

## 「サービス実務総論」授業開発 — ケース教育の教育効果と課題を中心に —

### Development and Assessment of the Introduction to Service Marketing Program in JIYUGAOKA SANNO College - Focus on the Case Method of Learning -

佐 野 達

Toru Sano

関 憲 治

Kenji Seki

水 島 章 広

Akihiro Mizushima

**抄録** 自由が丘産能短期大学では2012年度より「サービス・マーケティングコース」を新設した。「サービス実務総論」は、サービス・マーケティングコースの導入科目として、主にサービス実務に関する知識とマインドを学習する科目として開発した。就業経験のない学生にサービス実務の理解を促すため、ケース教材を開発し、使用を試みた。実施および結果の分析から学習プログラムおよびケース教材を用いた学習に一定の効果があることが確認できた。

**キーワード** サービス実務 ケースメソッド 授業開発 効果測定 初年次教育

1. はじめに
2. 授業開発の背景
  - 2.1 サービス産業における人材育成の現状
  - 2.2 大学等の高等教育における取組
3. 「サービス実務総論」科目の開発プロセス
  - 3.1 文献調査の概要
  - 3.2 インタビュー調査の概要
  - 3.3 「サービス実務総論」科目
  - 3.4 授業スケジュールおよび教育方法
4. ケース教材を用いた学習の概要
  - 4.1 ケースメソッドによる学習
  - 4.2 ケースメソッドによる学習の効果
  - 4.3 ケースメソッドの問題点
  - 4.4 本科目におけるケース教材を用いた学習
5. 授業実施結果と教育効果の検討
  - 5.1 授業終了時アンケート方法
  - 5.2 学生が授業を通して得られたこと
  - 5.3 ケースを用いた学習について
  - 5.4 自由記述の分析
  - 5.5 「Good-Job Card」の記入状況
6. まとめと今後の課題

#### 参考文献

## 1. はじめに

日本を含む先進国において、サービス産業分野は GDP（国民総生産）および従業員数に占める割合の 70%以上を占める非常に重要な産業となっている。しかしながら、サービス産業界および高等教育機関においてサービス人材育成のための体制は十分に整っていないといわれている。ビジネス実務教育の観点からも、サービス関連企業における、サービス関連の仕事が求めるような授業プログラムの必要性は高いといえる。

本稿では、自由が丘産能短期大学（以下、本学）で 2012 年度より新設された、「サービス・マーケティングコース」の導入科目である「サービス実務総論」の授業プログラムの開発と実施、実施結果を報告する。また、「サービス実務総論」授業では、主な教育手法の一つとしてケース教材を用いた学習を導入している。ケースメソッドはビジネス・スクールや企業における教育訓練で多く用いられている教育方法であるが、大学学部教育や短期大学における報告例はまだ少ない。短期大学におけるケース教育の実践とその教育効果に関して検討し課題を明らかにすることが本稿のもうひとつの試みである。

## 2. 授業開発の背景

### 2.1 サービス産業における人材育成の現状

経済産業省（経済産業省、2007）によると、サービスの生産性向上に向けたサービス人材の育成における問題として以下の点があげられている。

第一に、サービス産業では、人が中心となってサービスを生産・提供しており、その品質や効率は人に大きく依存している。そのた

め、サービス業においては優秀な人材の育成がますます重要となっている。しかしながら、サービス産業は人材の流動性が高く、人材の確保と育成の両面において問題がある。第二に、比較的新しい産業分野であるサービス産業では、産業界において求められる人材像も明確ではない。また、大学等の高等教育機関においてサービス学部・学科が不足しており、実施されているカリキュラムの体系化もまた十分とはいえない。

このような現状に対して、野村総合研究所（平成 21 年度経済産業省委託事業）は業界内や業界間で共通とされるスキルやノウハウについて、産業界のニーズに対応したスキル標準や能力評価制度などが、業界共通の人材育成のためのプラットフォームになりうるとしている。また、このようなプラットフォームを構築することは、人材に対して、能力向上のために必要な教育内容を明確にする効果があるため、人材自身によるキャリアアップのためのモチベーションを高める上でも極めて有効であるとしている。

### 2.2 大学等の高等教育における取組

大学等の高等教育については、文部科学省が 2007 年に「サービス・イノベーション人材育成プログラム」（委託事業）、2008 年に「产学連携による実践型人材育成事業－サービス・イノベーション人材育成－」（委託事業）を公募し、それぞれ 6 大学（6 件）、7 大学（7 件）の計 13 大学（13 件）が採択された。これらのプロジェクトでは、分野融合的な知識を兼ね備え、サービスに関して高いレベルの知識と専門性を有するとともに、サービスにおいて生産性の向上やイノベーション創出に

寄与しうる資質をもった人材を育成するための教育プログラムの開発をすすめており、既にその成果が教育の場で実践されている。

本学では、2012年度よりサービス分野や営業・販売分野の人材ニーズに対応できるコースとして「サービス・マーケティングコース」を新設することとした。サービス・マーケティングコースにおける能力開発要件として以下が設定された。

- ・サービス実務の知識とマーケティングの基礎知識を身につける
- ・サービス行動および顧客対応力を身につける
- ・サービスマインドをもったサービス行動が自ら進んでできる

「サービス実務総論」科目は、サービス・マーケティングの専門科目を学ぶための導入科目として、主にサービス実務に関する知識とマインドの学習を重点的におこなう科目として位置づけられている。

### 3. 「サービス実務総論」科目の開発プロセス

「サービス実務総論」科目（以下、本科目）

図表1 インタビュー対象者

		インタビュー実施日：	業種：	職種：	就業歴：
ケース1	Aさん	2011年6月15日	小売業	販売職	入社4年目
ケース2	Bさん	2011年7月13日	施設介護	介護職	入社3年目
ケース3	Cさん	2011年7月14日	小売業	販売職	入社1年目
ケース4	Dさん	2011年7月23日	製造業	企画営業職	入社4年目
ケース5	Eさん	2011年8月2日	小売業	販売職(店長)	入社5年目
ケース6	Fさん	2011年8月8日	不動産業	営業職	入社5年目
ケース7	Gさん	2012年8月9日	小売業	トレーナー	入社14年目
ケース8	Hさん	2011年8月10日	小売業	販売職	入社5年目

の設計に先立ち、どのような教育実践、人材育成ニーズがあるのかを明確にするため、サービス人材育成に関する文献調査およびインタビュー調査を行った。

#### 3.1 文献調査の概要

サービス業務の学術的な知見やサービス業務への人材育成の実例などを調査した。また、サービス業務の実態をあらわす事例文献から必要となる能力について洗い出しを試みた。その結果、文献からはサービス業務の基礎事項について様々な知見を得ることができるものの、「サービス実務」という観点からは、サービスの現場において実務で必要とされる知識を修得するのに有効とされる事例、特にその指導育成についての事例を得ることが困難であった。実際にサービスの現場に従事する者の育成については、現場ごとに経験的な内容をもとに個別的に実施されている実態があると考えられる。

先述したように、サービス・イノベーション人材育成の取組みは高等教育の場でも実践されつつある。しかし、これらの教育プログラムの多くが大学院、学部向けの教育プログ

ラムとして構築されたものであることを考慮すると、基礎理論と実践の組み合わせを前提にしていることや、データベースなどの教材が他大学では利用し難い状況にあるなどの理由から、本学の実務教育にただちに援用することは難しいと考える。

### 3.2 インタビュー調査の概要

サービスの現場において実務で必要とされる知識を修得するのに有効とされる事例を収集するために、本学卒業生でサービス業務に就く8名にインタビュー調査を実施した。対象者の多くは就業してから3年～5年ほどの経験がある（図表1）。

インタビューはすべて対面式、一人当たりの所要時間は60分から90分、調査期間は2011年6月15日～2011年8月10日である。半構造化インタビューを採用し、次のような質問項目を準備してインタビューに臨んだ。  
 ①仕事における失敗のエピソード、その出来事をどのように乗り越えたのか。②仕事をしていて嬉しかったエピソード。③あなたにとってのサービスの仕事とは（後輩へのメッセージ）。

インタビュー結果の概要を以下に示す。

#### 【ケース1】

概要：あるアパレルショップで働くAさんのケースである。このケースでは、出勤から退勤までの一日の業務内容とともに、接客以外のさまざまな仕事の内容を理解できる。

#### 【ケース2】

概要：ある介護付有料老人ホームで働くBさんのケースである。このケースでは、お客様（入居者）に能動的に働きかけることが、良好な関係を構築するきっかけになることを

理解できる。

#### 【ケース3】

概要：アクセサリーショップで働くCさんのケースである。このケースでは、お客様の要望にいかに応えるのか、また、お客様の要望を引き出すとともに、それに基づいて提案することの大切さを理解できる。

#### 【ケース4】

概要：医療器具の提案型営業として働くDさんのケースである。このケースでは、葛藤状況とその葛藤をいかに乗り越えるかについて理解できる。また、顧客との良い関係を築くとともに、組織の一員として、利益・売上を考慮しながら、長期的な視点を持って仕事をすすめることについて考えることができる。

#### 【ケース5】

概要：子供服店の店長のEさんのケースである。このケースでは、正確で信用できるサービスを提供することについて理解できる。また、部下である新人スタッフに同じミスさせないための指導法について考えることができる。

#### 【ケース6】

概要：賃貸住宅の営業担当であるFさんのケースである。このケースでは、正確で信用できるサービスを提供することについて理解できる。また、上司への報告・連絡・相談の重要について考えることができる、

#### 【ケース7】

概要：アパレル店舗のトレーナーGさんのケースである。このケースでは、接客対応で重要なポイントについて理解できる。

#### 【ケース8】

概要：家電量販店で働くHさんのケースである。このケースでは、「売る」のではなく、

お客様の要望を引き出し、それに基づいて提案することの難しさを理解できる。

インタビュー調査から得た8つのケースの中から以下のケースを選択し、訓練主題を設定した後ケース教材を作成した。

- ・ ケース1より「一日の仕事の流れ」および「仕事のイメージ」
  - ・ ケース3より「お客様の要望に応える」
  - ・ ケース6より「信頼できるサービス提供」
  - ・ ケース2より「自ら進んで行動する①」
  - ・ ケース4より「自ら進んで行動する②」
- ケースはA4サイズ1ページから2ページの分量で作成した。ケースによっては（1）（2）と連続しているケースもある（資料参照）。

### 3.3 「サービス実務総論」科目

これらの調査結果をふまえ、本科目をサービスに関する知識とマインドの学習を重点的におこなう科目として位置づけた。

学習目標として、以下を設定した。

- (1) サービスの現場におけるサービス実務の仕事のイメージを具体的に説明できる  
社会経験のない学生が抱いているサービス実務の仕事のイメージは、顧客としての立場から見た断片的なものである。また就職活動により得られる情報もバイアスがかかった良い情報のみの場合が多い。このような入社前に抱いていた良いイメージと現実との間に感じるギャップは、入社後に不満・離職を引き起こすひとつの原因となっている。インタビュー調査の中にも、入社後にギャップを感じているケースが複数見られた。擬似的ではあるが、ケース教材を用いることで悪い情報も含め、ゆがめることなく少しでもリアルな情

報を提供することができる。それにより、サービス実務の知識だけでなく「困難な出来事があつてもそれを乗り越えてゆく気持ちを持つ」というような、マインドの形成までをめざした。

- (2) 接客対応の仕事以外に様々な仕事があることを理解できる

インタビュー調査では、直接接点を持つ顧客の対応に終始してしまい、組織ほかの成員に与える影響を深く考慮しないままといった行動が、トラブルを引き起こすという事例がみられた。サービスの提供プロセスを理解し、どのような手順でサービス・オペレーションを行うかを把握すること、バックステージの活動が他の要因とどのように関わっているか理解することがねらいである。サービス・マーケティングを学ぶうえで重要であると考えた。

- (3) サービス業務で必要とされる能力(知識、行動、マインド)とは何かを説明できる。

ケース教材による学習を繰り返すことで、学生自身がサービス業務で必要とされる能力(知識、行動、マインド)とは何かを理解することがねらいである。本科目で学習した知識とマインドを理解するとともに、これに続く科目では行動についての学習を重点的におこなうことになる。学生が今後向上すべき(向上させたい)能力を明確にすることで、学習のためのモチベーションを高める効果が期待される。

以上が学習目標を設定したねらいである。

### 3.4 授業スケジュールおよび教育方法

本科目はサービス・マーケティングコース1年生の必修科目であり、48名が履修登録し

た。授業でグループワークを行う場合は、クラスを8つのグループに分けて行った。授業スケジュールは図表2の通りである。

第1回授業では、パワーポイントのスライドを用いてサービスの定義や考え方について教員が解説した。その後、先輩の例を参考に授業開始時における「サービスの仕事のイメージ」について個人で検討し、グループで共有した。最終回の第15回においても同様に「サービスの仕事のイメージ」について再度検討することで、その変化を見ることがねらいである。

全15回の授業のうち9回（第1・2・3・4・

5・6・7・12・13回）はケース教材を用いた学習である。ケース教材を用いた学習については続く章で詳述する。

第8回授業では、課題として「サービス現場の全体像」の作成が課されている。前半の授業のケース教材もしくはアルバイト先など、お店のスタッフの人数、役割、取引先まで入手できるサービス現場の情報に基づき作成する。第10回、第11回授業は、客が入店してから退店するまでの一連の流れをセリフや行動とともに記述し、独自のシナリオを作成するものである。この3回の授業により、サービスの提供プロセスを理解することがねらいである。

図表2 授業スケジュール

回	授業項目	授業内容	課題
1	オリエンテーション サービス分野の仕事とは	学習内容、授業の進め方、受講上の注意	事例研究
2	「サービスの仕事のイメージ」①	ケース学習の手順、事例研究	
3	「サービスの仕事のイメージ」②	事例研究（グループ・全体発表）	事例研究
4	「お客様の要望に応える」①	事例研究（グループ発表・発表準備）	事前課題
5	「お客様の要望に応える」②	事例研究（全体発表）	事例研究
6	「信頼できるサービス提供」①	事例研究（グループ発表・発表準備）	事前課題
7	「信頼できるサービス提供」②	事例研究（全体発表）	事前課題
8	「スタッフに必要な視点」	サービス現場の全体像作成、グループ発表	
9	「効果的なコミュニケーション」	コミュニケーション演習	
10	「顧客のニーズを捉える会話」①	シナリオ作成、グループ発表	
11	「顧客のニーズを捉える会話」②	シナリオ作成、グループ発表・まとめ	事例研究
12	「自ら進んで行動する」①	事例研究（グループ発表・発表準備・全体発表）	事例研究
13	「自ら進んで行動する」②	事例研究（グループ発表・発表準備・全体発表）	事前課題
14	「先輩の話を聞く」	卒業生ゲストスピーカーによる講演（質疑応答・討議）	
15	まとめ	まとめ「サービスの分野の仕事」～先輩からのメッセージ	

いである。

第9回授業ではゲームを用いたコミュニケーション演習を行う。ゲームを通じて正確に情報を伝えること、話を聞くことの重要性を理解する。第14回授業では、卒業生ゲストスピーカーによる授業内講演（質疑応答・討議）が行われた。

以上が授業スケジュールおよび教育方法である。

#### 4. ケース教材を用いた学習の概要

本科目ではケース教材をもとに個人で事例研究をおこない、その分析をもとにグループで討議をおこなって考えを深める。また、グループで出た考察結果をクラス内で発表することで更に考えを深める過程をケースごとに繰り返すようにした。

ここでケースメソッドによる学習とその効果について触れておきたい。

##### 4.1 ケースメソッドによる学習

ケースメソッドの原型は1930年代のハーバード大学ロースクール（法科大学院）の判例研究授業にあり、判例（ケース）を用いて討論する授業が行われていた。その後、ハーバード大学ビジネススクール（経営大学院）はこの授業方法を導入し、経営事例（ケース）について討議する授業形態へと発展させ今の形になった。

高木ら（2006）によると、ケースメソッドは、ケース教材を用いてディスカッション授業を行う体系的な教育活動を表している。参加者の個人予習、小グループでのグループ討議、数十名規模のクラス討議という3つの学習ステップと、ケース教材（何らかの訓練主

題が含まれているケース）、クラス討議で教える指導者を一つのシステムとして捉えた言葉が「ケースメソッド教育」である。

一方で、「ケースメソッド」と「ケーススタディ（事例研究）」は混同されて使われるが、教育訓練活動を表す用語として用いられる場合は、意味的にも「ケースメソッド授業」に少々近づいてくる。この場合どちらかといえば、「ディスカッション授業」であることよりも「教材にケースを用いている」という点が重視されているという。

##### 4.2 ケースメソッドによる学習の効果

Hammond(1976)によると、ケースメソッドでは、次のような効果が期待できる。①学習者の分析能力を向上させ、問題解決能力と論理的な思考を向上させる。②様々な組織の状況にわたるケースを扱うため、諸分野に関する知識を得る。③教室での討議では、様々な参加者がそれぞれの経験やものの見方に基づいた分析結果を発表することで、何が重要な問題であるのかについて、他の参加者との間に意見の相違を見る。④ケースを用いる効果として最も重要なのは、何が本当の問題であるかをとらえ、適切な質問をするにはどうすればよいかを学ぶことに役立つことである。

また、ケースによる学習で最大の学習効果をあげるには次のような取組みが必要であるとしている。①予習する。②事前にはほかの参加者とケースについて話し合う。③参加する。自分の意見を積極的に発言する。④ケースに関連した経験を共有する。⑤討議中の話題やケースを常に自分の仕事と結び付けて考える。⑥学習している内容を、自分の過去および将来の具体的な状況に積極的に応用する。⑦

様々な視点を持った興味深い人々を見つける機会として議論の場を活用し、教室外でもその人達と交流する。

#### 4.3 ケースメソッドの問題点

ケースメソッドはビジネス・スクールや大学院、企業における教育訓練で多く用いられている教育方法である。学部教育で使用する際の問題点が指摘されている。例えば、大学の3年生は社会経験がないため、ケース教材に描かれている状況を経験に照らし合わせて理解することが出来ず、内容をきちんと理解できないことがあるという。また、坂井ら(1993)もまたその経験から、大学(学部)教育にケースメソッドを導入する際の問題点を指摘している。特に欧米企業のケースの使用することは学生の理解の妨げになることを報告している。すなわち、学生が身近なものとして議論できないケースを使用することには問題がある。

#### 4.4 本科目におけるケース教材を用いた学習

本科目のプログラム全15回の授業のうち9回(第1・2・3・4・5・6・7・12・13回)はケース教材を用いた学習である。

ケースメソッドの学習の効果や問題点などを考慮し、本科目でケース教材を用いた授業を実施する際に、次のような点を注意しておこなった。

(1) ケースを用いた学習方法について、事前に丁寧に説明すること。

ガイダンスの授業では、ケース教材を用いた討議を始める前に、ケースを用いた学習の手順について丁寧に説明した。

(2) 授業に臨む前に事前課題(予習)を提示すること。

ケースを使用する授業では、ケースを読み、設問について考えてくるという事前課題を課した。

(3) 本学の学生も同様に社会経験がないため、ケースの記述が理解できているかについて丁寧に確認すること。

ケースについてグループ討議する前に、登場人物、お店、あいまいな点についてクラス全体で確認した。

(4) 学生が討議に参加し、自分の意見を積極的に発言すること。

ケースを用いた学習の手順について説明する際に、積極的な発言が期待されること、ケース教材を用いた学習は、一つの決まった答えが導かれるものではないことを強調して伝えた。

ケース教材を用いた授業全8回は、授業の終わりに「Good-Job Card」を記入してもらった。「Good-Job Card」は、良い仕事をした仲間を褒めるという仕組みである。教員は記入を推奨するが、誰に記入するか否かは学生の任意とした。

### 5. 授業実施結果と教育効果の検討

#### 5.1 授業終了時アンケート方法

最終回の第15回授業終了後、「サービス実務総論」科目アンケートを行った。質問内容は、学習目標が達成できたかに関する自己評価、およびケースを用いた学習における取組の自己評価である。「あてはまる」「どちらかといえばあてはまる」「どちらかといえばあてはまらない」「あてはまらない」の4段階で回答を求めるとともに、自由記述欄に記入して

もらった。

### 5.2 学生が授業を通して得られたこと

授業を通して得られたことでは、主に学習目標が達成できたかについて尋ねた。全体の傾向として「あてはまる」「どちらかといえばあてはまる」と回答した人の割合の合計は、全ての項目において 90% を超えた。

以下、項目をより詳しく見ていく。

「仕事のイメージが変化した」について「あてはまる」と回答した学生の割合は 54% だったが、「仕事のイメージを具体的に説明できるようになった」を「あてはまる」と回答した学生の割合は 20% と相対的に少なかった。また、「接客対応の仕事以外に様々な仕事がある」について「あてはまる」と回答した学生の割合は 68% だったが、「サービス実務で必要とされる能力（知識、行動、マインド）とは何か理解し、具体的に説明できる」を「あてはまる」と回答した学生の割合は 27% と相対的に少なかった。

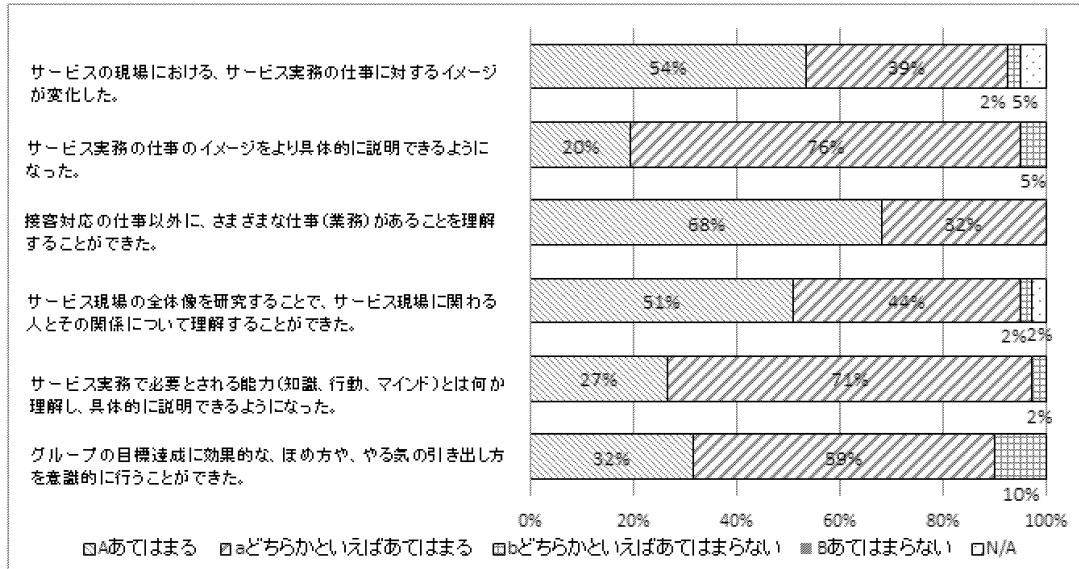
「グループの目標達成に効果的な、ほめ方や、やる気の引き出し方を意識的に行なうことができた」について「あてはまる」と回答した学生の割合は 32%、「どちらかといえばあてはまらない」と回答した学生も 10% ほどいた。

### 5.3 ケースを用いた学習について

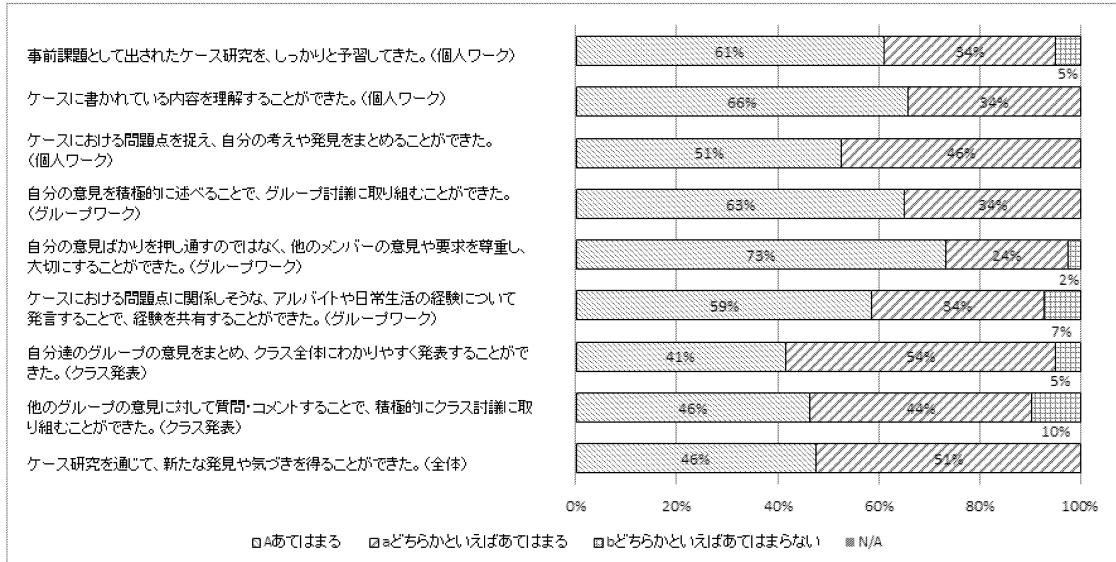
ケースを用いた学習に関する設問では、個人ワークからクラス発表までの取組みについて尋ねた。

ケースを用いた学習に関する設問においても、「あてはまる」「どちらかといえばあてはまる」と回答した人の割合の合計は、全ての項目において 90% を超えた。以下、項目をより詳しく見ていく。個人ワークに関する項目では、「事前課題として出されたケース研究を、しっかりと予習してきた」を「あてはまる」と回答した学生の割合は 61% だったが、「どちらかといえばあてはまらない」と回答した学生も 5% ほどいた。

図表 3 学生が授業を通して得られたこと



図表4 ケースを用いた学習について



「ケースに書かれている内容を理解することができた」を「あてはまる」と回答した学生の割合は 66% だったが、「ケースにおける問題点を捉え、自分の考えや発見をまとめることができた」を「あてはまる」と回答した人の割合は 51% と少なくなる。

グループワークに関する項目では、「自分の意見を積極的に述べることで、グループ討議に取り組むことができた」「自分の意見ばかりを押し通すのではなく、他のメンバーの意見や要求を尊重し、大切にすこことができた」を「あてはまる」と回答した学生の割合はそれぞれ 63%、73% と多かった。「ケースにおける問題点に関係しそうな、アルバイトや日常生活の経験について発言することで、経験を共有することができた」を「あてはまる」と回答した学生の割合は 59% だったが、「どちらかといえばあてはまらない」と回答した学生もそれぞれ 5%、10% ほどいた。

クラス発表の項目では、「自分達のグループ

の意見をまとめ、クラス全体にわかりやすく発表することができた」「他のグループの意見に対して質問・コメントすることで、積極的にクラス討議に取り組むことができた」を「あてはまる」と回答した学生の割合はそれぞれ 41%、46% と相対的に少なく、「どちらかといえばあてはまらない」と回答した学生もそれぞれ 5%、10% ほどいた。

#### 5.4 自由記述の分析

アンケートの自由記述の分析から、以下の 4 つのことがわかった。

##### ① ケースに対する親近感

学生は本科目で使用したケース教材に対して親近感をもって学習することができたことがわかった。ケースメソッドの限界で指摘したような、学生が身近なものとして議論できないケースを使用することで学生の理解が妨げられることはなかった。また、ケースを読むことが楽しいという意見がみられるなど学

生の興味を引き起こすことがわかった。

以下、回答事例を示す（原文のまま）。

- ・ケースを用いることによりイメージがつきやすくなり、仕事内容も理解しやすいと感じた。

・具体的なケースの事例があったので、実際のサービス現場がどのようなものか経験の少ない私でも理解しやすかったです。

・ケースを読むのが楽しかった。

## ② 知識の獲得

学生はサービス実務に関するケース教材に集中的に取り組むことで、サービス実務に関する知識を得ることができた。コメントの中には、最初は嫌だったという率直なコメントも見られた。

以下、回答事例を示す（原文のまま）。

- ・ケースについて考えることで、お客様へのそれぞれの対応の仕方を知ることができた。
- ・様々なサービスの場面を勉強していくことで、対応の仕方などを学ぶことができました。
- ・最初は嫌だったけど、グループで色々話して、サービスについて少しでも知識を覚えることができた。

## ③ ものの見方の変化

ケースを用いた学習プロセスの経験は、学生に考えさせたり、ものの見方を変化させたりすることがわかった。

以下、回答事例を示す（原文のまま）。

- ・ケース研究で、こういうこともあるというのがよく分かった。
- ・このようなケースもありうるのかと、考えさせられることが多くあった。
- ・授業を受ける前と今では、サービスや仕事に対するイメージ、考え方が変わった。また、多くのことを学んだので、今後に活かていきたいと思う。

## ④ 学習内容の活用

学生はケースを用いた学習から学んだ知識を自分のアルバイト経験と関連づけ、積極的に活用しようとしていることがわかった。

以下、回答事例を示す（原文のまま）。

- ・私は、サービス実務総論の学習をして、サービスの知識や行動を学ぶことができるようになつたことで、今のアルバイトにも生かされていると思った。

・様々なケースがあり、これから自分が働く際の参考になった。

## ⑤ 授業の実施方法に対するコメント

本科目のグループ編成に対して的確かつ建設的なコメントがあった。一部の学生ではあるが、多様なメンバーと交流したいという積極的な参加態度であることがわかった。

以下、回答事例を示す（原文のまま）。

- ・ケースによってその都度考えは変わるが、ある程度決まっていると感じたので、途中でグループを変えるまたはグループを合同にして考える機会があると良いと感じた。クラス内発表はあるが、意見交換はしづらいと感じた。

## 5.5 「Good-Job Card」の記入状況

「Good-Job Card」の記入状況を図表5に示す。

「Good-Job Card」の記入は、ケース教材を用いた計8回の授業で依頼した。学生が記入した合計は192枚、カードの受取枚数の範囲は全体で2枚から17枚だった。また、グループによって記入するパターンが異なることがわかった。例えば、全員が1枚記入し、各自に一枚ずつ渡すようにルールづくりをするグループもあれば、授業回ごとにグループ内で貢献した学生に渡すグループもあった。当然

ながら前者の場合、教師には各個人のばらつきはわからない。

図表5 「Good-Job Card」の記入状況

G	人数	受取枚数 の範囲	グループ 平均枚数	グループ 合計枚数
A	6名	4~13枚	6.33	38
B	6名	全員8枚	8.00	48
C	6名	3~11枚	7.17	43
D	7名	4~14枚	5.83	35
E	6名	4~16枚	7.67	46
F	6名	4~17枚	7.50	45
G	6名	7~8枚	7.50	45
H	6名	2~8枚	4.33	26
総合計:192枚				
最大:17枚				
最少:2枚				

## 6.まとめと今後の課題

本科目の授業実施結果および教育効果の検討から次の3つの点が明らかになった。

第一に、本科目の三つの学習目標に対して設定された学習プログラムに一定の効果があることが確認できた。自己評価ではあるものの、学生は当初抱いていた仕事のイメージをより現実的なものへと変化させた。また、サービス現場の全体像、サービス提供のシナリオの作成を通じて、接客対応の仕事以外に様々な仕事があることを理解した。サービスの仕事で必要とされる能力（知識、行動、マインド）とは何か理解し、具体的に説明できるようになった。これらは学習プログラムに期待された結果である。しかしながら「具体的に説明できる」という点に関する学生の評価は低くなる傾向が見られた。

第二に、いくつか限界はあるもののケースによる学習が有効であることが示唆された。本科目で使用したケース教材に学生は親近感を感じていた。また、そのようなケースを使用することが学生の興味を引き起こし、知識の習得を促進することがわかった。さらに、学習した知識を自分のアルバイト経験と関連づけ、積極的に活用しようとしていることがわかった。多くの学生にとってケースを活用した学習は肯定的な体験だったと思われる。しかしながら、事前課題やクラス発表の取組みに対する評価が低かった一部の学生のことも考慮しなければならないことも示唆された。

第三に、本科目のプログラムからキャリア教育の観点からも知見が得られた。サービス産業においてイメージ向上の取組は重要な課題として認識されているが、現実と同様にケース教材には仕事における苦労や失敗の経験が多く描かれている。それにもかかわらず、学生はそれをアルバイトや就職活動に積極的に活用しようとしていた。もちろん実際の職場とは比べようもないが、現実的職務予告（Realistic Job Preview: RJP）の観点から、学生が仕事に対する現実的な期待を持つことにつながると思われる。

最後に、本科目におけるケースを用いた学習に関して課題を3つ述べる。

まずはケース教材に関する点である。本科目ではグループで討議をおこなって考えを深め、グループで出た考察結果をクラス内で発表することで更に考えを深めることを期待していたが、クラス発表では多くのグループが同じような意見に集約してしまうことが多くあった。多様な意見が出なかつた理由はいくつか考えられるが、主にケース教材に情報が少ないことが、多様な意見が出るのを妨げて

いたことは否めない。本科目で使用したケース教材は、事前課題における学生の負担、授業時間（90分）、学生の理解などを考慮し、論点を絞り込み、情報を詰め込みすぎず、分量をA4で1~2ページとした。いわゆるショートケースである。この問題に対し、それぞれのケース教材の情報量や分量を増やすというのは、事前課題の負荷、学生の理解という点で現実的な対策ではないだろう。それよりかはむしろ、学生の理解度や講義時間に応じて情報を追加できるようなショートケースを多く作成し、事前にストックしておくことが有効な対策として考えられる。

次に、クラス討議の場における議論の誘導についてである。学生はグループ討議では自分の意見を積極的に述べることができたが、クラス発表（討議）の場で質問や自分の意見を積極的に発言できる学生は限られていた。一方で、教師が学生の意見に関連した質問すれば、それについて考え、意見を述べることはできていた。クラス発表（討議）の場で考え方を深めるためには、教師が学生の意見と学生の意見の間に常に入り、より議論を誘導する必要があると考える。また、グループ討議においても、メンバーの組み合わせと気分次第で、活発だったり、静かで控えめであったりする。グループの様子も考慮しながら、グループを変更することも必要だろう。

最後に、教授法としてのケースによる学習の効果測定についてである。本稿で検討したケース教材を用いた学習の効果は、事後アンケートによる学生の自己評価のデータと自由記述などの定性的なデータに基づいたものである。今後は得られた知見に基づき、ケース教材を用いた学習の効果を測定する次元、評価方法、評価可能性のさらなる検討が必要で

あると考える。

## 参考文献

- 経済産業省. 「サービス産業のイノベーションと生産性向上に関する研究会」報告書. 2007
- 坂井正廣・村本芳郎編. ケース・メソッドに学ぶ経営の基礎. 白桃書房. 1993
- 高木晴夫, 竹内伸一. ケースメソッド教育ハンドブック I ~ケースメソッドへの招待~. 慶應義塾大学ビジネス・スクール編. 2006
- 野村総合研究所. (平成21年度経済産業省委託事業) 平成21年度サービスイノベーション創出支援事業(サービス産業能力評価システム構築支援事業)成果報告書. 2010
- Bernd Stauss , Achim Luhn, Anja Kremer, Kai Engelmann, 近藤 隆雄 (翻訳), 日高一義 (翻訳), 水田 秀行 (翻訳) サービス・サイエンスの展開—その基礎、課題から将来展望まで. 生産性出版. 2009
- Christopher H. Lovelock, Jochen Wirtz, 白井義男 (監修), 武田玲子 (訳). ラブロック & ウィルツのサービス・マーケティング. ピアソン・エデュケーション. 2008
- Louis B. Barnes, C. ローランド クリストセン, C. Roland Christensen, Abby J. Hansen, 高木 晴夫 (翻訳). ケース・メソッド教授法—世界のビジネス・スクールで採用されている. ダイヤモンド社. 2010
- Hammond, John S., ケースメソッドによる学習(Learning by the Case Method), Harvard Business School, 1976

## サービス実務総論

[資料1 ケース教材サンプル]

### アパレルショップで働くAさんの仕事(1) ～一日の仕事の流れ～

アパレルショップで働くAさんのお店は、東京の老舗百貨店の有名ブランドのお店が連なるフロアの一角である。このアパレルショップでAさんが働きはじめて3年が過ぎようとしていた。そんなある日、Aさんは母校であるS短大を訪れた。真新しいリクルートスーツを着た後輩を見ると、懐かしさが込みあげてくるとともに、あれから自分はどれくらい成長できたのだろうか、ふとそんなことを考えていた。

Aさんは卒業してからの自分の仕事を振り返ってみた。

#### 一日の仕事の流れ

- 10 Aさんの勤務する店舗には、店長を含め全部で4人のスタッフがいる。通常は、一日2～3人体制で勤務しているが、休日の忙しいときには一日4人体制となる。勤務形態は早番と遅番のシフト勤務であるが、そのことをのぞけば年間を通して働き方に大きな変化はなかった。
- 15 早番の日、Aさんは午前9時に出勤する。出勤して最初にすることは、店舗の片づけや入荷した商品の検品処理、品出しなどである。その間、別のスタッフがレジを開け、レジ周りの整理整頓をする。この仕事は15分～30分ほどで終わらせることができた。開店準備が終わると、続いて朝礼が行われる。朝礼は前日の報告、売上の報告、目標設定、業務の引き継ぎの確認などが行われる貴重な情報共有の場である。例えば、業務の引き継ぎでは商品のお取り置きを希望されたお客様がいることなどが伝えられる。
- 20 午前10時にお店が開店する。開店後は接客対応はもちろん、商品整理、伝票作成など、それぞれのスタッフが担当する仕事をすすめていく。午前11時になると遅番が出勤してくる。お店が開店してから3時間ほどで1時間のお昼休憩の時間がくる。午後12時頃から早番のスタッフが休憩を取りはじめ、その後遅番のスタッフが交代で休憩をとっていく。しかし、シフトはお店の状況を見てコントロールする必要がある。お客様を優先するため、お店の混雑具合によって休憩が午後4時頃にずれ込むこともあった。夕方5時頃になると30分間の夕方休憩を取ることができる。そして午後6時、早番スタッフの退出時刻となる。遅番スタッフは、午後8時の閉店時間になるとレジ締め、商品整理・補充、片づけ、ゴミ出しをしてから帰宅する。

～以降、省略～

## サービス実務総論

### [資料2 授業実施後アンケート]

2012「サービス実務総論」

#### 「サービス実務総論」科目 アンケート

年 月 日

このアンケートは、皆さんのお意見をいただきことで、授業をより良くするために実施します。  
「あてはまる」～「あてはまらない」のうち最も適したところに○をつけてください。

#### I : あなたがこの授業を通じて得られたことについてお聞きします。

	あてはまる	どちらかといえば あてはまる	どちらかといえば あてはまらない	あてはまらない
1 サービスの現場における、サービス実務の仕事に対するイメージが変化した。	A	a	b	B
2 サービス実務の仕事のイメージをより具体的に説明できるようになった。	A	a	b	B
3 接客対応の仕事以外に、さまざまな仕事(業務)があることを理解することができた。	A	a	b	B
4 サービス現場の全体像を研究することで、サービス現場に関わる人とその関係について理解することができた。	A	a	b	B
5 サービス実務で必要とされる能力(知識、行動、マインド)とは何か理解し、具体的に説明できるようになった。	A	a	b	B
6 グループの目標達成に効果的な、ほめ方や、やる気の引き出し方を意識的に行なうことができた。	A	a	b	B

#### II : ケースを用いた学習についてお聞きします。

	あてはまる	どちらかといえば あてはまる	どちらかといえば あてはまらない	あてはまらない
1 事前課題として出されたケース研究を、しっかりと予習してきた。(個人ワーク)	A	a	b	B
2 ケースに書かれている内容を理解することができた。(個人ワーク)	A	a	b	B
3 ケースにおける問題点を捉え、自分の考えや発見をまとめることができた。 (個人ワーク)	A	a	b	B
4 自分の意見を積極的に述べることで、グループ討議に取り組むことができた。 (グループワーク)	A	a	b	B
5 自分の意見ばかりを押し通すのではなく、他のメンバーの意見や要求を尊重し、大切にすることことができた。(グループワーク)	A	a	b	B
6 ケースにおける問題点に関係しそうな、アルバイトや日常生活の経験について発言することで、経験を共有することができた。(グループワーク)	A	a	b	B
7 自分達のグループの意見をまとめ、クラス全体にわかりやすく発表することができた。(クラス発表)	A	a	b	B
8 他のグループの意見に対して質問・コメントすることで、積極的にクラス討議に取り組むことができた。(クラス発表)	A	a	b	B
9 ケース研究を通じて、新たな発見や気づきを得ることができた。(全体)	A	a	b	B
10 ケースを用いた学習について、自由に意見を述べてください。(全体)				