

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年5月22日現在

機関番号：34504

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2009～2011

課題番号：21530428

研究課題名（和文） アクション・リサーチャー養成用教育プログラムの開発

研究課題名（英文） Developing an Education Program for Becoming an Effective Action Researcher

研究代表者

佐藤 善信（SATO YOSHINOBU）

関西学院大学・経営戦略研究科・教授

研究者番号：00140476

研究成果の概要（和文）：アクション・リサーチャーの養成に関連する先行研究、特に、アクション・リサーチの方法論、社会人学習論、そして自己調整型学習理論の成果を整理した。その成果に基づいて、中堅スーパーマーケットの達人店員をインタビュー調査し、優秀なアクション・リサーチャーとして成功するために必要な要件を抽出した。そのなかから、モチベーション等の人格的要因の重要性に着目し、アクション・リサーチャー養成のための統合モデルを構築した。

研究成果の概要（英文）：I reviewed some precedent studies in conjunction with the training of the action researcher, particularly action research methodology, adult learning theory and self-coordinated learning theory. Based on the result, I interviewed the expert salesclerk of the large supermarket chain and extracted requirements necessary to succeed as an excellent action researcher. Then I paid my attention to the importance of personal factors such as the motivation and built a comprehensive and integrative model for action researcher training.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,200,000	360,000	1,560,000
2010年度	900,000	270,000	1,170,000
2011年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度			
年度			
総計	3,100,000	930,000	4,030,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：アクション・リサーチ、アクション・リサーチャー、リフレクション、ダブルループ・ラーニング、組織変革、PDCAサイクル、体験学習

## 1. 研究開始当初の背景

研究開始当初の状況としては、アクション・リサーチの方法については研究されてきたが、優秀なアクション・リサーチャーになるために必要なスキルや知識、態度について

は、ほとんど研究されていない状況であった。また、アクション・リサーチの研究そのものも、医療・看護分野や語学学習分野で精力的に研究されていたものの、経営学の領域においてはほとんど実践されていなかった。

このような背景の下で、本研究が開始された。

## 2. 研究の目的

以上のような研究の状況を鑑みて、優秀なアクション・リサーチャーを養成するために必要とされる教育プログラムを開発することが研究の目的である。

## 3. 研究の方法

(1) アクション・リサーチや社会人学習モデル（体験学習モデルやセルフ・ディレクティブ学習モデルなど）、そして自己調整型学習モデルに関連した先行研究をレビューする。

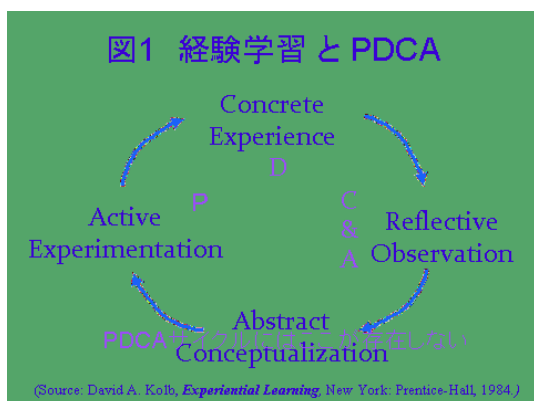
(2) 先行研究のレビューから引き出された仮説を実証するために経営者や経営幹部へのインタビュー調査、そして対象企業での参与観察を行う。

(3) それらのフィールド研究をベースにして、教育プログラムを最終段階として開発する。

## 4. 研究成果

(1) 平成 21 年度は研究課題を遂行するために、先行研究の広範なレビューと、それをベースにして医療クリニックの院長の協力の下でアクション・リサーチャー養成プログラムの試行実験を行った。

先行研究のレビューからは、社会人の職場での学習成果を左右する要因についての興味深いいくつかのモデルを検討することができた。それらは、アダルト・ラーニング・モデル、シングループとダブループ・ラーニング・モデル、経験学習モデル、自己調整学習モデル、自己管理学習モデル、そして PDCA モデルである。図 1 は、アクション・リサーチャーを養成するための有力なモデルである経験学習モデルを、経営学の領域において主力となってきた PDCA モデルとを対比させている。



そして、これらの先行研究のレビューは、「サービス業におけるプロフェッショナル人材への道」(『季刊イズミヤ総研』、第 82 号、2010 年 4 月発行)として発表されている。また、イズミヤの協力で、同社人事部に卓越した業績を達成しているとして推薦して頂いた 3 名の現場プロフェッショナルの「経験学習」について詳細なインタビューをする機会を得た。そのインタビュー結果の分析は、「サービス業におけるプロフェッショナル人材への道：イズミヤのプロフェッショナル人材の解剖」(『季刊イズミヤ総研』、第 83 巻、2010 年 7 月)として発表されている。

医療クリニックでのアクション・リサーチャー養成プログラムの試行実験は、平成 21 年 9 月より、協力医療クリニックでの代表的経営管理手法である BSC(バランス・スコア・カード)導入という形で取り組まれた。そこからはいくつかの重要な知見が得られた。例えば、看護スタッフによる経営用語の誤解や新しい経営手法の導入に対する戸惑いや不安、そしてそれらを除去するための方法の工夫、さらにはそれらの除去後の改革の予想を超えた進展などが新しい知見であった。

(2) 平成 22 年度においては、前年度での「アクション・リサーチャー養成用教育プログラム」に関する先行研究のサーベイと医療機関での実践に基づいて、兵庫県豊岡市の青田商店街(カバンストリート)の執行部による改革案の策定とその実施についてのフィールド調査を主体にして研究活動を展開した。

青田商店街の執行部に対するヒアリング調査からは、商店街活動の改善策の立案と実施に際しては、環境要因の分析や問題点の改善策の立案・実施のみからでは、改革は大きくは進展しないことが明らかとなった。改革を成功させるためには、1、商店街の将来方向に関する強力な経営ビジョンの策定、2、そのビジョンを実現するための戦略の整合的な立案、そして3、ビジョンと戦略とその実施に利害関係者を巻き込むのに必要な簡潔なストーリーの展開が必要になることが明らかになった。

以上の点は、アクション・リサーチャー養成用教育プログラムの開発にとって大きな気付きとなった。というのは、従来のアクション・リサーチでは、組織変革とダブループ・ラーニングなどの深い「気付き」(=リフレクション)の 2 側面が強調されてきた。しかし、その 2 側面をどのように連結するかについてはほとんど意識されてこなかった。ここに従来のアクション・リサーチ、そしてアクション・リサーチャー養成用研究プログラムの弱点があったのである。

宵田町商店街でのフィールドワークと執行部のヒアリングから、上記の点を確認できたことは平成 22 年度の大きな研究成果であった。この研究成果をベースとして、平成 23 年度においては、この点のより詳しい検証を、ケース・ベースト・リサーチを通じて展開し、アクション・リサーチ者養成用教育プログラムの開発に結実させたい。

(3) 平成 23 年度においては、前年度での「アクション・リサーチ者養成用教育プログラム」に関する先行研究のサーベイと医療機関での実践の延長線上の研究活動として、引き続き豊岡市の宵田商店街（カバンストリート）の執行部による改革案の策定とその実施についてのフィールド調査、およびFMムーブの番組企画責任者へのヒアリングを主体にして研究活動を展開した。

宵田商店街の執行部に対する平成 22 年度のヒアリング調査からは、改革を成功させるためには、3 つの条件、すなわち①将来の経営ビジョンの策定、②ビジョンを実現するための戦略立案、そして③戦略実施への利害関係者の巻き込みが必要になることが明らかになった。その研究成果を受けて、平成 23 年度にはアクション・リサーチ者を養成するためのケース・メソッド用教材を研究協力者の辻村謙一氏と共に開発し、関西学生MBAフォーラムと共同で平成 23 年 10 月に関西学院大学の大阪梅田キャンパスにて実験授業を行った。実験授業にはカバンストリートの理事長と専務理事も参加した。

この実験授業は成功であった。また、平成 24 年 3 月には再度、宵田商店街を訪問し、商店街活動のその後の展開についてのヒアリングを行った。カバンストリートについてのケース・メソッド用ケースの開発と実験事業の成功は平成 23 年度の大きな研究成果であった。

また平成 24 年 3 月には、ミズリー大学カンザスシティ校を訪問し、高等教育機関マネジメント、医療経営マネジメント、自治体マネジメントの各研究所の所長とアクション・リサーチ者の養成についての意見交換を行い、ビジネス分野との問題の異同性についてのヒントを得た。

以上の研究活動を経て、平成 24 年 3 月 19 日には、「経営理論のビジネスの現場への活用方法：アクション・リサーチ者への道」と題して、この 3 年間の研究成果のエッセンスを神戸市立婦人会館 5 階大会議室にて多くの参加者を得て発表した。図 2 から図 5 は、アクション・リサーチ者を養成する場合の「座学」の特徴と位置づけを示している。

図 2 から図 5 は、個人レベルでのアクション・リサーチ者としての成長を意図したモデルであるが、図 6 は個人レベルと組織レベ

ルでのアクション・リサーチ者の成長の相互作用（シナジー効果）を示している。このモデルは、宵田商店街の参与観察から得られた成果である。

図2 経験学習に必要なスタンス

安岡正篤=活学=知行合一(ちこうごういつ)  
王陽明は、知って行わないのは、未だ知らないことと同じであることを主張し、実践重視の教えを主張した。

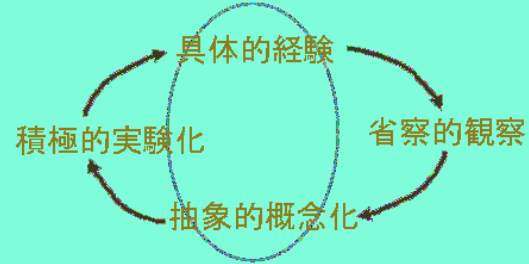


図3 経験学習に必要な思考方法

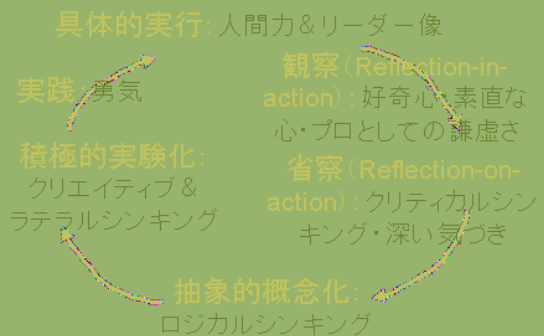
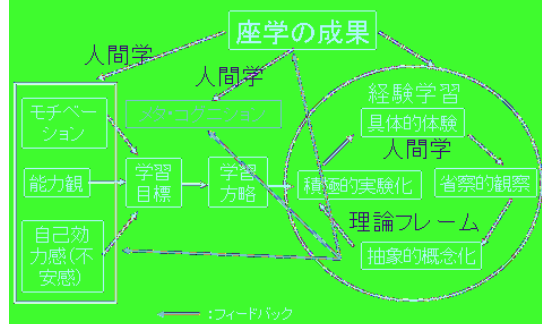


図4 自己調整学習と経験学習の融合



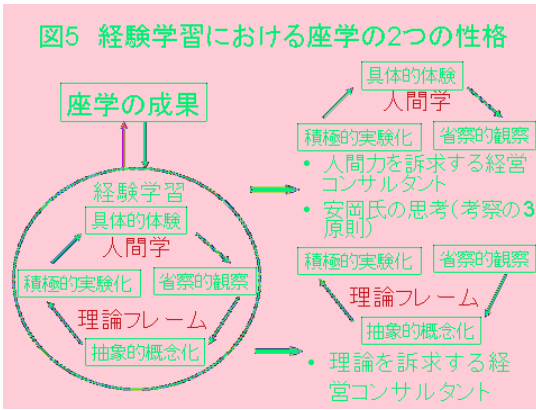
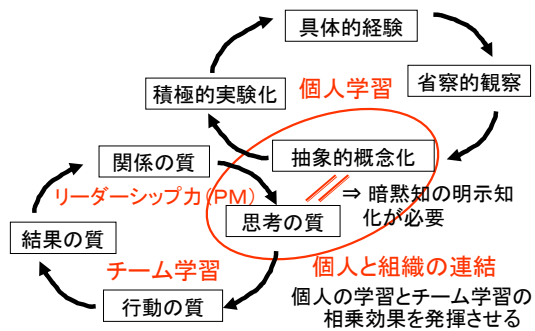


図6 「個人と組織」の学習の統合



## 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4件)

- ① 佐藤善信、サービス業におけるプロフェッショナル人材への道、季刊イズミヤ総研、査読無、82巻、2011、4-13
- ② 佐藤善信、サービス業におけるプロフェッショナル人材への道：イズミヤのプロフェッショナル人材の解剖、季刊イズミヤ総研、査読無、83巻、2011、46-57
- ③ 佐藤善信、経営学の理論は現場で役に立つのか？、ビジネス&アカウンティングレビュー、査読無、7号、2011、1-18
- ④ 佐藤善信、Mark E. Parry、Disruptive Innovation and Reintermediation Speed: The Impact of Online and E-Book Retailing on Book Distribution in the U.S. and Japan、Managing Retailing Growth, Proceedings of the 9th SARD Workshop、査読有、2011、70-88

[学会発表] (計2件)

- ① 佐藤善信、国際ジャーナルの査読にパスする戦略：ケース・ベースト・リサーチの場合、日本商業学会関西部会、2010年9月18日、大阪市大文化交流センター
- ② 佐藤善信、Mark E. Parry、Disruptive Innovation and Reintermediation Speed: The Impact of Online and E-Book Retailing on Book Distribution in the U.S. and Japan、the 9th SARD Workshop、26 November, 2011、Renmin University of China、Beijing

[図書] (計1件)

- ① 小倉行雄、佐藤善信、共編著、放送大学教育振興会、ケースで学ぶ現代経営学、2012年、71-92、116-134、173-233

[その他]

ホームページ等

<http://www.kwansei.info/src/>

## 6. 研究組織

(1) 研究代表者

佐藤 善信 (SATO YOSHINOBU)

関西学院大学・経営戦略研究科・教授

研究者番号：00140476