

## プロジェクトマネジメント教育におけるケースメソッドの適用事例

木村 良一†

産業技術大学院大学†

## 1. はじめに

変化の激しい現代の経営環境において、プロジェクトを成功に導くプロジェクトマネージャーの育成は、企業にとってますます重要なものとなってきた。

しかし、従来のプロジェクトマネジメント教育は、知識だけを提供するものが多く、さまざまな問題が次々に発生する実際のプロジェクトのマネジメントにおいてはあまり役に立たない場合がある。

本論文では、グループ討議に基づく「気づき」の発見により自分自身でスキルアップさせる教育手法であるケースメソッドをプロジェクトマネジメント教育に適用した事例について紹介する。

## 2. ケースメソッドとは

ケースメソッドとは実際の事例をもとにケースを作成し、そのケースに書かれている内容をグループで討議しながら進める授業のやり方[1]であり、現在多くのビジネススクールなどでケースメソッドを用いた授業が行われている。

ケースメソッドを用いた授業のポイントは学習者同士で実施するグループ討議にあり、ケースに対する他者の意見を聞くことで、自分自身の思考プロセスの不足している部分に気がついたり、新たな視点を発見したりする[2]など「新たな気づき」により自身の行動の変化を促し、スキルの向上を図ることができる。

## 3. プロジェクトマネジメント教育への適用事例

以下に、産業技術大学院大学（以下、本学）で実施しているプロジェクトマネジメント教育へのケースメソッドの適用事例を紹介する。本学のプロジェクトマネジメント教育は、初級者を対象としており、プロジェクトの全体像を理解するとともに、個々の局面におけるプロジェクトマネジメントのポイントの理解をテーマとしている。

## 3.1 シナリオ型のケース群

本学が実施しているケースメソッドは、学習者にプロジェクトの開始から終了までのライフサイクルの全体像を理解させるため、ある一つの仮想的なプロジェクトを想定し、その立ち上げから終結までの一貫した模擬シナリオを作成し、その模擬シナリオを立ち上げや計画などの各局面（Step）に分けて実施する。このような連続するケースを用いたケースメソッドを「シナリオ型ケースメソッド」と呼んでいる。

表 1 にシナリオ型ケースメソッドで使用しているケーステーマを示す。Step01 の「発注者プロジェクト企画と立ち上げ」から Step15「プロジェクト終了・完了評価」までのケースについて順番にグループ討議していくことにより、学習者はプロジェクトの一連の流れと各 Step におけるポイントを理解することができる。

表 1 ケーステーマ  
Table1 case theme

| Step   | ケーステーマ                |
|--------|-----------------------|
| Step01 | 発注者プロジェクトの企画と立ち上げ     |
| Step02 | 発注者のプロジェクト拝啓の理解       |
| Step03 | プロジェクトの立案             |
| Step04 | 要員計画とコスト見積            |
| Step05 | リスクマネジメント計画と提案書作成     |
| Step06 | 提案活動と契約締結             |
| Step07 | プロジェクト計画の完成とキックオフ     |
| Step08 | 要件定義                  |
| Step09 | デザインレビューの計画と実行、変更管理   |
| Step10 | テスト計画・品質計画            |
| Step11 | プロジェクト進捗管理・リカバリー報告の実施 |
| Step12 | 仕様凍結後の変更要求対応          |
| Step13 | 移行計画                  |
| Step14 | システムテスト（受入検収テスト）      |
| Step15 | プロジェクト終了・完了評価         |

各 Step で使用するケース教材の例を図 1 に示す。ケース教材には当該 Step におけるフローが記載されており、そのフローに基づき、グループ討議やロールプレイングを行い、成果物を作成することを通して、その Step における気づきを得られるように設計されている。

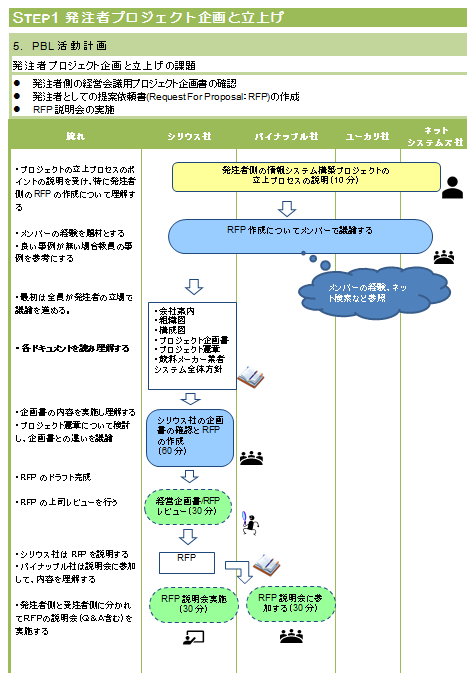


図1 ケース教材の例  
Fig.1 sample of case

### 3.2 授業の進め方

本学で実施しているシナリオ型ケースメソッドの授業におけるステップを図2に示す。

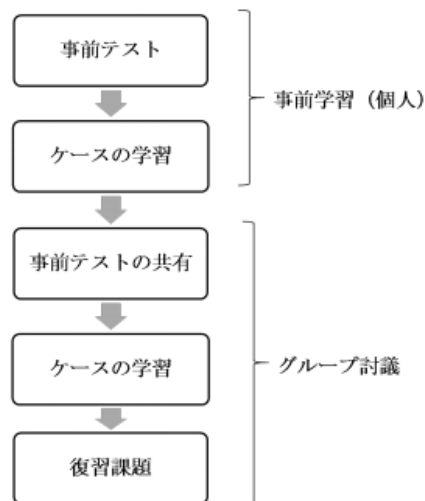


図2 シナリオ型ケースメソッドのステップ  
Fig.2 step of case method about scenario type

授業は大きく個人による事前学習とグループによる討議に分けられる。

はじめに、個人で事前学習を行う。シナリオの局面(Step)に必要なプロジェクトマネジメントの知識を確認するための事前テストを行う。そしてその後、ケースの事前学習を行い、個人としての知見を得る。

次に、学習者同士でのグループ討議を行う(図3)。



図3 グループ討議の風景  
Fig.3 scene of group discussion

グループ討議では、事前テストについての知見の共有を行った後、ケースに基づく学習(グループ討議やロールプレイ)を行い、グループとしての成果物を作成する。これらの協働作業を通して、他者の意見に触れることにより、新たな気づきを獲得し、自分自身の視野を広げ、行動にフィードバックされていく。

### 4. おわりに

本論文では、本学で実施しているプロジェクトマネジメント教育へのケースメソッドの適用事例を紹介した。

シナリオにもとづいたグループディスカッションにより獲得した「気づき」は、個人のコンピテンシーとなり、単なる知識の獲得以上に、実際のプロジェクトの現場でも十分有効に働くと考えている。今後も、実践的なプロジェクトマネジメントスキルの向上のため、ケースメソッドの活用を推進していきたい。

### 参考文献

- [1] 高木晴夫, 竹内伸一 (2010). ケースメソッド教授法入門. 慶應義塾大学出版会.
- [2] 高木晴夫 (2005). 組織マネジメント戦略. 有斐閣.