

ケース・スタディ

担当：近藤 公彦

ケース・スタディは、企業や組織で実際に起こった事実を記述したケースを題材にして、その問題点を発見し、分析し、解決策を提示する能力を養うことを目的としています。ケースを用いた教育方法はケース・メソッドと呼ばれ、欧米のビジネススクールでは一般的な方法ですが、本ビジネススクールのケース・メソッドには世界的に見ても比類のない大きな特徴があります。それは、1つのケースを複数の科目の視点から多角的に分析するという点です。ビジネスの現場で起こる問題は複合的に関連しており、それは特定の科目（学問領域）の枠に押し込めて分析し、解決できるものではないと考えられるからです。このため、教員側も各科目を専門とするチーム体制で授業に当たります。

これまでの授業で取り上げたヤマト運輸を例に、授業の流れを追ってみましょう。学生は事前に配布されたケースを熟読し、分析のポイントを抑えた上で授業に望みます。授業は、会計分



析、マーケティング分析、組織分析、戦略分析の順で進んでいきます。まず会計分析では、宅急便の顧客が個人から法人に大きくシフトしていることや、宅急便事業に十分な投資が行われていないことが明らかにされます。マーケティング分析では、宅急便・メール便市場の検討を通じて、ヤマト運輸にとってどの市場が魅力的であるかが考察されます。そして組織分析では、同社がきめ細かな配送ネットワークを強みとする一方で、高コスト体質という弱みを持つことが指摘されます。最後に、以上のような問題を踏まえて、今後ヤマト運輸が取るべき戦略として、宅急便・メール便事業を法人顧客に重点をおいて強化することが提案されます。

こうした一連のケース分析の主役はあくまで学生であり、教員はそのガイド役でしかありません。学生には、前期で学んだ理論と知識を科目の枠を越えて駆使し、他の学生やグループからの厳しい質問に的確に答えることが求められます。こうした知的実践を積み重ねることによって、MBA（経営管理修士）として備えるべき多角的・論理的な分析能力を養っていくのです。



近藤 公彦 (こんどう・きみひこ) 教授

担当科目

「マーケティング・マネジメント」、「ビジネス・プラン」
「ケース・スタディ」、「プロジェクト演習」
「インターンシップ」、「リサーチ・ワークショップ」

1961年生まれ
学部：同志社大学商学部卒
大学院：神戸大学大学院経営学研究科博士
後期課程単位修得退学
学位：神戸大学商学修士

ビジネス・プラン

担当：李 濟民

本来、「ビジネス・プラン」作りは、真っ白いキャンパスに絵を描くようなもので、どのように書くかはその人の力量に大きく委ねられます。しかし、一般的に、なぜプランを作成するのかというと、それは他者を説得し資金獲得をするためでありました。したがって、事前にある程度作り上げた事例をベースに、プラン作成のために必要なプロセスを十分理解し、使いこなせる力量を身につけて、さらには他人を説得するためのプレゼンテーション能力を高めてもらうように、緻密な授業設計がなされています。具体的には、コンセプト作成からビジネス・モデルの構築、実行計画、収支予想までの4つのステップに沿って、戦略、組織、マーケティング、会計・財務の各部門のレクチャーとグループ・ディスカッションを



繰り返すことによって、実践しながらの状況を作り、教員と受講生、または受講生同士の激論を通じて学びあいます。また、グループ単位の討論や発表で足りないところは、授業終了後、与えられた演習課題を中心に各自の分析を加えて補っていきます。

このような授業を実施するために、戦略、組織、マーケティング、会計・財務など各分野の専門教員が集まり、ブレインストーミングによる各モジュールの詳細設計が行われています。授業の進め方も、科目横断的な対応ができるように、チーム・ティーチングによって行われます。ケース・スタディ同様、ビジネス・プラン授業の最大の特徴は、実際のビジネスの現場で起きている問題の複合的側面を最大限リアルに取り上げて分析してもらうことによって、文字通り実践的に学べるように工夫されているところにあります。このような授業は世界中どこにも前例がない商大独自の特徴として、大いに自負できるものです。



李 濟民 (リー・ジェミン) 教授

担当科目

「国際経営」、「ビジネス・プラン」
「ケース・スタディ」、「プロジェクト演習」
「インターンシップ」、「リサーチ・ワークショップ」

1957年生まれ
学部：(韓国)延世大学商経学部卒
大学院：(韓国)延世大学大学院経営学学科博士課程修了
学位：小樽商科大学商学修士

実践科目の「ケース・スタディ」と「ビジネス・プラン」の授業は、月に1回、土曜日の10時30分から夕方5時40分まで1日ばかりで行われ、白熱した議論が展開されます。どちらの授業にも3つの段階が設けられており、基礎から積み上げて、最終的には、学生みずからがケースを執筆・分析し、ビジネス・プランを作成するレベルまで到達します。