

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 16 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究(A)

研究期間：2010～2013

課題番号：22243031

研究課題名(和文)現場ベースの人材育成の研究

研究課題名(英文)Research on Practice of Human Resource development

研究代表者

金井 壽宏(Kanai, Toshihiro)

神戸大学・社会科学系教育研究府・教授

研究者番号：80135780

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 36,300,000円、(間接経費) 10,890,000円

研究成果の概要(和文)：第一に、現場の人材育成を捉える統合的理論構築がなされた。リーダーシップ、制度、組織開発、経験学習、組織社会化、組織コミットメント、心理的契約、キャリアなどの観点の統合が行われた。第二に、現場の人材育成を捉える方法論の考察がなされた。創造性、組織文化、リーダーシップ、学習の尺度開発や、エスノグラフィ、ナラティブアプローチ、言説分析、アクション・リサーチといった質的方法の適用がなされた。第三に、研究成果に基づく実務の改善がなされた。職場での自発的支援行動の促進を図るワークショップなどが実施された。第四に、マーケティング、地域振興、震災支援活動といった他領域へ、本研究成果の応用がなされた。

研究成果の概要(英文)：First, we propose an theory on practice of human resource development that integrates leadership, institutional theory, organizational development, experiential learning, organizational socialization, organizational commitment, psychological contract and career. Second, we consider research methods for practice of human resource development. Scales on creativity, organizational culture, leadership and learning are developed. Qualitative methods such as ethnography, narrative approach, discourse analysis and action research are applied. Third, we utilize our research findings for improving management practice. For example, we organize some workshops to facilitate supportive behavior in a workplace. Finally, we also utilize our findings in other fields such as marketing, regional revitalization and earthquake reconstruction.

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：現場 実践 人材育成 キャリア リーダーシップ

### 1. 研究開始当初の背景

従来、日本企業における人材育成の研究は、育成される個人に焦点をあて、その学習や熟達についての議論を行ってきた。だが、現場の人材育成についての有効な理論構築のためには、育成される個人に注目するだけでは不十分であろう。とりわけ、育成を行うリーダー人材、ならびに、育成される個人を取り巻く人材育成制度へと注目し、より総体的に現場の人材育成を捉えることが必要になるだろう。

### 2. 研究の目的

本研究の目的は、日本企業の現場で行われている人材育成の実践を理論化し、有効な人材育成のあり方を探究、さらには実務界へと発信していくことにある。そのために本研究は、以下の課題に取り組む。(1) 育成を行うリーダー人材、(2) 人材育成制度、が育成される個人とどのように関わっているのかを主な観点とし、多面的に人材育成を考察する。同時に、(3) 人材育成の実践を捉えるための方法論の考察も行う。

### 3. 研究の方法

本研究は上記の課題に対して、段階的に取り組む。第一段階では、人材育成に関する既存研究、およびリーダーシップや制度に関する既存研究の横断的整理を行う。並行して、方法論の考察もなされる。そこでは、従来、経営学で用いられてきた方法論のみならず、他学問分野における方法論の応用可能性についても幅広く検討される。第二段階では、横断的な研究会を通じて、方法論を含む、現場ベースの人材育成のあり方を検討するための、統合的理論フレームワークの構築が行われる。第三段階では、実際に現場で有効な人材育成のあり方を検討し、学界、学術界への発信が行われる。

### 4. 研究成果

本研究の成果としては、以下の四点が挙げられる。

#### (1) 現場の人材育成についての理論構築

現場の人材育成についての統合的理論フレームワークとして、リーダーシップが学習に及ぼす影響や、リーダーとフォロワーとの関係、また制度による若手社員の組織適応促進や、制度が創出するイノベーションに関する理論が構築された。さらに、本科研メンバーそれぞれの専門分野である、組織開発、経験学習、組織コミットメント、心理的契約、HRM、キャリア論といった領域においても理論構築が行われた。

#### (2) 現場の人材育成を捉える方法論の考察

現場の人材育成を捉える方法論に関しては、量的方法・質的方法ともに考察が行われた。量的方法としては、創造性、組織文化、リーダーシップ、学習の測定尺度の開発が行われ

た。質的方法としては、エスノグラフィー、ナラティブアプローチ、言説分析、アクション・リサーチといった方法についての検討がなされた。以上に加え、経営学の実務家への普及状況をめぐる根本的な考察もなされた。

#### (3) 実務界への研究成果の発信

これらの成果は、論文、学会発表、書籍を通じて、国内・海外へ発信された。特に、実務界への発信としては、上記の方法のみならず、組織開発の実態についての訪米調査の報告、職場での自発的支援行動の促進を図るワークショップの実施、その教材開発など、本科研のメンバーが実務家と直接接する形で、発信、ならびに実務の改善が図られた。

#### (4) 本研究の他学問領域への応用

本研究において構築された理論や方法論の他学問領域への応用もなされた。店頭従業員の行動調査を通じたマーケティング論への応用、看護師や消防士といった従来の経営学ではあまり取り上げられなかった研究対象への応用、さらには、地域振興、震災支援活動の調査への応用がなされた。

### 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 45 件)

・2013 年度

(1) Sugiman, T. and Rakugi, A., Activity theory used as a method to draw a vision in the workplace, *Journal of Group Dynamics*, 査読有, vol. 30, 2013, 99-107,

<http://dx.doi.org/10.11245/jgd.30.99>

(2) 樂木章子・三宅優子・杉万俊夫、対等な「地域 - 大学」共同研究による高齢者福祉の課題発見：鳥取県智頭町山形地区の事例、*集団力学*、査読有、30巻、2013、36-54

<http://dx.doi.org/10.11245/jgd.30.36>

(3) 山本ゆう・畑井克彦・杉万俊夫、地域 SNS の連携による東日本大震災被災地支援：大震災「村つぎリレー」、*集団力学*、査読有、30 巻、2013、283-299、

<http://dx.doi.org/10.11245/jgd.30.283>

(4) 高橋潔・小川憲彦・堀上明、日本型人的資源の測定論 創造性・組織文化・リーダーシップに関する日本発のメジャメント・メソッドの探求、*経営行動科学*、査読無、26巻、2013、163-180

- (5) Takahashi, K., Shimane, M., Ono, Y., & Hattori, Y., Testing the Zimbardo Time Perspective Inventory: Japanese validation study, *International Studies in Time Perspective*, 査読有, 掲載確定
- (6) Ogawa, N., Takahashi, K., and Osato, D., The empathetic sorting technique: Measuring corporate culture by sorting illustrated value statements, *Business Studies Journal*, 査読有, 掲載確定
- (7) Matsuo, M., Instructional skills for on-the-job training and experiential learning: An empirical study of Japanese firms, *International Journal of Training and Development*, 査読有, 掲載確定
- (8) Matsuo, M., Hayahawa, K. and Takashima, K., Learning-Oriented Sales Management Control: The Case of a Pharmaceutical Company, *Journal of Business to Business Marketing*, 査読有, vol. 20, 2013, 21-31
- (9) Matsuo, M. and Nakahara, J., The effects of the PDCA cycle and OJT on workplace learning, *The International Journal of Human Resource Management*, 査読有, vol. 24, 2013, 195-207
- (10) 中原淳, 経験学習の理論的系譜と研究動向, 日本労働研究雑誌, 査読有, 639 巻, 2013, 4-14
- (11) 福山佑樹・高橋興史・中原淳, 職場における組織市民行動の役割を体験するためのゲーム教材の開発と評価, 人材育成研究, 査読有, 8 巻, 2013, 39 - 48
- (12) 鈴木竜太・北居明, 仕事における時間認識が支援行動に与える影響に関する実証研究, 国民経済雑誌, 査読無, 208巻, 2013, 77-90
- (13) 鈴木竜太・忠津剛光・尾形真実哉・松本雄一, 新入社員の育成と課題 (シンポジウム), 経営行動科学, 査読無, 25 巻, 2013, 141-170
- (14) 松嶋登・浦野充洋, イノベーションを創出する制度の働き, 国民経済雑誌, 査読無, 207巻, 2013, 93-116
- (15) 小野善生, フォロワーシップ論の展開, 関西大学商学論集, 査読無, 58 巻, 2013, 73-91
- (16) 尾形真実哉, 若年看護師の組織参入心理による組織適応状態の比較分析: リアリティ・ショック, 素通り, ポジティブ・サプライズに着目して, 産業・組織心理学研究, 査読有, 26巻, 2013, 155-167
- (17) 尾形真実哉, 若年就業者の組織適応エージェントに関する実証研究: 職種による比較分析, 経営行動科学, 査読有, 25 巻, 2013, 91-112
- (18) 服部泰宏, 職場への経営理念浸透が心理的契約不履行の成果に及ぼす影響: 階層線形モデルによる検討, 人材育成研究, 査読有, 8巻, 2013, 21-38
- (19) 服部泰宏・新井康平, 経営学の普及と実践的帰結: 実証研究, 横浜国立大学経営学部ワーキングペーパーシリーズ, 査読無, 312, 2013
- (20) Hattori, Y. and Morinaga, Y., Psychological contract development during different career stages: A comparative study of new recruits and veterans in a Japanese companies, 横浜経営研究, 査読無, 34 巻, 2014, 99-118
- (21) 櫻井雅充・浦野充洋, HRMが構成する現実: ERPパッケージ導入を通じた給与計算業務改革, 日本情報経営学会誌, 査読有, 34巻, 2014, 97-110
- ・2012 年度
- (22) 金井壽宏, 組織開発におけるホールシステムアプローチの理論的基礎と実践的含意, 国民経済雑誌, 査読無, 206 巻 5 号, 2012, 1-32
- (23) 金井壽宏・山内祐平・中原淳, インタラクションデザインを通じて創造的な実践コミュニティを編み出す, ヒューマンインターフェース学会誌, 査読無, vol.14, 2012, 169-176
- (24) Takahashi, K., J. Ishikawa, and T. Kanai, "Qualitative and quantitative studies of leadership in multinational settings- Meta-analytic and cross-cultural reviews," *Journal of World Business*, Vol. 47, 査読有, Issue 4, 2012, 530-538
- (25) 高橋潔, リーダーシップの本質, 国民経済雑誌, 査読無, 205巻, 2012, 51-66
- (26) Matsuo, M., Leadership of learning

- and reflective practice: An exploratory study of nursing managers, *Management Learning*, 査読有, vol. 43, 2012, 609-623, 10.1177/1350507612440413
- (27) 中原淳、学習環境としての「職場」: 経営研究と学習研究の交差する場所、日本労働研究雑誌、査読無、618巻、2012、35-45
- (28) 森永雄太・服部泰宏・麓仁美・鈴木竜太、相互依存的な職務設計と動機づけの関係、組織科学、査読有、46巻、2012、64-74
- (29) 松嶋登、専門家された集団による協働体系の調整: 電子カルテに媒介された医療実践を通じた組織変革、国民経済雑誌、査読無、205巻、2012、93-124
- (30) 小野善生、暗黙のリーダーシップ理論がフォロワーのリーダーシップ認知に及ぼす影響、関西大学商学論集、査読無、57巻、2012、1-19
- (31) 小野善生、リーダーシップの幻想に関する研究の発展と展望、関西大学商学論集、査読無、57巻、2012、49-66
- (32) 尾形真実哉、リアリティ・ショックが若年就業者の組織適応に与える影響の実証研究: 若年ホワイトカラーと若年看護師の比較分析、組織科学、査読有、45巻、2012、49-66
- (33) 尾形真実哉、プロフェッショナルのキャリア初期における組織適応タイプに関する実証研究、日本経営学会誌、査読有、29巻、2012、54-67
- (34) 服部泰宏、日本企業の組織・制度変化と心理的契約: 組織内キャリアにおける転機に注目して、日本労働研究雑誌、査読無、628巻、2012、60-72
- ・2011年度
- (35) 浦野充洋・松嶋登・金井壽宏、「緊プロ」の社会的構成に接続された知識生産: 社会構成主義再訪、日本情報経営学会、査読無、31巻3号、2011、66-80
- (36) 鈴木竜太、職場における創意工夫のマネジメント、組織科学、査読無、44巻、2011、26-38
- (37) 小野善生、リーダーシップ論における相互作用アプローチの展開、関西大学商学論集、査読無、56巻、2011、41-53
- (38) 尾形真実哉、クリティカル・インシデント・メソッドによる若年看護師の組織適応分析: キャリア初期の経験学習に焦点を当てて、人材育成研究、査読有、6巻、2011、3-18
- ・2010年度
- (39) 金井壽宏、日本企業のコア人材のキャリア形成、日本労働研究雑誌、査読無、597巻、2010、62-65
- (40) 金井壽宏・森永雄太・浦野充洋、人事部の役割: 変革主導の役割とサーバント・リーダーの役割、国民経済雑誌、査読無、202巻、2010、69-93
- (41) 金井壽宏、キャリアの学説と学説のキャリア、日本労働研究雑誌、査読無、603巻、2010、4-15
- (42) 杉万俊夫、「集団主義 個人主義」をめぐる3つのトレンドと現代日本社会、集団力学、査読有、27巻、2010、17-32
- (43) 守島基博、企業と労働者とともに繁栄させる人材マネジメントへ向けて、国民経済雑誌、査読無、202巻、2010、1-21
- (44) 守島基博、社会科学としての人材マネジメントへ向けて、日本労働研究雑誌、査読無、600巻、2010、69-7
- (45) 服部泰宏、心理的契約の収斂に関する研究: MBAデータとA社データの比較に基づく探索的検討、人材育成研究、査読有、5巻、2010、29-44
- 〔学会発表〕(計 16 件)
- ・2013年度
- (1) 三輪卓己・石田光男・大木栄一・高橋潔・脇坂明、OJTの常識を疑う、日本労働学会第43回全国大会統一論題シンポジウム(招待講演) 2013年7月6日、大阪国際大学
- (2) Takahashi, K., Osato, D., & Ogawa, N., Measuring job competencies of college students: A development of forced-choice scales for selecting entry-level job applicants in Japan, Macrotheme International Conference on Business and Social Science, 2013年3月9日. Monte Carlo, (モナコ)
- (3) Ikari, K, & Takahashi, K., The effectiveness of training program for organizational creativity, Macrotheme International Conference on Business

and Social Science, 2013年3月9日, Monte Carlo, (モナコ)

(4) 高橋潔、組織の命運はリーダーシップが握る 現在のリーダーシップと未来のリーダーシップ、日本医療マネジメント学会、2013年3月10日、加古川市民会館

(5) 尾形真実哉・横山斉理、食品スーパーの競争優位の源泉としての店頭：店頭従業員の組織行動に関する経験的研究、日本マーケティング学会、2013年11月10日、早稲田大学

(6) 服部泰宏・伊達洋駆・福澤光啓・館野泰一・安斎勇樹、経営学者と実践家との関係性の再考、組織学会研究発表大会(テーマセッション)、2013年6月15日、専修大学生田キャンパス

・2012年度

(7) 服部泰宏、組織内キャリア機会の減少がもたらす「組織 個人関係」の劣化現象、組織学会関西支部研究会、2012年12月02日、京都大学

・2011年度

(8) 松尾睦・佐藤郁哉・金井壽宏、質的研究について考える、経営行動科学学会、2011年11月26日、明治大学

(9) 木村充・館野泰一・関根雅泰・中原淳、職場における経験学習尺度の開発の試み、日本教育工学会研究会、2011年11月29日、島根大学

(10) 浦野充洋・松嶋登、制度の作動：官僚制が生み出すイノベーション、「地の社会的構築」研究報告・講演会(招待講演)、2011年6月11日、愛知工業大学

(11) 尾形真実哉、日本企業の新卒採用と導入時研修のあり方、人材開発研究会第4回例会、2011年9月22日、関西生産性本部中之島オフィス

(12) Hattori, Y. and Morinaga, Y., Self-regulation of psychological contract: A two-point survey of the Japanese firm, International Conference on Business, Economics and Information Technology, 2011年2月28日, Guam Outrigger Hotel, (米国)

・2010年度

(13) Sugiman, T., Emergence of social representation: With examples of child development and community revitalization, The 10th International

Conference on Social Representations (招待講演)、2010年7月5日、Tunis (チュニジア共和国)

(14) 関根雅泰・館野泰一・木村充・中原淳、OJT行動に関する尺度作成の試み、人材育成学会第8回年次大会、2010年12月19日、東洋学園大学(東京都)

(15) Suzuki, R., Human resource and career management in Japanese organizations, Academy of Management, 2010年8月6日、Montreal (カナダ)

(16) 服部泰宏、日本企業における互惠性：心理的契約の視点から、日本経営学会第84回大会、2010年9月4日、石巻専修大学

[図書](計 18 件)

・2013年度

(1) 金井壽宏、日本実業出版社、明日を変える働き方、2014、216

(2) 金井壽宏・鈴木竜太、白桃書房、日本のキャリア研究 組織人のキャリア・ダイナミクス、2013、296

(3) 金井壽宏・鈴木竜太、白桃書房、日本のキャリア研究 専門技能とキャリア・デザイン、2013、296

(4) 杉万俊夫、世界思想社、グループ・ダイナミクス入門：組織と地域を変える実践学、2013、320

(5) 守島基博・大内伸哉、有斐閣、人事と法の対話-新たな融合を目指して、2013、324

(6) 松尾睦、東洋経済新報社、成長する管理職：優れたマネジャーはいかに経験から学んでいるのか?、2013、223

(7) 鈴木竜太、有斐閣、関わりあう職場のマネジメント、2013、260

(8) 小野善生、日本実業出版社、最強のリーダーシップ理論集中講義、2013、176

(9) 服部泰宏、白桃書房、日本企業の心理的契約：組織と従業員の見えざる約束(増補改訂版)、2013、259

・2012年度

(10) 中原淳、東京大学出版会、経営学習論 人材育成を科学する、2012、272

(11) 中原淳(編)、生産性出版、職場学習の探求 企業人の成長を考える実証研究、

2012、324

・2010年度

(12) 増田弥生・金井壽宏、光文社、リーダーは自然体：無理せず、飾らず、ありのまま、2010、276

(13) 伊藤守・鈴木義幸・金井壽宏、ダイヤモンド社、神戸大学ビジネススクールで教えるコーチング・リーダーシップ、2010、256

(14) 金井壽宏・佐藤郁哉・ギデオンのクンダ・ジョン・ヴァン・マーネン、有斐閣、組織エスノグラフィー、2010、406

(15) Beebenroth, R. and Kanai, T. (eds.), Routledge, Challenges of human resource management in Japan, 2010, 256

(16) Fukui, H. and Sugiman, T. Hollnagel, E.(ed.), CRC Press, Safer complex industrial environments: A human factors approach, 2010, 171-187

(17) 守島基博、日本経済新聞出版社、人材の複雑方程式、2010、186

(18) 中原淳、東京大学出版会、職場学習論、2010、200

〔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 0 件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
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

金井 壽宏 (KANAI, Toshihiro)  
神戸大学・社会科学系教育研究府・教授

研究者番号：80135780

(2) 研究分担者

杉万 俊夫 (SUGIMAN, Toshio)  
京都大学・人間・環境学研究所・教授  
研究者番号：10135642

守島 基博 (MORISHIMA, Motohiro)  
一橋大学・商学研究科・教授  
研究者番号：60230116

高橋 潔 (TAKAHASHI, Kiyosi)  
神戸大学・経営学研究科・教授  
研究者番号：90298555

松尾 睦 (MATUO, Makoto)  
北海道大学・経済学研究科・教授  
研究者番号：20268593

中原 淳 (NAKAHARA, Jun)  
東京大学・大学総合教育研究センター・准教授  
研究者番号：00342618

鈴木 竜太 (SUZUKI, Ryuta)  
神戸大学・経営学研究科・教授  
研究者番号：80295568

松嶋 登 (MATSUSHIMA, Noboru)  
神戸大学・経営学研究科・准教授  
研究者番号：10347263

小野 善生 (ONO, Yoshio)  
関西大学・商学部・准教授  
研究者番号：80362367

尾形 真実哉 (OGATA, Mamiya)  
甲南大学・経営学部・准教授  
研究者番号：50454723

服部 泰宏 (HATTORI, Yasuhiro)  
横浜国立大学・国際社会科学府・准教授  
研究者番号：70560150

浦野 充洋 (URANO, Mitsuhiro)  
静岡県立大学・経営情報学部・助教  
研究者番号：10613614

(3) 連携研究者

( )

研究者番号：