

映像ケースを用いたケースメソッドの実施とその効果

西松建設株式会社 藤崎雄滋郎*¹
 東京大学工学系研究科 小澤一雅*²

By Yujiro FUJISAKI and Kazumasa OZAWA

ケースメソッドは、元来ビジネススクールやロースクールで実際に発生した問題をケースとして作成し、それを用いて討議を行う授業形式で、知識を一方通行で伝える講義形式の授業と比べて、より実践的な力を身につける効果があるといわれている¹⁾。本研究では、映像ケースの作成からケース討議までの過程の中で、討議にむけた準備、討議の進め方、討議参加者への効果の3点に着目した。ケース討議の進め方については、実践経験及び進行役としての豊富な経験を有する方が行うケース討議への参加経験から整理する。また、討議にむけた準備段階では、ケースの改定を目的とした熟達者への映像ケースの視聴によって、映像ケースが熟達者の持つマネジメント技術の表出を促進する効果があること示された。参加者への効果については、討議参加者へのアンケートを中心に3回のケース討議の試行をまとめる。その結果、参加者の組合せを、熟達者と未熟達者が混在した状態にすることで、熟達者の具体的なマネジメント技術が表出し、熟達者から未熟達者へ、その技術の伝承が可能であることが示された。

【キーワード】 ケースメソッド、ケース討議の進行、技術の伝承

1. はじめに

(1) 定義

ケースメソッドとは、実際に発生した問題を題材として、その問題について討議を行うことで、実践的な力を要請する討議形式の授業のことであるとされている¹⁾。本論においては、実際に発生した問題について、討議の題材となるように、発生した問題の事実関係を整理してまとめたものをケースと呼び、それを用いた討議のことをケース討議と呼ぶ。

(2) 本論で取り扱う範囲

本論においては、ケースメソッドを、ケースの作成から、ディスカッションまでの全体をケースメソッドと呼称することにする。

本論においては、ケースメソッドにおけるケース作成以降のプロセスに関する部分を扱うことになる。

すなわち、ケース討議のための準備、ケース討議に関する記述と、ケース討議に参加した受講者のフィードバックで構成することとする。

(3) 本研究の目的

本研究では、映像ケースを用いて討議を行い、討議参加者の考え方の変化についての計測を行う。さらに世代、経験の違う集団に対して討議を行い、その討議によって得られる効果について検証することを目的とする。

2. ケース討議に向けた準備

(1) 当事者インタビュー

a) 目的

まず、プロトタイプの実験が終了した後に、その試作版をモデルとなった当事者に見ていただいた。

*1 海外事業部 03-3502-7693, yujiro_fujisaki@nishimatsu.co.jp

*2 工学部社会基盤学専攻 03-5841-8873 ozawa@ken-mgt.t.u-tokyo.ac.jp

ケースの中に織り込んだ事実及び、ケース作成の際にピックアップした論点について、矛盾点や整合性をとり、また、ケースの中で発生している問題について、実際の見解を確認する作業である。

この作業によって、ケースの内容自体の整合性を確認するとともに、後述するティーチングノートの作成に向けた、新たな論点などが浮かびあがることとなった。

b) 新たな発見

論点として用意した質問に対する回答としては、予想された回答もあったが、中でも、いくつかの質問に対する答えは、著者の経験からは考えつかない見地からの発言もあった。もともと、ケースを見せて、事実関係の相違点や実体験者としての意見を聞きに行ったのだが、思わぬところから新しい発見が得られた。具体的な事例を見せることによって、過去の経験に照らしあわされた行動パターンや思考パターンなどが、表出してくるこの過程は、ケースによって、若い人間が疑似体験をするということだけでなく、熟練のマネージャーから、その人の経験にもとづいた知恵を抽出することが出来るツールでもあることがわかった。

(2) ティーチングノートの作成

ケース討議を行なう準備として、ティーチングノートの作成がある。ティーチングノートとは、ケース討議を行う前に、あらかじめ、ディスカッションリーダーが、議論の進行計画を立てる準備ノートのようなものである¹⁾。事実確認や、論点となりうる部分についての分析を用意しておくことになる。ケース討議を行なっていると、ティーチングノートどおりのシナリオで議論が進むことは無いが、議論を進めていく上での、マイルストーンとしての準備は必要である。

ティーチングノートは、ケースの目的、事実関係の整理、論点、進行のタイムスケジュール、後日談と関連事項の整理で構成される。

a) ケースの目的

授業の目的を最初に明確にしておく必要がある。誰を対象として、どのようなスキルを身につけることを目的としているのか、そして、どのような場面で活用されることを想定しているのかといった点を

まとめておく必要がある。これは、事前に参加者に説明するためではなく、ディスカッションをリードする上で、何に注意しておくべきかを心にとどめておく意味合いが強い。そして、もう 1 点、複数のケースを統合させてあるカリキュラムを組む場合、その組み合わせを考える上で、ケースの概要を記しておくことによって、ケースの位置づけが明確になるという意味もある。

b) 事実関係

これは、文書ケースやシナリオを書く時点で十分意識されているものではあるが、映像を見て、再度、事実関係をまとめておく必要がある。ステークホルダーについては、相関関係図を作成して、図を見ただけでわかるようなものを用意しておくのも良いであろう。一方、個々の事実関係については、時間軸に沿って整理するやり方や、ステークホルダー毎にまとめるやり方などがあり、ケースに応じて、適したやり方を用いるほうが良い。ケース討議を行なう際には、参加者がケースを理解しているかどうかを確認する目的で、ディスカッションリーダーが準備しておく必要がある。

c) 論点

「授業の論点」と言ったときには、大きく分けて 2 種類考えられる。一つは、ケースを見た後に、参加者に対して投げかける論点で、もう一つは授業で論点として議論になりうる論点である。前者は、ディスカッションリーダーから事前に参加者に対して投げかけられる宿題のようなものであり、後者は、議論の中から派生的に出てくるであろう議論の題目である。ディスカッションノートに記載しておく論点は、特に、前者の方である。後者は、事前の段階で完全に予測することは困難であるが、ケースの中で、このような論点が考えられるというものを準備しておくことは、ディスカッションリーダーの心の安息にもつながる。

d) 進行のタイムスケジュール

授業の進行を、タイムスケジュールという形で記述しておく必要もある。ディスカッションの時間が自由で、何時間でも時間がある場合は問題ないが、ほとんどのディスカッションにおいては、時間が決められている場合が多い。今回も、大学での授業時間 (90 分) を利用してのケース討議を行なったが、そ

の際には、5 分くらいのオーダーで、進行を事前に記していた。経験的に、時間を決めても足らなくなるのがほとんどであって、綿密なタイムスケジュールを組んでも、予定通りに行かないことがほとんどであるが、時間を確認しながら、そろそろ次の話題に移ろうというような指針にはなるため、やはり、タイムスケジュールは組んでおいたほうが良い。

e) 後日談と関連事例紹介

後日談と関連事例の紹介も、準備しておくべきである。本来、ケースメソッド自体は、一般的な解を与えて、「これが最適な答えです。」というものを導き出すものではない。参加者が、ディスカッションを通して、他の参加者の話を聞き、自分の意見を声に出して発言することで、新たな自分の考え方を固めていくことが目的である。しかし、結論の無い議論は参加者にとって、「議論はしたけれど、何も獲られるものがなかった。」という考えになってしまいがちである。そこで、最後に、今まで議論してきたケースにおいて、その後、実際にはどのようなことが起こったかを、後日談として示すことが必要となる。議論が目的ではあるが、後日談を示すことで参加者に対して一つの収束感を与えることになる。また、討議時間に余裕があれば、その後日談について、更なる議論を行うことも可能である。

そして、もう一つ、準備しておく方が良いのが、取り扱ったケースに関連した事例である。プロトタイプでは、夜間工事の苦情問題を取り扱ったが、今回のケース討議では、「苦情問題が裁判になり、発注者と元請の両方が被告として訴訟を起こされた結果として、原告(住民)が勝訴した事例」²⁾を添付資料として配布した。それに対する分析も含まれた記事をインターネットから検索して添付したのであるが、授業の中で使ったケースより極端な事例ではあったが、ケースで取りあげて、議論をした後に、関連した記事を配布しておくことで、意思決定などの際に、考えられうる問題点としてのオプションを増やすことになると思われるからである。

3. プロトタイプケースを用いたケース討議

(1)実施内容

作成したプロトタイプケースを用いて、4 回のケース討議を行なった。行なった対象は表-1のとおりで

ある。

本研究の目的は、30 代前半の中堅技術者に対して、プロジェクトマネージャーとしての経験不足を擬似的に補完する教育プログラムを提供することで、その一つの答えとして映像ケースによるケースメソッドという見地からのアプローチを試みた。

表-1 ケース討議実施内容

	参加者母体	参加人数
第一回	東京大学社会基盤学科 学部生	30名
第二回	社会人 (建設会社勤務30代前半)	5名
第三回	社会人 (社会人大学院コース履修生)	10名

(2)ケース討議① 大学生(第一回目)

本プログラムの対象者は、プロジェクトマネジメントの経験のある程度積んだ人間としている。これからプロジェクトマネージャーとして従事することになる人間に、過去の他のプロジェクトマネージャーが経験した問題を、擬似的に経験して、直面した問題を自分のものとして考え、その中から新たな経験として、個人の中に内在化させることを目的としている。したがって、プロジェクトマネジメント自体について未経験である学生については、プロトタイプケースを題材にケース討議を行なうことの意義が異なる。

a) 授業の目的

学生を対象として授業を行なうということは、ケースの対象となる世代への授業と比べて、一度に集められる人数が多いという点から、授業に関するあらゆる側面で、定量的なデータを得やすいという利点があった。従って、第1回目の授業を行なう上では、作成したプロトタイプの映像ケースがリアリティーを持って感じられるものかどうかという点、授業の前後で、参加者の考え方に変化が見られたかどうかという点を、アンケートを用いることによって、定量的に示すことを最大の目的とした。ケース討議の流れは表-2のとおりである。

授業時間 90 分の中で、授業前後でアンケートを 2 回、そして、ビデオ視聴後に、参加者自身が、事実関係やケースの内容を整理する時間を設けた。討議

の時間は35分であった。

表-2 ケース討議のタイムスケジュール

	タイムスケジュール	時間配分
1	開始前アンケート	10分
2	ビデオケースの視聴	15分
3	文書配布	—
4	各自によるケース内容の整理	10分
5	全体討議	35分
6	ケース総括	10分
7	終了後アンケート	10分
	合計	90分

開始前アンケートでは、これから見せるビデオに関して、全く予備知識の無い状態で、主人公が陥る状況を挙げて、その際にどのようなことを考慮に入れて、どのような判断をするべきか、ということを問かける質問である。つまり、考慮すべき視点が何かを把握しているかどうか、どのような状況を想定できるのかを確認する意味を持たせた。

映像ケース視聴の後、4番目の各自によるケースの内容の整理についても、こちらで用意した用紙を用意して、その中に記述してもらった。記述した内容については、参加者の理解度を把握することを目的とした。

最後の終了後アンケートは、2種類用意し、開始前アンケートと全く同じ内容のものを用意し、討議の前後でどの程度記述が変わったのかを調べる材料とするものと、授業自体の感想についてのアンケートをとった。

アンケートの結果を示す前に、ケースの内容を整理する。本ケースは、夜間工事における近隣の苦情問題をテーマとしており、主人公は建設会社のプロジェクトマネージャーで、登場するステークホルダーは近隣住民、発注者、道路管理者、警察、地方公共団体、そして主人公の部下である。苦情が発生したことにより、複数のステークホルダーを巻き込んだ問題が発生し、プロジェクトマネージャーとして適切な対応が求められることになるというケースである。アンケートでは、苦情が発生した時に考慮すべき事柄は何かという問いかけがなされている。つまり、ケースを見る前のアンケートは、参加者にとって意思決定のための制約条件が少なく、漠然とした質問になる。

b) アンケート結果の考察

① 討議前後の思考の変化

夜間工事で苦情が発生したときに、プロジェクトマネージャーとしてどのような行動をとるかという質問に対しての返答を示したものが、図-1、図-2である。

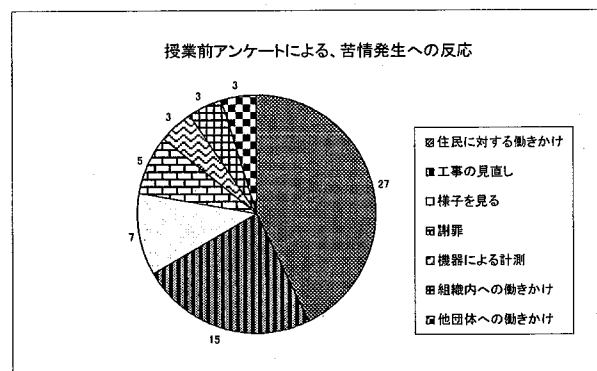


図-1 授業前アンケートの結果

図-1は授業前に行ったアンケート結果、図-2が授業後に行ったアンケート結果である。ここで前後のアンケートで、回答数が違うのは、回答を複数回答としたためである。

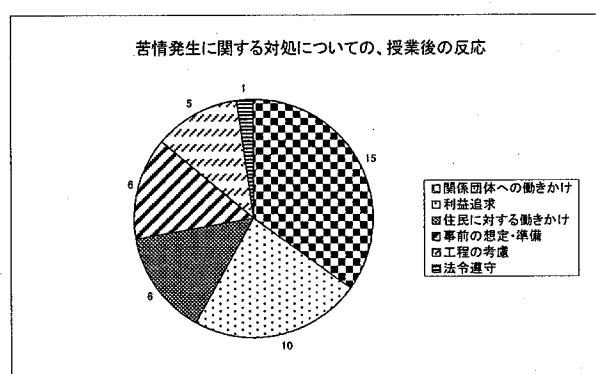


図-2 授業後アンケートの結果

授業前のアンケートでは、プロジェクトマネージャーの行動として参加者が記述した中で、最も多かったのは、住民に対する働きかけであり、つづいて、工事の見直し、謝罪と続いた。それに対して、授業後には関係機関への働きかけや利益追求と言った意見が増えていることがわかる。このことから、授業前の参加者の視点は、「工事関係者としてどうすればよいか？」という問いかけに対して、「苦情を

受けた住民」の立場で見た判断が大半を占めていることがわかる。つまり、「工事の苦情」＝「工事が周辺に迷惑を掛けている」という構図から、「住民に話を聞く」であるとか、「謝罪」と言った意見が多かった。

これに対して、ケース討議後は「関係機関への働きかけ」と言った、住民と現場所長以外のステークホルダーの認識をした上での意見が増えていた。これは、工事の苦情というものが、住民とプロジェクトマネージャー以外のステークホルダーも含んだ上で、意思決定する必要があることを、ケースを通して学習した結果であると考えられる。

②ケースの内容理解について

ビデオという媒体を用いてケースを見せた場合に、参加者がどれだけ内容を理解できていたのかを確認するために、ビデオ鑑賞後、登場したステークホルダーと建設会社の相関図を書かせた。その結果、登場したすべてのステークホルダーを相関図に書き込んだ参加者は全体の 35%であり、主人公と近隣住民以外のステークホルダーを 1 つ以上挙げていた参加者は全体の 80%という結果であった。

ビデオの内容についても、見ただけで理解できたと回答した参加者は 40%、ビデオと配布された資料を見て理解できたと回答した参加者も含めると 100%であった。この結果から、映像ケースと配布資料の組合せは、参加者に内容を理解させるためには十分であったと言える。

③授業へのフィードバックとして

参加者から授業自体の評価をしてもらうために、授業終了後に授業の感想に関するアンケートを実施した。「授業を通して現場所長としての疑似体験ができましたか？」という質問に対する回答をグラフにしたものが図-3である。

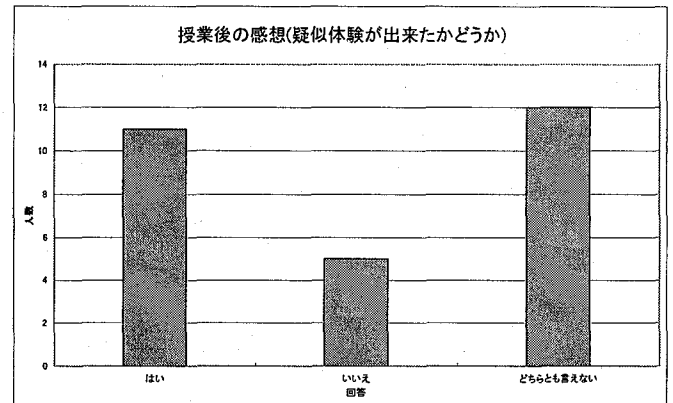
結果として、どちらとも言えないという回答が最も多く、ついで僅差で「はい」(体験できた)、「いいえ」の順となった。はい、いいえについては、それぞれを選んだ理由についてコメントをもらった。

「はい」と答えた理由としては、現場所長としての苦悩がどのようなところにあるのかが、わかったという回答や、再現ビデオを見られたことによって、現実味が増したという回答があった。一方で、「いいえ」と答えた参加者の意見としては、実際のやり

取りはもっと一言ずつの会話で変わってくるものであるから、と言った回答や「時間が短く、よく考えられなかった。」と言ったものがあった。

図-3 授業の感想に対するアンケート結果

学生にとっては未体験である現場の実務で、どのような問題が発生し、それに対してどういった点を



考慮に入れて物事を判断すればよいのかということ、複数の視点から考えられたという点が好評であったようである。

(3)ケース討議② 社会人(土木技術者 30 代前半)

次に、本来の対象者と考えていた、社会人に対するケース討議を行った。参加者は経験年数 7～8 年前後の 30 代前半の土木技術者 5 名であった。

参加者の現場経験としては、プロトタイプケースのような、都市土木の夜間工事の経験が長い参加者が 2 名、都市土木であるが、昼間工事の経験が長い参加者が 2 名、そして山岳土木の経験が長い参加者が 1 名という構成であった。

a) 参加者の内容の理解度

討議の時間は結果的に 90 分に及んだが、出席者の年齢が近かったこと、自身の経験を元に、様々な話が出たことから、90 分という時間は、長く感じなかったという意見がほとんどであった。

全体討議の大きな流れとしては、まず、ケースの事実確認を行ってから、用意した論点についての議論を行った。前回の大学生の授業でのケース討議と違い、参加者は、ビデオを見ただけで、現場所長を中心としたステークホルダーの関係はすべて把握できており、登場するステークホルダーの相関関係図

は、直ちに描くことができた。個々の事実確認についても、製作時に意図して織り込んだ事実を確実に拾っていた。

b) 討議の内容

討議では近隣住民への対応策、発注者への対応策、工程・予算、補償問題について議論を行った。これらの論点は、契約条件や法令に照らせば一定の結論がでるものが多いと言える。これを改善するには、容易な「結論」にたどり着くためのプロセスが、より複雑な問題を取り上げる必要があると思われる。

c) 参加者の声と改善点

「新入社員教育で是非やるべきである。」この意見は、討議終了後の、ケース自体についての意見交換の中で出てきた意見であった。この発言をした参加者の意図としては、こういった実例を用いた問題解決の議論は、新入社員のときからやっておくべきであるという比較的肯定的な意見であった。しかし、30代のエンジニアを対象として、プロジェクトマネージャーの育成教育を行うことを目的としたケースとしては、当該年齢で見渡すことのできるテーマ選択であったとも言える。

(3) 2回のケース討議からの改善点

a) ケース自体の改善点

ケース自体の改善点は、討議の中で、誤解されていた事実を修正し、また、時系列的な前後関係が曖昧で、正確な判断にならない部分についての、ケースの編集を行った。

また、参加者からの、疑似体験に対して、時々刻々と変化するやり取りが欠如しているという指摘に対して、ケース自体を全編まとめて流すのではなく、討議の中で、議論が集中するポイントを参考にして、いくつかのチャプターに区切って、そのチャプターごとに議論をできるように加工した。

b) ケース討議進行上の改善点^{3) 4)}

ケース討議を行う上で、討議の進行役としての機能を確認するために、参加者として、いくつかのケース討議に参加し、他の進行役の行動を観察することで、進行役としての動きや行動への改善を図った。その中で、進行役のテクニックとしてのポイントを挙げると以下になる。

①アイスブレイク

討議を始める際に、参加者の雰囲気や和らげる行為である。参加者同士が顔見知りでない場合や、進行役と参加者が初対面であるときなど、大勢の前で発言することに慣れてもらう意味で、ひとりひとりにしゃべってもらい、発言慣れさせる目的もある。

集まったメンバーが自己紹介をするということも、アイスブレイクの一つである。

②ロールプレイ

進行役と参加者または参加者同士で、状況を設定して、実際に会話をしている行為である。ケースの中の状況設定を用いて、ケースに登場するステークホルダーの立場で仮想的に会話のやり取りを行う。参加者の視野を広げたり議論を深めるために行う。

③机の配置

机の配置については、参加者同士が座った状態で顔を見渡すことができ、且つ、進行役もその中を移動できる仕組みとなると、コの字型の机の配置が適当である。

④板書の頻度

進行役として行った、過去2回のケース討議の様子を撮影したビデオから、板書の時間が非常に多く、参加者が退屈している様子に見える場面があった。さらに、書かれたものを見渡しても、全体的にまとまりがないような部分もあり、板書は改善すべき点であった。

板書は、議論の中で現れた要点をホワイトボードに書き示す行為という点で、議論のキーワードを示す良い方法であるが、参加者の立場からディスカッションリーダーが板書をする時間に着目した場合、その時間は参加者にとっての「待ち」の時間となる。その時間が長くなることは、議論の進行の妨げになるとともに、参加者の思考も停止する場合がある。何かの問題を投げかけている間に板書をするのであれば、参加者にとっては、問題を考えるための有効な時間であるが、特に事実確認をする際には、事実を列挙するだけであれば板書は時間の無駄である。従って、板書に当たっては、時間軸に沿った事実(出来事)を整理することや、対立意見をホワイトボードの左右に対比しながら記述するといったように、後からホワイトボードを見ることで、ケースや議論を鳥瞰的に見渡せるものにするなどの工夫が必要である。また、討議をリードする人間が記述に専念する

ことは避けるべきである。

(4) ケース討議③ 社会人大学院

2 回のケース討議から、ケース・討議の進め方について、前述のような改善を加えて社会人大学院でのケース討議を実施した。

高知工科大学社会システム工学科では、2004 年度から社会人修士プログラムを開設しており、社会人修士プログラムの参加者を対象にケース討議を行った。このプログラムに参加している社会人の構成は、地元高知の建設会社に勤務されている方が多く、年齢構成は、20 代から 40 代まで比較的幅広い世代の方々が参加されていた。大学生、同世代の社会人と、過去 2 回の模擬授業は、ある年齢断面で切った、年齢的に単一の参加者グループで実施された。しかし、今回は前述のとおり 20 代から 40 代後半まで、年齢的に幅広い参加者グループとなった。さらに、今回のグループは、所属こそ建設会社ということで同じであるが、職種も事務・営業・現場と様々で、中には会社の社長・副社長といった方々も含まれていた。

a) 討議の方法と会場設営

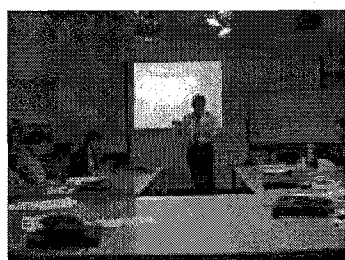
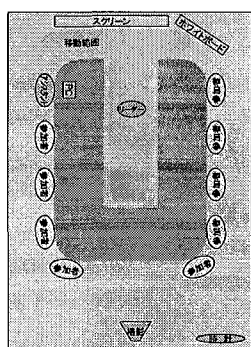


図-4 座席の配置と討議風景

今回は、午前中 3 時間の講義時間のうちの約 2 時間を利用してケース討議を行った。前 2 回と異なり、分割した 4 つのチャプターごとにビデオを停止して、その都度討議を行った。

また、前回からの改善点として、座席の配置を図-4のように設定し、ビデオの操作やスクリーン上のプレゼンテーションソフトの操作、参加者の発言の記述を目的として、パソコン担当のアシスタントを 1 名配置した。

b) 討議の内容

① ロールプレイの実施と新たな発見

ケース討議の冒頭に、ロールプレイを行った。参加者の中から住民の役と、現場所長の役を選び、住民が苦情を言って、それに所長が対応するというシミュレーションを行った。このロールプレイは、冒頭ということで発言を活発にさせるための、ウォーミングアップを目的としていた。そのため、配役については、設定を少しずつ変えながら、参加者がほぼ全員ロールプレイを行えるように指名を行った。結果的に以後の討議の発言に対する積極性が向上したが、ロールプレイによる効果はむしろ別の方面で現れた。

比較的若く、実際の場面で今回のロールプレイのような状況に直面していない参加者が、ぎこちないやり取りになったのに対して、そういった経験のある参加者は周囲の参加者も関心するほど、住民の気持ちを静めながら説明をする受け答えが見られた。授業後のアンケートからも、参加者からは「自分以外の人間のやり取りを見ることで、同種の場面に直面した時の判断の選択肢が増えた。」といった意見が多く聞かれ、ロールプレイは当初の目的以上の効果を挙げることができた。

すなわち、コミュニケーションという面で、ロールプレイによる熟達者のコミュニケーションスキルが表出することにより、他の参加者への効果的な教育が示された瞬間であった。

② 新たな論点の創出

今回の討議の中で、予定しなかった部分で議論が発生した。具体的には「苦情が発生した際に、どのタイミングでどういった説明を発注者にすべきか？」という点であった。これは、ビデオの中に登場する現場所長の行動に対する批判の議論であり、ティーチングノートの中には書かれていなかった議論であった。しかも、この議論への参加者の関心は高く、当初の予定にないこの議論に多くの時間を費やすこととなった。しかし、この例のように製作者の意図しない部分での論点が生まれた場合であっても、ケースが元になって、予定外の議論が深まることは有効であり、参加者が新たな疑似体験をすることによって、経験値を積み上げるように、ケース自体も、複数の議論にさらされることによって、新たな論点が増えて熟成されることになる。

4. マネジメント技術の伝承

(1) インタビューによるマネジメント技術抽出の試み

本研究をスタートするにあたり、マネジメント技術の暗黙知を如何に伝承するかということを目的として、当初は経験豊富なプロジェクトマネージャーにインタビューを行っていた。しかし、回答として得られるものは、具体例を聞いているにも関わらず、一般的な内容になってしまうことがほとんどであり、しまいには、「経験しなければわからない」という答えに行き着くこともあった。

(2) ケースによるマネジメント技術抽出と伝承

一方、事例をケースという形で示すことによって、「この場合には、こういう対応をする」というような、実践的な方法論や解決案が発言として示された。これは、討議の場でも表出したが、ケースの事実確認を行う目的でインタビューしたプロジェクトマネージャーからも表出した。

すなわち、映像として同時に同一の情報を共有した状態を作り出し、そこにマネジメント業務に熟達したものと、未熟達者が参加して議論をすることで、より具体的なマネジメント技術を引き出すことが可能であることが、本研究により示された。

体系的な知識は、全体をとらえるためには役立つが、いざ実践で応用しようとする、頭ではわかっているが、よいアイデアが出てこない場合が多い。それを補う意味で映像を用いたケース討議は有効で

ある。

5. 結論と今後の課題

本研究で得られた結論は以下のとおりである。

(1) 結論

- a) 映像ケースを使用することで熟達者から具体的なマネジメント技術を表出させることが可能となる。
- b) 討議において、熟達者と未熟達者を同席させることで、未熟達者への実践的なマネジメント技術の伝承が可能となる。

(2) 今後の課題

ケースによって、具体的な場面での実践的なマネジメント技術の抽出が可能である。今後、より多くのケースを充実させていくことで、実践的なマネジメント技術教育の題材を増やす必要がある。

【参考文献】

- 1) 高木晴夫、竹内伸一：ケースメソッド教育ハンドブック、慶應義塾大学ビジネススクール 2006年2月
- 2) <http://www.soumu.go.jp/kouchoi/index.html>
公害等調整委員会 HP
- 3) <http://www.digicomm.co.jp/sagaventure/>
ベンチャー企業スクール鳳雛塾 HP
- 4) <http://www.fasid.or.jp/kenshu/case/>
FASID ケースメソッドセミナーHP

Practice and Effect of Case Method using Audio-visual Case

By Yujiro FUJISAKI and Kazumasa OZAWA

The Case Method is said to be one of the most effective way to acquire a practical capability. Using actual "case" happened before, participants discuss about the problem occurred in the story. Using audio-visual case, several case discussions were held. Through these discussions, new method of knowledge transfer was found. When experienced and few experienced managers make a discussion together, specific management skills can be revealed from experienced managers and non-skilled engineers can acquire these skills. As a tool to extract specific skills from experienced managers, audio-visual case is very effective, because audio-visual case can provide specific examples of management problems simultaneously to participants who watch case and they could consider these problems at the same time. And many techniques of discussion coordinator were found through observing professional discussion coordinators. These techniques are found to be useful to make case discussion more effective.