

令和 2 年 6 月 22 日現在

機関番号：37111

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2017～2019

課題番号：17K18296

研究課題名（和文）産学連携の商品開発プロジェクトを通じた組織間学習プロセスの研究

研究課題名（英文）Research on the inter-organizational learning process through an industry-academic product development project

研究代表者

森田 泰暢 (Morita, Yasunobu)

福岡大学・商学部・准教授

研究者番号：60622660

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,800,000円

研究成果の概要（和文）：近年、技術開発を目的としたものではなく、ビジネス系学部との商品開発を目的とした産学連携プロジェクトも増えている。産学連携においては参加した学生の学習に関する研究が多い中、本研究では企業側の担当者とその所属組織が何をどのようにプロジェクトから学習を行っているのかというプロセスについて研究した。研究成果として、担当者が大学と企業の間を行き来する中で、得られた知識を自社内で他のメンバーが使う日常的に使用する資料に落とし込んで習慣化させて組織行動を変えたり、得られた資料をもとに社内プロジェクトでの手法を試すことで理解を定着させていることがわかった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

学術的意義については、産学連携における実践共同体における組織間学習についてのプロセスについて明らかにした。共同体内学習、共同体内学習、循環的学習、複眼的学習という共同体内で複数の学習タイプの組み合わせとそれによる組織変化の関係性である。社会的意義については、複数の学習タイプと組織変化との関係性が明らかにできたことから、産学連携における企業側にも学習を促すプロジェクトデザインの基礎資料となるものである。

研究成果の概要（英文）：In recent years, industry-academic collaboration with business faculties for product development rather than technology development is increasing. In industry-academic collaboration, most of the researches are related to the learning of the students who participated in the project, but in this study, the learning process of participants from the company was studied. As a result of the research, the knowledge gained by the participants as they moved back and forth between the university and the company was put into daily materials used by other members to make it the organizational habit and change organizational behavior, and the participants tested and consolidated his knowledge based on the material they got.

研究分野：経営組織論

キーワード：組織間学習 サービスデザイン 組織学習 商品開発 実践共同体

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

近年大学は社会人基礎力や業務遂行能力の育成を社会から求められるようになり、その育成手段として、学生による企業に対する商品企画提案や企業の課題解決活動などといった産学連携プロジェクト型の授業がビジネス系の学部を中心に行われている。プロジェクト型の教育はその効果や成果について言及されることが多く、活動を通じた学生の能力向上とその評価に対する研究や能力向上をベースとした効果的な授業デザインについての研究は多数なされている。しかしその一方で、産学連携プロジェクトの連携先である企業に注目をした研究は少ない。

実際には学生だけではなく、企業、教員それぞれに新たな視点や知識の獲得といった「学習」が存在する(森田・木戸, 2014)。産学連携プロジェクトが相互の知識やアイデアを共有して学習し価値を共創する行為であると捉えると、このようなプロジェクトは組織間学習システムであると捉えられる。組織間学習は慣性の打破を促し組織変革に繋がるなど研究上の意義はあるにも関わらず、「参加者および参加者の所属組織の、プロジェクトを通じた認知や行動の変化」といった具体的な学習プロセスやメカニズムについての検討もまたあまりなされていない。以上より、産学連携における組織間学習について研究を行うことは意義があると考えられた。

### 2. 研究の目的

Argyris and Schon (1978)によれば、組織の学習は個人の学習とは異なり、個人の認識や行動の変化が組織の記憶やシステムに統合されることで生じるため、個人の学習の集積であるとは言いがたい。組織間学習について理解するには、プロジェクトにおける企業側のコーディネーター的な役割を持つ参加者の認知や行動の変化に加えて、対境担当者による組織への波及効果や関係者の認知や行動の変化を別途検討する必要がある。本研究では、産学連携プロジェクトを組織間学習システムと捉え、参加者やその所属組織の関係者に対する調査を行い、プロジェクトを通じた対境担当者および所属組織の認知や行動の変化のプロセスおよびメカニズムについて明らかにする。本研究では特に、「相互学習の存在の確認」から発展をし、プロジェクトを通じた「組織間の学習のプロセスやメカニズム」に着目をする。産学連携プロジェクトを組織間学習システムと捉え、プロジェクトを通じた対境担当者およびその所属組織の認知や行動の変化について明らかにすることが目的である。

様々な産学連携プロジェクト型教育が行われているが、特に商品企画・開発活動のプロジェクトに着目をして調査をする。社会科学系学部の産学連携プロジェクトに関する調査で商品企画関連のプロジェクトを実施済みとしている比率が70%以上と高い点(中山, 2011)と申請者も同様のプロジェクトを2011年以降毎年行っている点から、研究の実施可能性が高いためである。

以上より、最終的には「効果的な組織間学習を促す産学連携プロジェクトデザインのポイントと連携モデル」を提示する。

### 3. 研究の方法

産学連携プロジェクトと組織間学習に関する先行研究を踏まえ、産学連携プロジェクト形式で商品開発を行った企業を訪問し、商品開発担当者およびその責任者や商品開発組織のメンバーを対象に、教員や学生との相互作用や産学連携プロジェクトを通じての知識や意識、行動の変化についてインタビュー調査を行った。

調査対象は2か所あり、そのうちひとつの企業へは商品開発プロジェクトを担当した開発担当者1名とその上司1名に対して実施をした。2017年9月に開発担当者に対して、2017年12月に開発担当者と上司が同席する形で両者にインタビューを行った。インタビューは調査者と被調査者の対面方式で行われ、時間は1時間半程度であった。

もう1か所は大学との商品開発プロジェクトを担当した開発担当者1名とその上司1名である。2018年3月にインタビューを行った。いずれも調査者と被調査者の対面方式で行われ、時間は1時間半程度であった。インタビュー方法は半構造化インタビューであった。商品開発プロジェクトを通じて学べた点、商品開発プロジェクトを通じて学べたことが仕事においてどのように影響をしているか、学べたことが組織に対して影響を与えていたか等について聞き取り調査を行い、その後インタビュー内容を分析した。

### 4. 研究成果

先行研究の整理より、産学連携における商品開発プロジェクトは「実践共同体」とであると定義された。実践共同体とは「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団(Wenger, McDermott & Snyder, 2002)」であり、主たる目的は「学習」である。既存研究のいずれの目的にも学習の要素が含まれている点や学習がその後にもたらされる成果の前提となっているためである(松本, 2015)。実践共同体での学習は状況的学習と位置付けられる(Lave & Wenger, 1991)。学習における他者との相互作用に注目し、単に個人に内化するプロセスとは考えておらず、共同体における古参者に対して新参者が参加していく「正統的周辺参加」プロセスである(石山, 2018)。ターゲットユーザーという消費者としての古参者である学生と知識や理論面における古参者である教員が存在する場に対して、企業側の商品開発担当者が新参者として参加し両者から学習をするという関係性を鑑みた際に、産学連携での商品開発プロジェクトは、企業側担当者、教員、学生によって構成される実践共同体であると言える。そこで本研究では実践共同体における学習(松本, 2015)を

踏まえ、参加者がどのように表1に示される学習スタイルを使い分けながら学習をし、組織への影響を与えているのかについて分析をした。

表1 実践共同体における学習スタイル

		低次学習・高次学習	
		低次	高次
実践共同体からの内的・外的方向性	外的	共同体外学習	複眼的学習
	内的	共同体内学習	循環的学習

松本（2015）をもとに筆者が作成

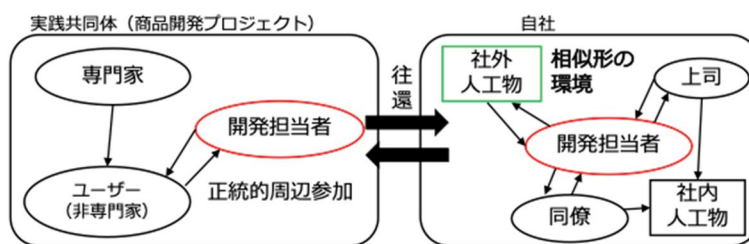
インタビュー結果に基づき、学習された内容を知識や態度のタイプごとに分類し、各知識や態度はどのような学習スタイルを通じて学習されたかということについて整理をした。ユーザーやターゲットに関する意識の学習については「共同体内学習」と「複眼的学習」の両スタイルが伴っていた。また商品開発全体像や流れ・スケジュールについては「共同体外学習」と「循環的学習」によって学習がされていた。

換言すれば「実践共同体内でのユーザーからの共同体内学習と往還による複眼的学習」「自社内における共同体外学習と往還による循環的学習」という2点の企業担当者の学習が組織内に影響を与え、社内の行動の変化を引き起こしていたということである。そして「社内人工物」の存在が組織への長期的な影響を与える可能性もまた示唆された。これは企業担当者がプロジェクトを通じて学んだ内容を、企業内で日常的に使われるツールに落とし込んだ結果としてプロジェクト非経験者もまた同様の行動を取ることが促され、組織内に定着していった

ということである。組織内に存在していなかった行動の促進により、組織変革に繋がっていた。

また、新たな手法の学習を行う際には、組織内に学習時と相似形の実践機会を持ち、学習の痕跡を持つ人工物を通じた内省を行うことで商品開発担当者の手法への理解がより促進されることが明らかになった。これは例えば産学連携プロジェクトで実施をした内容と近いものを人事採用におけるインターンシップに応用して行う、といった学習機会である。再度相似形のプロセスを経験することで、プロジェクト内で提示された手法および思考法への理解が進み、態度や行動への変化が表れていた。

これらより、産学連携プロジェクトにおける組織間学習モデルとして図1に整理を行った。本研究における成果は以上である。



- ①実践共同体内でのユーザーからの共同体内学習と往還による複眼的学習
- ②自社内における共同体外学習と往還による循環的学習
- ③社内人工物への落とし込みを通じた組織内への学習の定着
- ④社外人工物を参照し相似形の体験を実施することによる学習の促進

図1. 産学連携プロジェクトにおける組織間学習モデル

#### < 引用文献 >

- 森田泰暢・木戸啓仁（2014）「食品卸と大学の戦略的産学連携モデルの提案」, 商品開発・管理学会『第22回全国大会 講演・論文集』, pp.73-78 .
- Argyris, C and D.A.Schon(1978), “Organizational Learning: A Theory of Action Perspective”, Reading, MA: Addison-Wesley
- 中山健（2011）「社会科学分野における大学の産学連携戦略：提携の可能性と課題」, 千葉商大論叢, 48巻2号, pp.29-55 .
- Wenger, E., Mcdermott, R., & Snyder, W. M. (2002), Cultivating communities of practice, Boston, USA: Harvard Business School Press (野村恭彦監修, 櫻井祐子訳 (2002)『コミュニティ・オブ・プラクティス-ナレッジ社会の新たな知識形態の実践-』 翔泳社).
- 松本雄一（2015）「実践共同体構築による学習についての事例研究」『組織科学』49(1), pp. 53-65 .
- Lave, J., & Wenger, E. (1991), Situated learning: Legitimate peripheral participant, Cambridge, UK: Cambridge University Press (佐伯胖訳 (1993)『状況に埋め込まれた学習：正統的周辺参加』産業図書).
- 石山恒貴（2018）『越境的学習のメカニズム』福村出版

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 森田泰暢
2. 発表標題 産学連携での商品開発プロジェクトを通じた商品開発担 当者の学習と組織への影響
3. 学会等名 第30回商品開発・管理学会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 森田泰暢
2. 発表標題 サービスデザイン手法を用いた産学連携プロジェクトが企業に与えた影響
3. 学会等名 第5回Xデザインフォーラム
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考