

シナリオ型ケースメソッドを活用した PM 教育カリキュラム Curriculum for project management education using scenario type case method

木村 良一[†]
Ryoichi Kimura

1. はじめに

東京都立産業技術大学院大学 (以下、本学) は、社会人の学び直しのための専門職大学院であり、1 年次での講義・演習型授業による各種技術の知識・スキルの体系的な学修の後、2 年次の 1 年間をかけて各専門コースで PBL (Project Based Learning) 型教育を実施し、実践的な業務遂行能力を獲得できるようにしている^[1]。プロジェクトマネージャコースでは、2 年次前期の PBL 型教育においてプロジェクトの立ち上げから終結までのシナリオを用いた「シナリオ型ケースメソッド」により、プロジェクトマネジメント教育を実施している。

本稿では、本学が採用しているシナリオ型ケースメソッドを活用したプロジェクトマネジメント教育について報告する。

2. 実践的プロジェクトマネジメント教育の必要性

変化の激しい現代の事業環境において、プロジェクトマネージャは日々プロジェクトで発生する新たな問題にすばやく対処していかなければならない。こうした状況に対応できる実践的なプロジェクトマネージャの育成は、通常の講義・演習型授業による知識の習得だけでは困難である。従来は OJT により実際のプロジェクトを経験することによってスキル向上を図っていたが、プロジェクトは即戦力を求めており、失敗を許されない状況になってきた^[2]。また、保守・改修プロジェクトの増加により、プロジェクト全体を俯瞰して課題解決を図る機会も不足している。

3. ケースメソッド

ケースメソッドとは「ケースに書かれている内容を討議する形式で進める授業のやり方^[3]」であり、現在多くのビジネススクールや大学院、または企業人教育などでケースメソッドを取り入れた教育が行われている。

ケースメソッドのポイントである学習者同士による討議を行うことのメリットを以下に示す^[4]。

- (1) 他者の意見を聞くことで自分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) 他者の発言を受け、自分の意見がより明確になったり、思考の組み立て方が変わったり、新たな情報を構築したりすることが可能となる。
- (3) 自身が新たに構築した考えを発言することが、他の学習者の新たな気づきにつながる。

学習者は、ケースメソッドを用いた授業で、ケースを基にした「疑似体験」により、そのケースだけではなく、不確実な状況下でどのように判断し、どのように意思決定し、目的達成への行動をいかに実現していくかというより実践的なコンピテンシーを身に着けることができる^[5]。

4. シナリオ型ケースメソッドを採用した授業

本学のプロジェクトマネージャコースでは、2 年次前期の PBL 型教育において、シナリオ型のケースメソッド授業を実施することにより、実践的なプロジェクトマネジメントスキルの獲得を目指している。以下に、本学が実施しているシナリオ型ケースメソッドを採用した授業について報告する。

4.1 シナリオ型ケースメソッドとは

通常のケースメソッドを用いた授業においては、ケースの内容は、教育テーマに基づいた、個々の事例にフォーカスして学習する。

しかしながら、学習者にとっては、個々の事例のみでは、それがプロジェクトライフサイクルのどこに位置し、何がポイントとなるかを理解しにくい。そこで本学では、まずは学習者にプロジェクトマネジメント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シナリオを作成して、そのシナリオを各局面 (Step) に分けてケースとし、一連の授業教材として使用している。このようなシナリオをもとにした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。

4.2 シナリオの構築

授業で使用するシナリオは、一般的なアプリケーションシステム開発のプロジェクト (新ポータル構築プロジェクト) を想定している (図 1)。

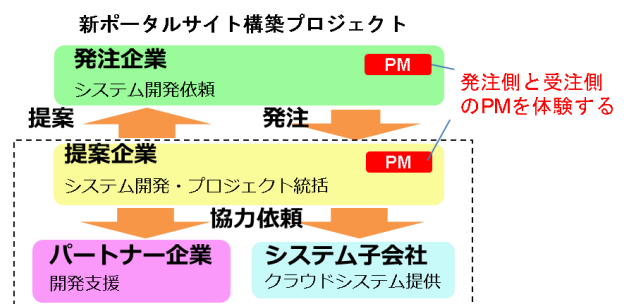


図 1 ケースメソッド授業で使用するシナリオ

シナリオは、プロジェクトの立ち上げを発注する立場 (発注者側) に立ち、RFP の作成から開始し、システムの受注者を中心にプロジェクト計画書の作成、要件定義、デザインレビューの実施、進捗遅れに対する管理や品質管理、発注企業からの仕様変更への対応、パートナー企業への受け入れ検取テストなどのイベントを経て、プロジェクトの終結として、プロジェクト終了・完了評価を実施する。

[†] 東京都立産業技術大学院大学

Advanced Institute of Industrial Technology

4.3 カリキュラム

前項のシナリオをもとに授業のカリキュラムを構築する。カリキュラムの一覧を表 1 に示す。

個々の授業については、学習者に理解してほしい局面を選定し、そのテーマに沿ってシナリオをそれぞれの Step に分割してケースを作成する。

各 Step の授業に要する時間は、90 分×2 コマ (180 分) とし、15 週で終了する構成となっている。

表 1 カリキュラム

Step	ケーステーマ
Step01	発注者プロジェクト企画と立ち上げ
Step02	発注者のプロジェクト背景の理解
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

4.4 授業の流れ

図 1 に各 Step における授業の流れを示す。

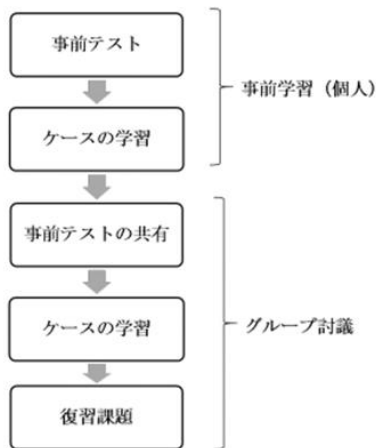


図 2 授業の流れ

授業は、個人による事前テスト、ケースの事前学習をもとに、事前テストの共有、ケースの学習、復習課題の実施について、グループによる討議を行う。

なお、授業の運営は講師ではなく学習者自身が持ち回りで実施することにより、タイムマネジメントやコミュニケーションスキル、ファシリテーションスキルを身に着ける。

4.4.1 事前テストの共有

ケースの学習の前に、そのシナリオの局面 (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個人で予習しておき、グループで確認する。事前テストは〇×式で、全部で 5 問程度用意している。

4.4.2 ケース討議

事前テストによるグループでの知識の整理を行ったら、いよいよケース討議に入る。まず、今回の Step の説明を講師が行った後、学習者はケース教材に記載された「流れ」の確認し、図中の作業手順に基づき、討議や成果物の作成、ロールプレイングをケースの指示に基づき実施する。

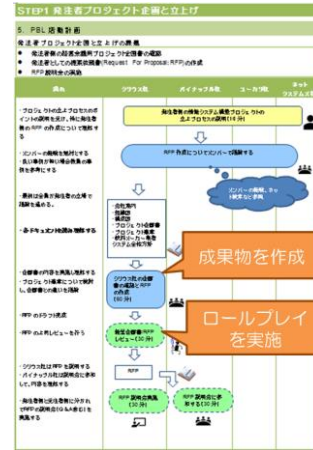


図 3 ケースの例

4.4.3 復習課題

復習課題は、ケース討議での気づきを確実にするために確認する。内容として「受注者側と発注者側に分けてそれぞれ考えてください」や「例をあげて説明してください」などといった、やや抽象的な課題をグループに投げかけ、実践的なプロジェクトマネジメントについて理解を深める。

5. おわりに

以上、本学で実施している「シナリオ型ケースメソッド」を用いたプロジェクトマネジメント教育の取り組みについて報告した。現実の世界では、プロジェクトの立ち上げから終結までを経験することはあまりないが、シナリオを用いることで短期間に、数多く経験することにより、現実のプロジェクトで発生する様々な問題を全体から俯瞰して対処できるような、実践的なコンピテンシーを身に着けることができると考えている。

参考文献

- [1] 三好 きよみ, 川田 誠一, “産業技術大学院大学における横断型人材育成とキャリアアップ”, 第 4 回横幹連合コンファレンス (2011)
- [2] 奥沢 薫, “ケーススタディーによるプロジェクトマネジャーの育成”, プロジェクトマネジメント学会 2009 年度秋季研究発表大会予稿集(2009)
- [3] 高木 晴夫, 竹内 伸一, “ケースメソッド教授法入門”, 慶應義塾大学出版会(2010)
- [4] 高木 晴夫, “組織マネジメント戦略”, 有斐閣(2005)
- [5] 佐野 享子, “職業人を対象としたケースメソッド授業における学習過程の理念モデル—D.コルブの経験学習論を手がかりとして—”, 筑波大学教育学系論集 29 卷(2005)