは全員減点する</li> </ul> </li> </ul>
<p>■ 講義への準備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事前に指定される課題に十分な用意をしておくこと <ul style="list-style-type: none"> <li>： 当日のディスカッションが円滑に進められるための準備</li> </ul> </li> </ul>

注）筑波大学・大江秋津先生のご指導を元に筆者作成。

## 8 | 教育効果の測定

ケースメソッドの実践方法と直接的に関係がないため、教育効果測定については、少しだけ触れておく。ただし、教育効果の測定は、アクティブラーニングのような新しい教授法を取り入れた際に、以前の教授法と比較する際に必要なものであるから合わせて導入することが望ましいであろう。

教育効果測定では、Kirkpatrick（1959）の4レベルモデルが一般的である。レベル(1)反応、レベル(2)学習、レベル(3)行動、レベル(4)結果の4つのレベルにおいて測定できるとされる。一般的に、レベル(1)は、受講後のアンケート、レベル(2)は、受講者への理解度のテストで測定される。レベル(3)は、他者による受講者の行動変化の観察評価である。レベル(4)は、長期的な評価であり受講者が組織の全体の目標に貢献しているかについての上司など他者が評価するものである。

しばしば、大学における一般的な授業アンケートでは、(1)の反応、つまり、受講者の満足度を測定するだけである。上記の(1)にあたる反応を測定しているのみであり、学習効果測定としては残りの3つを棄却しており不十分であると言わざるを得ない。つまり、一般的な授業アンケートの場合には、学期終了後に単発的に満足度を測定するだけであるため、十分に学習効果を測定できているとは言い難い。

そこで本講義では、以下のように教育効果測定を試みた。レベル(1)の反応では、アンケート調査による効果測定を実施し、それだけに留まらず、講義内で多重評価をもとにして、レベル(2)の学習やレベル(3)の行動も効果測定を実施した。

レベル(1)の「反応の測定」については、事前と事後にアンケート調査による教育効果測定を実施した。具体的には、事前のアンケート調査では、前年度までに習得している経営学の知識を問うた。事後のアンケート調査では、知識に関する問いと満足度に関して問うた。本年度、全学において授業評価アンケートが実施されたため、それらを活用した。本講義はおおむね高い評価を得ている。

レベル(2)の「学習の測定」については、多重評価を実施する。レポートや討議内容をもとに受講者の学習習熟度を時系列的に測定した。時系列的に把握することで、学習効果が不十分な受講者に対しては、追加的に教育的介入が可能になった。レベル(2)の測定には、小樽商科大学ビジネススクール(2009)のような基本問題集、あるいは、経営学検定、中央職業能力開発協会のビジネスキャリア検定のような基本問題を活用するのも一案である。また、本講義では、コメントシートを受講者全員が提出しているため、記述内容の質的な分析によっても可能である。

レベル(3)の「行動の測定」については、職場において、いかに知識を使って行動が変容したのかを測定する。ただし、受講生は学部生であるから、すぐに職場に戻るわけではない。そこで、アルバイト先やインターンシップ実習などにおける行動変容を対象にして測定することにした。レベル(3)の測定では、受講者が職場でどのように意識と行動が変わったのかをリフレクションペーパーに回答してもらった。

## 9 | 結語

社会科学系の講義科目では、アクティブラーニングを導入することは難しい。一方で、抽象的な概念をいかに体験しながら体得させるのかは教員にとっての大きな課題である。ケースメソッドは、こうした社会科学系の科目の教授法として一つの解を提供している。

ただし、ケースメソッドを導入する際にも注意が必要である。学生は、実務経験がないから、実務で直面する経験を有していない。よって、学生を対象としたケースメソッドは、適切な難易度で、適切な方法をもって行わなければならない。例えば、学部学生は、ビジネススクールに通う問題意識がすでに確立している社会人学生とは異なるため、報告やディスカッションについてはやや強制的な仕組みが必要である。本稿では、学部学生を対象とした場合の、ケースの選定、分析ツールのワークシートやディスカッションのルールの設定、コメントシートといった具体的な仕組みも交えて、ケースメソッドの導入方法を実践を通して得られた結果を元に紹介してきた。

確かに学生にとって、実務経験がないことは学習のハードルとなる。この点は、ケースメソッドのデメリットである。だが、実務経験がないがゆえに、ケースを通し

て実務に擬似的に触れられる機会にもなっている。この点はメリットである。本講義では、上記のような工夫に取り組んだ上で、実務経験のない学生に対して、ケースメソッドを導入することで、次のような実務への橋渡しの3つの効果を想定していた。

(1) 講義とキャリア教育の連結と職業意識向上

現実のビジネスを題材にした教材を利用することで、経営理論とビジネス現場を架橋でき、生きたケースを自らの卒業後のキャリアと結びつけ職業選択のための手助けになるという効果である。

(2) 経営学の実践的活用と自立したキャリア

学問を現実役に立てる方法を学び、実際に卒業後も活用することで、一人前の社会人として十分に社会に貢献し、経済的にも自立できる優れた女性キャリアを形成するための力を身につける機会を与える効果である。

(3) 他者との協働方法の習得

実務の現場と同じように、個人のスタンドプレーではなく様々な他者と協調することでアイデアをまとめ上げるプロセスを擬似的に体験させる効果である。

近年、社会的には、大学生から社会人へ、いかにスムーズに移行できるのかが問われ続けている。そこで大学教育でもインターンシップやOB・OG訪問、リアルジョブレビューなど多くの工夫がなされている。講義科目に、ケースメソッドを導入することによって、アクティブラーニングを実施することは、こうした実務的な経験への橋渡し効果が期待できる。

本稿では、あくまでも一つの教育実践例から、アクティブラーニングの一手法を紹介してきた。つまり、今回紹介した方法は、学部学生を対象にケースメソッドを導入する際の、具体的な一つの実践にすぎない。今後も、よりよいケースメソッドの活用方法を求められるべきであろう。よって、本稿の紹介した教育実践も禁欲的に検討されるべきである。

謝辞：ケースメソッドを用いたアクティブラーニングを実践するため、椙山女学園大学よりアクティブラーニング補助費のご支援をいただいたことをここに記して感謝申し上げます。また、講義の運営方法やコメントシート of 具体例と利用方法について実践方法をご教授いただいた角本伸晃先生（椙山女学園大学）、グループワークの方法ならびにディスカッションルールについてご教授いただいた大江秋津先生（筑波大学）にも感謝申し上げます。

## 参考文献

Barnes, L. B., Christensen, C. R. and A. J. Hansen (1994) *Teaching and the Case Method: Text, Cases, and Readings*, Harvard Business School Press（高木晴夫訳『ケース・メ

ソッド教授法：世界のビジネス・スクールで採用されている』2010年、ダイヤモンド社)

Kirkpatrick D. L. (1959) “Techniques for evaluating training programs,” *Journal of American Society of Training Directors*, 13 (3), pp. 21–26.

井上真琴 (2004) 『図書館に訊け!』筑摩書房

今田高俊 (2000) 『社会学研究法 リアリティの捉え方』有斐閣

小樽商科大学ビジネススクール (2009) 『MBA のための基本問題集——マーケティング・戦略・組織・会計・財務』同文館出版

小樽商科大学ビジネススクール (2010) 『MBA のためのケース分析』同文館出版

楠木建 (2010) 『ストーリーとしての競争戦略——優れた戦略の条件』東洋経済新報社

田尾雅夫・若林直樹 (2002) 『組織調査ガイドブック——調査党宣言』有斐閣

高木晴夫・竹内伸一 (2006) 『実践! 日本型ケースメソッド教育』ダイヤモンド社

高橋伸夫 (2007) 『コア・テキスト経営学』新世社

竹内伸一・高木晴夫 (2010) 『ケースメソッド教授法入門——理論・技法・演習・ココロ』慶應義塾大学出版会

ダスキン・ホームページ <http://www.duskin.co.jp/>

ハーバード・ビジネススクール (2010) 『ケース・スタディ 日本企業事例集：世界のビジネス・スクールで採用されている』ダイヤモンド社

三品和広 (2010) 『戦略暴走』東洋経済新報社

#### 【著者略歴】

中本 龍市 (なかもと りゅういち)

1983年 奈良県生まれ

所 属・現 職 相山女学園大学現代マネジメント学部現代マネジメント学科・講師

最終学歴・学位 京都大学大学院経済学研究科博士後期課程指導認定退学

所 属 学 会 組織学会, 日本経営学会, 日本社会学会, Academy of Management, ほか

主 要 業 績 「基礎研究における資源動員と二次のつながり」『日本経営学会誌』32号 (2013), pp. 94–104, ほか