



慶應義塾大学ビジネス・スクール

噛み砕いて教えてもらえる場

平成ビジネススクール MBA 課程 2 年生の峯島は、「どうして僕がこんな思いをしないといけないのか」と、ほんの数時間前に起こった不快な出来事を振り返っていた。

その出来事は今日の夕方に、平成ビジネススクールへの入学を志願する者が集まった会合の席上で起こった。峯島は平成ビジネススクールで行われているケースメソッド授業について少しでも理解してもらおうと一生懸命説明したのだが、ひとりの会合参加者から「自分にとってそれがよい授業方法だとは思えない」と応酬され、返す言葉を失ったままその場を引き上げてきたのだった。

峯島自身、今夜の自分の胸中にある不快さの正体をつかみあぐねていた。ただ、これまで自分が大切にしてきた平成ビジネススクールでの日々の積み重ねが、他者にきちんと理解されなかったことへの寂しさだけは自覚できていた。

平成ビジネススクール

東京都港区にある平成ビジネススクールは、カリキュラムの大半をケースメソッドで教えていることで知られるフルタイムの経営大学院である。首都圏ではこの 10 年間に経営を教える社会人大学院が数多く開講されたため、入学者獲得競争も激しくなっていた。多くのビジネススクールでは入学希望者に向けて、学校の特徴やカリキュラム、教授陣を紹介するためのイベントを開催して、入学者への情報発信に努めていたが、もともと入試倍率の高い平成ビジネススクールではそのような広報的なイベントは行われていなかった。

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール博士・修士課程併設科目「ケースメソッド教授法特論」の教材とするために、竹内伸一（株式会社ケースメソッド教育研究所）が作成した。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright © 慶應義塾大学ビジネス・スクール（2004 年 10 月初版、2007 年 9 月改訂、2022 年 4 月改訂）

その代わり、ある程度人数のまとまった志願者たちに招かれて、平成ビジネススクールの在校生や卒業生が説明会に出向き、そこで学校の特徴や授業の様子、学生生活全般について説明する場が、非公式にはあるが、しばしば持たれていた。

5 峯島は平成ビジネススクール MBA 課程の 2 年生で、化学メーカーで 14 年の勤務経験があった。このような場には招かれやすい人物であり、社会人大学院生を紹介する新聞記事や雑誌記事にもたびたび露出していたことから、今回も説明役として峯島に声が掛かったようだった。

10 この種の会に出向くと、峯島はほぼ毎回必ず、出席者からの質問を浴びるように受けていた。そのような場を重ねるうちに、彼の頭の中では、出席者の質問の種類がふたつにグルーピングされつつあった。

15 第一のグループは、授業はおもしろいか？ どの先生が魅力的か？ 成績は就職にどのくらい影響するのか？ MBA という学位をとると、どんな就職口があるのか？ 入学前と比べてどのくらい年収アップするのか？ 在学中にアルバイトする時間はあるか？ などなど学生生活と卒業後の展望について熱心に尋ねてくるグループだった。平成ビジネススクールの決して安くはない授業料を自らに投資し、学業に没頭する間の所得機会の損失を覚悟してもよいのかどうか、勤務先企業からの派遣ではなく自費での進学を考えている者を中心に、彼らは熱心に尋ねてくるのだった。

20 一方の第二のグループは、どうすれば平成ビジネススクールの入試に合格するのか？ に興味関心が集中しているグループであった。彼らの質問の多くは、受験テクニック情報を求めるもので、出願書類の書き方や選考試験の内容に焦点が当たっていた。エッセイをどのように書いて出願し、面接試験でどのように解答すると有利か、あるいは不利かを入念に探ることが彼らの関心事のように思われた。現実問題として、このような質問も志願者にとっては切実なものであることを峯島は理解しているつもりだったが、第二グループの質問に答えることよりは、第一グループの質問に答えることのほうに、峯島は力を入れていた。

25 ある日の説明会

30 この日の説明会には、国内で MBA の学位取得を目指す受験予定者約 20 人が集まっていた。会の主催者は社会人向けの大学院受験予備校に在籍中の 33 歳の男性で、新卒で大手商社に就職し、10 年ほど勤務していたが、退職して平成ビジネススクールに進学することを考えていた。開催側のリーダーであるこの男性が、平成ビジネススクールの受験を考えている仲間たちに声をかけて人を集め、この会合が実現していた。

今日も第一と第二のグループの質問が交互に飛び交う中を、峯島は手際よく回答した。その後、この日の話題はケースメソッドという授業方法に向かっていった。最近の傾向として、授業方法そのものにも興味をもつ人が増えてきていることを峯島は感じていた。彼自身、平成ビジネススクールですでに約350ケースにおよぶ討議授業を受けていたので、ケースメソッドで学ぶことが大好きになっていたし、その教育効果については、彼の体験に基づく実感を言葉にできた。そんな峯島ではあったが、彼自身の平成ビジネススクールへの入学動機の中に、ケースメソッドという授業方法が最初から大きなウエイトを占めていたわけではなく、授業方法そのものに興味を持っている人を納得させるような説明までは、自分にはうまくできないだろうと感じていた。

以下に紹介するのは、この日の説明会の最後の数分間に交わされた、ある参加者と峯島のやりとりの記録である。参加者たちの話題がケースメソッドに移った後、峯島の説明により、この会合の参加者たちは、「授業は講義型ではなく討議型」「教科書ではなくケース教材を用いる」「講師が自説を語るのではなく、自分だったらどうするかを参加者間で意見交換する」「正解がひとつとは限らない」「授業に出るためにはかなりの事前準備が必要」というケースメソッド授業の基本原則をひと通り理解し、共有していた。そして、最後の質問者が挙手して話し始めた。

質問者 ところで、平成ビジネススクールの授業では、理論的なことはあまり重視しないのですか？

峯島 理論を軽視してはいないと思いますが、それよりも実践を重視しているのだと思います。少なくとも1年次の基礎科目では、ケース討議を繰り返しますので、理論が講義される場面はごくわずかしかなかった。

質問者 理論ではなくて実践なのですか？ 私は重電メーカーで13年働きましたので、実践はもう会社で十分にやってきました。今回は大学院で学ぶということで、私は理論に期待していたのですが。

峯島 理論が仕事に役立つこともないことはないと思いますが、現実には限りある役立ちにとどまるのではないのでしょうか。それよりもケース教材が突きつけてくる現実の問題について、お互いの解釈や分析を披露し合って、意見交換しながら考えていくのは勉強になりますよ。

5 質問者 経営上の意思決定ですから「正解のない問題」だということは、個人的には本当はそう
思いたくはないけれど、分かるような気はします。でも、正解の範囲とか正しさの尺度くら
いは何かないといけませんよね。みんなで議論して、いったい何が学べるのですか。そ
こが見えて来ません。見えて来ないから、平成ビジネススクールへの進学が決意できな
いのです。

10 峯島 みんなの前で自分の考えを理路整然と述べるというのは、意外と難しいですよ。「言って
終わり」でよければいくらでも言えますが、クラスメートからそれに対する賛否やその理由
を問われたり、検討が不十分な点を指摘されたりします。それから、他の人が組み立て
た考えもたくさん聞けますので、自然と自分の考えも磨かれていきます。万人に共通する
客観的な正解はなくても、ひとりひとりの個人にとっては自分の信じる解があるはずだし、
多分そうあるべきですよ。自分の解を「信じる強さ」が経営実務の場面では必要なの
だろうから、そんな力が鍛えられるということだと思います。

15 質問者 そのときにこそ、理論のような信頼に足る羅針盤が必要なのではないですか。

20 峯島 私と机を並べて学んでいる仲間の多くは、推測ですが、次のように考えていると思います。
「理論は教科書を読んで自習できるものなのだから、そうすべきなのだ」と。私たちが毎
日ケースの予習に追われながらですが、理論書は相当量読んでいるつもりです。ただ、
ケースの予習と理論学習の両立は容易ではないです。そんなに勉強したら身体を壊しま
すから。

25 質問者 率直に言いますと、私にとっての社会人大学院というのは、その道の専門家である教授
陣に理論的なことを、しかも最新の研究成果に基づく最新の理論を噛みくだいて教えて
もらえる場です。他校と比べて就職に強そうなので、きっと何かあるのではと、平成ビジ
ネススクールに興味を持ったのですが、受験は見合せるかもしれません。ただ、本当に
就職に強ければ、それは大きな魅力ですから、授業方法はさておき、受験はするかもし
れません。いずれにしても、もう少し考えてみます。

峯島はここまで、この質問者に精いっぱい答えてきたつもりだった。しかし、この質問者は自分の主張を言い終えると、そそくさと帰り支度を始めていた。開催者は20名の前に立ったまま言葉を失っている峯島を気遣ってか、参加者に峯島への感謝の拍手を促し、閉会の言葉を述べた。

5

10

15

20

25

30

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール