

(1) 科目の紹介

科目名	経営と経済 (現代の企業経営入門)	開講年度：2011 開講学期：後期 曜日校時：月 3 単位数：2	全学 講義 選択
教員名 (所属)	西村宣彦 (経済学部)		
対象学部・年次	全学・1年次	受講人数：37名	
授業のねらい	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営 (Management) を将来自らが実践可能になるように理解する。 ● 経営の基本である協働を体感する (PBL-LTD 教育) ● 教師が一方向的に知識を伝授するのではなく、議論を通じて自ら学びとる力をつける。 		
授業の方法	<ul style="list-style-type: none"> ● LTD (Learning Through Discussion) 方式と PBL (Problem/Project Based Learning) 方式を組み合わせた授業。 ● LTD では教科書の与えられた部分を自ら予習し、添付する LTD 予習シートに予習結果を記入し、授業に出席する。 ● 1 チーム 4 名 (当初シラバスでは 6 名としていたが、フリーライダーを防ぐために 4 名とした) で作成した予習シートをもとに著者の主張、著者の主張と自らのすでに知っている知識の関連付けを議論し、まとめを作成する (まとめの優劣でチーム得点を加点する)。2 チームが発表し、その内容について他のチームが質問およびコメントをする (発表得点を加点する)。(LTD) ● さらに、得た知識の応用力を高めるために、関連するテーマを教師が提示するので、LTD で得た知識をもとにそのテーマについて議論し、その議論した結果についても 2 チームが発表する (発表得点を加点する)。(PBL) ● 15 回の講義を 3 期 (スプリントと呼ぶ) に分け、各スプリントの最後に仮想の課題テーマについて議論し、議論した結果を 5 チームが発表する。 		
おもなアクティ ブ・ラーニング 手法	<ul style="list-style-type: none"> ● 受講生 4 名で 1 つのチームを作り、チーム学習を実施。概ね 5 回ごとに 3 回のチーム替えを実施。チームはなるべく学部が重ならないように、男性または女性がチーム内で 1 名だけにならないように配慮してチーム分けを実施(2 回目以降)。 ● LTD(ダイアログ・ジャーナル)：教科書 (ピータードラッカー著：マネジメント) の各章をまとめる予習課題を出して、授業中にチーム内で自分の予習した結果を発表しあって、チームでまとめを作成する。予習シートの評価を教員が行い、授業サポートの上級生 (3 年生) と教員が予習シートの学生からの質問・コメント欄に応答を記入する。 ● LTD(ジグソー)：各チームで予習の分担を決める。講義開始時に各チー 		

	<p>ムの同じ部分を予習してきた担当者が集まり、その中で予習してきた内容を発表しあい、自分が知らなかった知識、誤解していた知識を正す(専門家会議)。その後、それぞれ自分のチームに戻り、各担当者が専門家会議で得た知識を加えて、自分の担当部分をチームメンバーに説明し、理解を深める(チーム会議)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PBL：チームまとめの内容を使って考える身近なマネジメントの問題（例：大学卒業後、このチームで起業とするとしたらどのような事業を行うか？その事業を選択した理由は何か？等）の解決策を議論する。議論した結果を各チームが発表する。
--	---

(2) 学修評価について

到達目標	<p>① 経営についての基礎的事項「経営戦略」、「経営組織」、「イノベーション」について理解でき、さらに知識を深めるための道筋が把握できる。</p> <p>② 自ら問題を発見し、その解決策を探るという能動的な学習方法が習得できる。</p> <p>チームで問題を解決するためのスキルを身に付けることができる。</p> <p>③ コミュニケーション力を高め、他人に対して自分が言いたいことを正しく伝えるために必要なスキルを理解できる。</p> <p>④ チーム内の議論を活性化させ、チームとして意見をまとめるファシリテーションの重要性を認識し、ファシリテーションのための技術を理解でき、実践できる。</p>
成績評価の方法	<p>最終、中間ともに筆記試験は行わない。</p> <p>以下によって加点・減点し、個人得点+チーム得点を成績とする。</p> <p>個人得点 毎回の予習シートの提出：(2点+α) × 10回 チームメンバーによるピアレビュー：(0~10点) × 3回</p> <p>チーム得点 課題の発表：(5~10点) 他チームの発表への質問、コメント：(0~2点)</p> <p>チーム課題表の提出：(2点+α) チームメンバーの欠席 (-1点)</p>

(3) 授業進行の概要と詳細

<p>授業進行の概要</p>	<p>15回の授業を3つのスプリントに分ける。</p> <p>各スプリントの最後にそれまでの講義で獲得した知識を活用して、ケースに取り組む。</p> <p>チームはスプリントごとに組み替える。</p> <p>各回の概略の講義信仰は以下のとおり。</p> <ol style="list-style-type: none"> ① アイス・ブレイキング ② 前回の復習：前回チームで作った資料を基に前回の講義を振り返る ③ 予習の語彙の確認 ④ 不明な語彙の質問・回答（全体） ⑤ 著者の主張の議論・まとめ ⑥ 著者の主張の中で自らがすでに知っていることとの関連付けの議論・まとめ ⑦ チーム内での議論の結果の発表：2チーム（全体） ⑧ 今日のテーマの発表 ⑨ 今日のテーマの議論 ⑩ 今日のテーマについての発表：2チーム（全体） ⑪ 総括（全体） ⑫ チーム討議の振り返り <p>チーム討議をサポートするため、経済学部3年生でPBLゼミ受講者を授業サポートとして雇用して、チーム議論のコーチングを行わせるとともに、課題シートへのコメント記入を担当させる。</p> <p>各チームに毎回ファシリテーターとタイムキーパーを講師が指名する。</p>		
回	学習内容	授業方法	予復習課題
1	<p>講師の自己紹介</p> <p>今日だけのチーム作り・アイスブレイク</p> <p>チームの役割の説明</p> <p>シラバスの配布</p> <p>シラバスの理解(チームで説明しあう)</p> <p>不明な点、わからない点の理解(チームで教え合う)</p> <p>わからない点の全体での共有と理解（全体）</p> <p>来週までの作業内容の説明</p>	<p>チーム学習の作法をシラバスの理解という簡単な内容から始める。</p>	<p>予) 教科書の1章前半(企業の成果)のまとめ</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>復) なし</p>
2	<p>チーム分けの発表</p> <p>アイスブレイク・2ステップインタビュー</p> <p>「チームでの議論を成功させるためには？」の課題についてのチームでの議論と議論結果の発表</p> <p>チームファシリテーションの講義</p> <p>課題シートのチーム内でのまとめ方の説明</p> <p>課題シートのチーム内まとめ（マインドマップ）</p>	<p>LTD（ダイアログ・ジャーナル）とPBL（仮想のケースの解決策のチームによる検討）</p>	<p>予) 教科書1章(事業の目標)後半のまとめ</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>復) 議論内容の復習</p>

	課題発表：2チーム 今日の議論の振り返り		
3	アイスブレイク：チーム一押しのレストラン 前回の講義の振り返り チームまとめ：1章後半(事業の目標) チームまとめの発表 テーマの議論：「アップル社の社会的貢献と会社の利益について」 テーマ議論の発表 今日の議論の振り返り	LTD (ダイアログ・ジャーナル) と PBL (仮想のケースの解決策のチームによる検討)	予) 教科書2章(公的機関の成果)のまとめ 復) 議論内容の復習
4	前回の講義の振り返り チームまとめ：2章(公的機関の成果) チームまとめの発表 テーマの議論：「ある地方都市の公立高校における学校運営改善計画の作成」 テーマ議論の発表 今日の議論の振り返り	LTD (ダイアログ・ジャーナル) と PBL (仮想のケースの解決策のチームによる検討)	予) 教科書の3章(仕事と人間)のまとめ 復) 議論内容の復習
5	前回の講義の振り返り チームまとめ：3章(仕事と人間) チームまとめの発表 テーマの議論：「ハンドボール部の学園祭での出店計画」 テーマ議論の発表 今日の議論の振り返り	LTD (ダイアログ・ジャーナル) と PBL (仮想のケースの解決策のチームによる検討)	予) 教科書の4章(社会的責任)のまとめ 復) 議論内容の復習
6	前回の講義の振り返り チームまとめ：4章(社会的責任) チームまとめの発表 テーマの議論：「ある大学における大震災への取り組み」 テーマ議論の発表 今日の議論の振り返り	LTD (ダイアログ・ジャーナル) と PBL (仮想のケースの解決策のチームによる検討)	予) 来週の課題「チームメンバーでの起業」について、自分のアイデアを考えてくる。 復) 議論内容の復習
7	一人で卒業後の起業アイデアを考える。 チーム内でのアイデアの発表 チームでのアイデア育成：これまで学習した内容「顧客はだれか」、「自分たちが顧客に提供できる超额的な価値は何か」などを考えさせるようにコーチング	ワークショップ	予) 教科書の5章(マネージャー)のまとめ 復) これまでの活動の振り返り

	各チームがビジネスアイデアを発表し、他のチームメンバーが採点 最高得点チームの決定と、なぜそのチームが最高得点が得られたかを議論。		
8	新チームの発表 アイスブレイク：Think-Pair-Shareでの自己紹介 チームまとめ：5章(マネージャー) チームまとめの発表 テーマの議論：「D&T社の中国支社長」 テーマ議論の発表 チームメンバーで来週の宿題の分担決め 今日の議論の振り返り	LTD (ダイアログ・ジャーナル) と PBL (仮定のケースの解決策のチームによる検討)	予) 教科書の6章(マネジメントの技能)のなかの自分の担当範囲のまとめ ----- 復) 議論内容の復習
9	アイスブレイク：最高の年末年始の過ごし方 前回の講義の振り返り ジグソーのやり方の説明 専門家会議(同じ部分を宿題担当した各チームのメンバー(専門家)が集まって、予習内容をシェア チーム内での各自の予習内容の説明と共有 チームメンバーで来週の宿題の分担決め 今週の議論の振り返り	ジグソー	予) 教科書の7章(マネジメントの組織)前半のなかの自分の担当範囲のまとめ ----- 復) 講義内容の復習
10	前回の講義の振り返り 専門家会議(同じ部分を宿題担当した各チームのメンバー(専門家)が集まって、予習内容をシェア チーム内での各自の予習内容の説明と共有 チームメンバーで来週の宿題の分担決め 今週の議論の振り返り	ジグソー	予) 教科書の7章(マネジメントの組織)後半のなかの自分の担当範囲のまとめ ----- 復) 講義内容の復習
11	前回の講義の振り返り 専門家会議(同じ部分を宿題担当した各チームのメンバー(専門家)が集まって、予習内容をシェア チーム内での各自の予習内容の説明と共有 来週の課題の説明 今週の議論の振り返り	ジグソー	予) ティナ・シーリグの白熱教室を見てくる ----- 復) 講義内容の復習
12	第2回スプリントのチーム発表 ブレインストーミングのやり方の講義 テーマ：「タウン誌の売り上げを上げるにはどうすればよいか」についてブレインストーミング	ブレインストーミング	予) 教科書の8章(トップ・マネジメント) ----- 復) 第2スプリントのまとめ

	<p>プレストの結果のまとめ・発表・採点</p> <p>最高得点チームの発表</p> <p>最高得点チームは何が違っていったかを議論</p> <p>今週の議論の振り返り</p>		
13	<p>新チームの発表</p> <p>アイスブレイク：自己紹介（嘘さがし）</p> <p>チームまとめ：8章(トップマネジメント)</p> <p>チームまとめの発表</p> <p>テーマの議論：「D&T社の組織構造の設計」</p> <p>テーマ議論の発表</p> <p>チームメンバーで来週の宿題の分担決め</p> <p>今日の議論の振り返り</p>	LTD（ダイアログ・ジャーナル）とPBL（仮定のケースの解決策のチームによる検討）	<p>予) 教科書の9章(マネジメントの戦略)</p> <p>復) 講義内容の復習</p>
14	<p>前回の講義の振り返り</p> <p>チームまとめ：9章(マネジメントの戦略)</p> <p>チームまとめの発表</p> <p>テーマの議論：「D&T社の株式上場」</p> <p>テーマ議論の発表</p> <p>チームメンバーで来週の宿題の分担決め</p> <p>今日の議論の振り返り</p>	LTD（ダイアログ・ジャーナル）とPBL（仮定のケースの解決策のチームによる検討）	<p>予) この講義で得たことをまとめる</p> <p>復) 講義内容の復習</p>
15	<p>前回の講義の振り返り</p> <p>チームまとめ：この講義で将来役に立つと思うこと</p> <p>チームまとめの発表</p> <p>総括</p> <p>アンケート</p>	ワークショップ	<p>予)</p> <p>復)</p>

(4) 授業の成果

<p>成績の分布 (円グラフなど)</p>	<p>A, 51% AA, 16% B, 22% C, 3% D, 8%</p>
<p>学生の授業評価 (レーダーチャートなど)</p>	<p>■ 全く思わない ■ あまり思わない ■ どちらでもない ■ ややそう思う ■ そう思う</p> <p>上級生による授業サポートは有効だ 試験をした方が理解が確認できてよい 無断欠席のチーム全員の減点は不服だ ケースの議論よりも講義で知識を得たい ケースでの設問は適切である 予習の量が多すぎる チーム替えの頻度はちょうどいい チーム替えの頻度は少ない方がいい チーム替えの頻度は多い方がいい チームでの学習は難しい この形式を他の講義でも取り入れたほうがいい 従来型授業の方がいい 従来型授業と比べて獲得した知識が少ない 従来型授業と比べて課目への興味がわいた 従来型授業と比べて課目への理解は深まった</p> <p>0% 20% 40% 60% 80% 100%</p> <p>授業後のアンケート調査結果</p>
<p>全体の振り返り</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● アンケートの結果従来の講義型授業よりも理解が深まった・興味がわいたと答えた学生がやや思うと答えた学生を含むと 100%であり、アクティブ・ラーニング型の授業が学生の興味・関心を高めたと考えられる。

	<ul style="list-style-type: none"> ● アンケートの結果からも上級生のサポートは議論の活性化において有効であったと判断される。
今後の改善点	<ul style="list-style-type: none"> ● ケース・スタディーに関しては学生にとって取り組みにくいものもあり、段階的に気付きを誘発するような工夫（たとえば、フレームワークの活用）などを検討していく必要があるとともに、今後ともケースの改善が必要である。 ● サポートする上級生に、コーチングやファシリテーションの事前講義を実施した方がよい。 ● 40名弱の受講生であれば、毎回の予習シートへのコメント記入は可能であるが、より受講生数が増えると困難になることも考えられ、これも授業サポート上級生に協力してもらおうと良い（後半そのように実施した結果、受講生からのコメントや質問もさらに増えた） ● 受講生の学部よりも男女の比率が議論の進捗に大きく影響する。概して、最も活性化するチームは男女比率が同数のチーム、次が同性のみのチーム、最後に1名のみが異性のチームであったため、異性1名のチーム構成を第2スプリント以降はなくした。 ● チーム4名は欠席者が1名でもでるとチーム議論の密度が極端に低下する。5～6名が適切だと感じた。 ● 予習をもとにして授業を構成するため、特にジグソー形式の場合（予習を分担する場合は欠席者が出ると欠席者が担当した部分の学習がおろそかになる。予習範囲をオーバーラップさせて、欠席者が出てでも対応できるようにすべきと感じた。

(5) アクティブ・ラーニングの充実にに向けた提案

ポイント提案	<ul style="list-style-type: none"> ● 学部の状況も考慮して、TA だけではなく学部学生(上級生)を授業における議論のサポート（コーチャー）として雇用できる仕組みの構築。 ● 議論を活性化するための各グループへのホワイトボードの設置（卓上でも可）と議論の結果のデジカメ等による記録(そのまま WebClass への貼り付けが可能な仕組みがあると容易) ● グループ学習に適した教室の机の配置
参考になる資料	<p>安永悟著、実践・LTD 話し合い学習法、ナカニシヤ出版（2006）</p> <p>エリザベス＝バークレイ他著、安永悟監訳、協働学習の技法、ナカニシヤ出版（2009）</p> <p>日本ファシリテーション協会 https://www.faj.or.jp/</p>

授業展開例 典型的な授業構成

アイス・ブレイキング(10分)

チーム編成後およびチーム交代後2回の講義の最初に実施して、チームの場づくりを行う。種々のアイス・ブレイキング手法が日本ファシリテーション協会ホームページ (<https://www.faj.or.jp/>) に記載されている。

講義で実際に行ったのは「文教地区で最もゴージャスなランチは何？」のように、メンバーの興味が湧きそうな話題について、十分時間をかけて行う。

その週のファシリテータ・タイムキーパの指定と前週の講義の振り返り (5分)

前週にチームで作成した予習まとめとケース・スタディー検討結果(いずれもA3用紙に作成されたマインドマップ)をファシリテーターが中心となって振り返る。

教員による当日の講義の目標の説明 (5分)

前週の振り返りの補足と今週到達捨て欲しい知識を板書し、説明する。

課題まとめの作成 (20分)

それぞれの予習シートをもとに、教科書のまとめと、この教科書に書かれていることから自分が役に立つと思ったことを順次説明しながらマインドマップを完成させる。

課題まとめの発表 (10分)

教員が2チームを選んで、チームまとめの内容を発表させる。発表結果を受け、教員が補足説明および他のチームに質問を投げかけ、理解を深めさせる。

ケースの配布とケースについての自分の意見の検討 (10分)

ケースを配布し、設問を一人で考えさせる。

ケースについてのチームの見解の検討 (15分)

設問の内容をチームでまとめる。

ケースの検討結果の発表 (10分)

ケースについてのチームでの検討結果を2チームに発表させ、教員が補足説明および他チームに質問を投げかけまとめる。

振り返りと来週の課題の説明 (5分)

今週の議論を振り返るとともに、教員が次週までの課題を出す。

現代の企業経営入門 予習用紙 【サンプル】

履修番号		氏名	
日付	月 日	課題範囲	
自信のない言葉・単語			
著者の主張			
著者の主張に関連して、自分に活用できること。			
質問やコメント			
教師・SAコメント欄			

D&T 社の株式上場 （ケースの例）

D&T 社は創業 10 年を迎えた。中国支社長の王君が実施した組織改革によって中国でのビジネスも順調に売り上げを伸ばし、ついに昨年、株式上場を果たした。組織は連邦分権組織とし、医療事業部長を櫻井君が、教育事業部長を大野君が、システム開発事業部長を相場君が務めている。

企業の運営は順調そうに見えるが、二宮社長は責任感が強く、組織運営上は分権組織としているが、経済学部卒である自分が経営のプロであるべきだとの彼の考えから、一人ではほぼすべての経営意思決定を担っている。さらに、急成長した D&T 社は市場からも注目されており、対外的な会合や講演なども増えてきて、社長は出張がちになった。その結果、社長の承認を待っている案件に関する資料が社長の机の未決のかごに山積みされている。

ある日、櫻井君と大野君は久しぶりに飲もうということになり、銅座に出かけた。そこで、櫻井君が、「いやあ、久しぶり。同じビルでも階が違うとほとんど合わないもんだな、元気か？ ところで、最近、二宮はほとんど会社にはいないが、経営は大丈夫かなあ？」と話しはじめた。「そうだなあ、3 日前も久々に中国から戻ってきたから、大丈夫か聞いたんだけど、なんとかするの一点張りで、シンガポールへの新規営業所の設立の話もほとんどできなかった」と大野君。「それに、この前、うちの孫君が、『社長の提案で始めたクラウドサービスの評判がよくないので、今のうちにもう少し考えなおしたほうがいいんじゃないでしょうか』と二宮に提案に行ったら、忙しいからかすごく不機嫌になって、『俺の言うとおりにやってくればよかった』ってどなりつけてて、孫君はしょげ返ってたんだ」と櫻井君。「相場にも出てもらって、一度 4 人で話し合った方がいいな」と大野君はつぶやきながら、毎日夢を 4 人で語り合っていた金のなかった創業のころを懐かしく思い出していた。

問 1 株式会社になるということはどのようなことでしょうか？ 会社の支配の観点から考えなさい。

問 2 なぜ社長は従業員の意見に耳を貸さなくなるのでしょうか？社長が部下の意見を聞かずに経営意思決定を行うことによる不具合は何ですか？

問 3 D&T 社の経営意思決定を改善するためには、櫻井君と大野君は二宮君にどのようなことを提案すればよいのでしょうか？また、それはなぜですか？