

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 29 日現在

機関番号：16201

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2010～2014

課題番号：22530483

研究課題名(和文)脳神経細胞(ニューロン)へ働きかける新しいエンパワーメントの仕組みの解明

研究課題名(英文)Empowerment by neuromanagement

研究代表者

宮脇 秀貴(Miyawaki, Hidetaka)

香川大学・経済学部・准教授

研究者番号：20294746

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)：本研究は、従来のエンパワーメント研究では解明されてこなかった「経営理念・組織文化」と「組織成員」のインターアクションプロセスの解明に重点を置いたものである。理論的なフレームワーク作りを、新しい脳科学の分野等の文献(例えば、共感覚、社会脳、錯覚の科学、異彩を放つ障害児の感覚、乳児・幼児の心理やコミュニケーションの発達過程、組織の免疫力等)を用いて考えると共に、3年間、地元Jリーグクラブのイベントを私の研究室の学生を中心に行ってもらい、香川県庁や高松市、他大学の学生や高校生と協働していく過程で、文献研究等で得たエッセンスを学生に適用しながら彼らの成長を観察することでケースを蓄積してきた。

研究成果の概要(英文)：This research aims for highlighting the inter-action process between organizational philosophy & culture and employee which has never been revealed in empowerment. Theoretical framework is made by using new neuroscience, for example, synesthesia, social brain, optical illusion, savant syndrome, infant developing process, organizational immune system and so on. I have collected the cases that I have been observing directly my research room student's actions & growth for 3 years in the event with Kamatamare Sanuki, Kagawa prefectural office, Takamatsu city hall, other university students and high school students, by using findings from my literature review and survey.

研究分野：管理会計、エンパワーメント、マネジメントコントロール

キーワード：管理会計 エンパワーメント ニューロン 脳科学 マネジメントコントロール

1. 研究開始当初の背景

私の研究は、いわゆる会計分野という内側からの視点だけでなく、「見える化」や「コーチング」、さらにはマーケティング分野で脳科学を用いた「記憶の操作」等の会計の外側の視点も用いて、エンパワーメントで活用する管理会計(情報)の構築に取り組んできており、これまでエンパワーメント型管理会計のあり方や要件を明らかにしてきた。特に「記憶の操作」という観点からエンパワーメントを考察したところ、組織成員の考えや行動を変化させるためには脳の神経細胞であるニューロンに働きかけたマネジメントが有効であることが分かった。これにより、従来の「エンパワーメント 行動」という単純な図式から「エンパワーメント ニューロン(脳神経細胞) 行動」という図式でエンパワーメントを捉えることができると考えた。そして、この新たな図式を用いて、なぜ、エンパワーメントが組織成員に影響を与えることができるのかに関する内面的な仕組みを解明し、その有効性を検討しようと考えた。

2. 研究の目的

本研究は、脳の神経細胞である「ニューロン」の特質や性質を用いた、『ニューロエンパワーメント』の仕組みを解明する研究であり、研究期間中に、文献レビュー及びフィールドワークを行い、『ニューロエンパワーメント』のフレームワークを構築し、そのフレームワークを用いて、実務で行われているエンパワーメントの有効性を評価し、これまでに蓄積されたエンパワーメントのケースに対する再評価・再解釈を行おうとするものである。

3. 研究の方法

本研究は、「文献レビュー」「フィールドワーク」「フレームワークの構築」「再評価・再解釈」の流れで行われる。

(1)文献整理を行い「ニューロエンパワーメン

ト」を解き明かす要素を拾い出す。

新しい脳科学の分野の文献、例えば、共感覚、ソーシャルブレイン(社会脳)、錯覚の科学、異彩を放つ障害児の感覚、乳児・幼児の心理やコミュニケーションの発達過程、組織の免疫力等の文献を収集し、整理する。

(2)フィールドワークを行う。参加観察をしながら、参加者の脳の神経細胞(ニューロン)への働きかけを行い、行動の変化をできるだけ近くで観察し、ケースを蓄積する。

最初の2年間でフィールドワークの準備を進め、残り3年間をかけて、観察を行っていく。フィールドワークの対象を、「地元」リーグクラブであるカマタマーレ讃岐との共同イベントとする。私の研究室の大学生がイベントの準備・運営に中心的に関わるプロセスの中で、香川県庁や高松市役所、他大学の学生や高校生と相互作用する様子を観察していく。3年間継続して観察すると共に、その都度、文献研究やフィールドワークで得たエッセンスを大学生に適用しながら、彼らの行動や思考の変化、成長を間近で観察し、ケースを蓄積する。

(3)文献整理とフィールドワークの調査結果を基に、ニューロエンパワーメントのフレームワークを構築する。

(4)上記(3)の結果をもとに、実務のエンパワーメントやケース文献の再評価・再解釈を行う。

4. 研究成果

本研究は、従来のエンパワーメント研究では解明されてこなかった「経営理念・組織文化」と「組織成員」のインタラクションプロセスの解明に重点を置いたものである。

理論的なフレームワーク作りを、新しい脳科学の分野等の文献、例えば、共感覚、ソーシャルブレイン(社会脳)、錯覚の科学、異彩を放つ障害児の感覚、乳児・幼児の心理やコミュニケーションの発達過程、組織の免疫力等の文献を用いて考えると共に、3年間、

地元Jリーグクラブであるカマタマーレ讃岐との共同イベントを私の研究室の学生を中心に行ってもらい、香川県庁や高松市役所、他大学の学生や高校生と協働していくプロセスで、文献研究等で得たエッセンスを学生に適用しながら彼らの成長を観察することでケースを蓄積してきた。

考察結果が纏まっている幾つかの成果を説明する。

(1)うまく人と協働できない人の主な要因の1つとして、人が人と協働し、共創していく力をつかさどる脳神経細胞（ニューロン）を育むためには、乳児から幼少期にかけての親（母親）と子供の関係性の中で形成される脳細胞神経（ニューロン）を発達させることが必要だが、それがうまく発達しなかったことをあげることができる。

これは、乳児・幼児の心理やコミュニケーションの発達過程の文献整理から得た知見と、実際に大学生へのアンケート調査・インタビュー調査から得た主な要因である。大人になったとしても、人と何かを共にやっていく能力は、少し言い換えると、人のために何かをしてあげようと思う能力は、乳児期から幼少期にかけて、まずは自分自身が何もしなくても親や周りから愛される存在であると確証を持つことが重要となる。そして、何度も親や周りの人から思ってもらえる経験を繰り返し、自分が思ってもらった経験から、人を思うことができるようになる。しかし、乳児期や幼少期に思ってもらった経験が少ない人は、人を思いやるための脳神経細胞（ニューロン）が発育しにくいことになる。つまり、実は、会社や他の集団の中で、人と上手く交わっていくことができない、あるいは苦手な人の多くは、この思いやってもらうという経験が少なく、そのような神経細胞（ニューロン）のネットワークが構築されていないからと考えられる。したがって、どんなにお尻を叩いても、褒めてみても、人と協

働・競争する力を育むことはできない。だからこそ、人に思いやってもらう経験を重ね、その経験から人を思いやることを経験させ、人と共に歩ませる経験を積むことが必要となる。

組織が組織成員をエンパワーメントしたいのであれば、組織に所属して間もないうちに「思いやってもらっている」体験を繰り返させることが、組織成員の自律的な行動を誘発することに繋がるのである。

この視点は、国内外のこれまでの管理会計や経営学の分野では考えられなかったことであり、組織成員のエンパワーメントを促進させる前提となるものと考えられる。

(2)組織を擬人化すると、学習とは脳神経細胞（ニューロン）の繋がりであり、強化であるので、それが組織文化を生み出す仕組みであるという考え方を見出した。

組織を人と例えた場合、組織にも脳神経細胞（ニューロン）があると考えると、脳神経細胞（ニューロン）が何度も同じ刺激を受けると脳神経細胞（ニューロン）の結びつきが強くなることから「学習」が行われ、特別なことではなく普通のことに変わっていく。

この組織の脳神経細胞（ニューロン）の学習を、人の体の免疫構造に関する文献整理から得られた知見から考えてみる。

人の体には、獲得免疫が備わっており、その原理は「1度病気にかかれば免疫ができ、発症しないあるいは軽症で済む」である。この原理を基に、人工的に獲得免疫を得ようとするのが予防接種である。この予防接種の様々な見解を3つに類型化し、組織現象に当てはめることにした。この3つの類型とは、予防接種により獲得免疫が得られる、限定的に得られる、得られない、の3つのタイプである。

組織は、様々な企業環境の脅威に対して常に免疫（適応性）を獲得しようとしていると

考えられる。例えば、組織の予防接種としては、会議や研修、飲み会、その他の繋がり等があり、それらを考えてみると、組織が組織成員間の関係性の構築を行って、組織成員を教育し、組織として企業を取り巻く環境に適応し、免疫を獲得しようとしていると考えられる。

3年間のフィールドワークによるケース分析から考えると、3年間同じ組織構成員ではないことや、3年前、2年前、昨年とイベントの数が2つから3つ、そして7つへと増加していることもあるかもしれないが、メンバーの経験という意味では、2年連続で参加している学生も平均45名中、常時7名程度はおり、引継ぎ等によって伝えることで組織としての対応力・適応力を高めようとしているのだが、現時点では、組織免疫はの得られない、あるいはの限定的であるに留まっている。調査対象の条件を厳密にする等して、引き続き調査を続けていく必要があると考えられる。

この視点も、国内外のこれまでの管理会計や経営学分野では考えられなかったことであり、組織成員の集合体である「組織」の脳神経細胞(ニューロン)へ働きかけるエンパワーメントを考える貴重なきっかけとなり得るものである。

(3)今後の展望

現在、上記以外の視点の成果の整理を行っており、組織成員の脳神経細胞(ニューロン)へどのように働きかけると、どのような仕組みで作用し、人がエンパワーメントされるかを引き続き考察していく。また、これらの視点を統合して、各要素の関係性を紐解く新たなエンパワーメントのフレームワークの構築を行っていく。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計0件)

〔学会発表〕(計0件)

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕
出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計 件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1)研究代表者

宮脇 秀貴(MIYAWAKI HIDETAKA)

香川大学・経済学部・准教授

研究者番号：20294746

(2)研究分担者

(3)連携研究者