

平成 22 年 3 月 31 日現在

研究種目：基盤研究（C）
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19530356
 研究課題名（和文） プロフェッショナルスクールにおける教育方法と教材開発に関する研究

研究課題名（英文） A Study of Developing Teaching Methods and Educational Materials in Professional Schools

研究代表者

磯村 和人（ISOMURA KAZUHITO）
 中央大学・国際会計研究科・教授
 研究者番号：60241733

研究成果の概要（和文）：本研究の主たる成果として、ケースカンファレンス方式を活用した教育方法を提案する研究論文を発表した。その概要は、自らの経験をケースとしてまとめる課題を参加者に対して提示し、参加者のディスカッションを通じて、情報を共有するとともに、新しい視点を相互に学習する方法である。また、本研究では、教材開発にも取り組み、民間企業との共同研究を行い、実務家に向けたテキストを出版するとともに、ケース教材の開発を行った。

研究成果の概要（英文）：As the main result of this research, I published a paper that proposes a teaching method utilizing the way of case conference. The method is to give the participants the assignment to write their experience as a case, share their information through discussing the cases, and learn new perspectives each other. Furthermore, I engaged in developing educational materials in the research : I published a textbook for practitioners with the collaboration with a company and developed a case material.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	400,000	120,000	520,000
2008年度	400,000	120,000	520,000
2009年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	1,300,000	390,000	1,690,000

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：ビジネス教育、経営教育、教授法開発、教材開発、リーダーシップ開発、経験に基づく学習、ケースカンファレンス

1. 研究開始当初の背景

（1）1990年代以降、日本においてもビジネススクール、ロースクール、アカウンティングスクールなどのような専門的職業人の育成を目的とするプロフェッショナルスク

ールがいくつも設立されるようになった。こうした動きに対応して、政府によって専門職大学院が構想され、その制度的基盤も整えられるようになってきた。そのため、主として学部生を対象とするこれまでの教育とは異

なる実務家に向けた教育方法や教材を開発する必要性が急速に高まったといえる。

(2) 専門職を育成するビジネス教育や経営教育に対する長い蓄積を有する欧米諸国においてさえ、プロフェッショナルスクールでは、実践からの乖離が生じていることがしばしば指摘されている。その原因の一つとして、プロフェッショナルスクールであるにもかかわらず、実務家からの視点ではなく、研究者の視点からカリキュラムが組まれていることがあり、それらを見直すような提案が行われている。また、複雑で変化の激しいビジネス環境に対応が求められるビジネス教育や経営教育においては、教育方法や教材の開発においても絶えずイノベーションを起こすことが求められている。

(3) 日本のプロフェッショナルスクールの歴史は短いこともあり、教育方法や教材の開発において十分な蓄積があるわけではない。これまで欧米で開発され、確立されているケースメソッドのような教育方法でさえ、十分に取り入れることに成功しているとはいえない。他方で、ビジネスコンテキストも文化も異にすることを考慮すると、日本のビジネス環境に適合する方法へとアレンジしていくことも避けることはできない。

2. 研究の目的

(1) これまで生み出されてきた教育方法や教材がどのような理論的、文化的なバックグラウンドに基づいて開発されてきたか、歴史的、理論的に研究を行うこと。

(2) 国内外で採用され、開発されている様々な教育方法や教材を明らかにすると同時にその課題を明らかにすること。

(3) これらの研究を通じて、日本のビジネスコンテキストに適合する具体的な教育方法を提案し、教材開発を行うこと。

3. 研究の方法

(1) これまで開発されてきた教育方法や教材に関する調査については、関連する文献を収集し、理論的、歴史的な研究を行う。また、現在の研究動向については、海外の学会、研究会等に参加して、資料収集と調査を行うとともに、共同研究者を得る。

(2) 国内外で採用され、開発された教育方法や教材に関する調査については、国内外のプロフェッショナルスクールを訪問し、実際に授業を見学するなど、フィールド調査を実施する。また、プログラムディレクターや授業担当者に対するインタビュー調査を行う。海外における調査に関しては、欧米だけでなく、アジア地域においても調査対象とする。

(3) 調査対象としてはプロフェッショナルスクールだけではなく、ビジネススクールな

どと協力関係にある民間企業などにおいて、人材開発、人材育成に関わって、どのような教育方法や教材等は開発されているか、フィールド調査やインタビュー調査を実施する。

4. 研究成果

(1) これまで開発されてきた教育方法や教材に関する調査については、主に教育方法、教材開発に関する文献、これまで教材として出版されてきたテキスト、ケース等を集中的に収集し、どのような研究の蓄積があるか、調査を行った。国内外の取り組みについて文献を中心に理論的、歴史的な研究を進めた。また、現在の研究動向についてもその動きをつかむために、海外の学会、研究会に積極的に参加して、調査を進めていった。海外の学会では、ビジネス教育、経営教育に関するセッションがいくつも設定され、研究者、実務家、コンサルタントなど、多方面から参加があり、活発な議論がされていた。

この研究のなかで得られた大きな成果としては、研究において活用されている方法論が教育においても活用されている事実の発見である。研究者は自らの研究を進めていく上で活用する方法をいくつも開発してきている。具体的には、フィールドリサーチ、インタビュー法、観察法、オーラルヒストリー、グループインタビュー、エピソード記述法、自己観察法、ケーススタディなどを挙げることができる。こうした研究方法が教育方法として取り入れられ、活用されている事例がいくつもあることが明らかになった。ただし、研究方法と教育方法が必ずしも同一ではないことには注意しなければならない。その代表的な例が、研究のためのケーススタディと教育に活用されるケースメソッドである。

これらの成果から、研究で活用されている方法を専門職の教育に適合するものとしてアレンジしていくと、新たな教育方法を開発することにつながるということがわかった。また、教育のプロセスのなかにおいて、それらの方法を身につける機会を提供することが教育効果を高めることがわかった。

文献的な理論的研究と歴史的研究の成果は、実務家向けの教育方法の提案としてまとめ、海外ジャーナルに投稿して、その掲載が確定している (“Barnard on leadership development: Bridging action and thinking”, *Journal of Management History*, 15(2), 2010)。その概要は、自らの経験をケースとしてまとめる課題を参加者に対してアサインし、参加者のディスカッションを通じて、情報を共有するとともに、新しい視点を相互に学習するというケースカンファレンス形式として提示している。

ケースカンファレンスは、臨床医が治療方法の検討や人材教育のために活用され、目的を

共有する学習者がお互いの知見を披露し、ディスカッションを通じて個別の課題に対して解決策を模索する方法である。この方法をプロフェッショナルスクールで活用できる教育方法として体系的に提示した点が本研究の貢献であると考えられる。

今後の展開として、この教育方法のバックグラウンドにある実験的管理や臨床的なアプローチについては、現在、歴史的な研究を進めている。具体的には、ベルナル、ファヨール、ヴァクセム、ドナム、バーナード、ヘンダーソンなどの取り組みについて、成果をまとめることも進めている。

なお、この文献的研究の成果については、学術論文として、公表するだけでなく、ビジネス雑誌に対して、その成果の一部をわかりやすくまとめてほしいという要望があったので、リーダーシップ開発に焦点を当てて、その概要を雑誌論文として発表した（「店長なら知ってほしい 基礎からのリーダーシップ」『販売革新』第47巻第3号、66-69頁、2009年）。

この研究の方向を生かしていくと、今後もいくつか具体的な教育方法を提案できると考えられる。例えば、有力なものとして、オーラルヒストリーやインタビュー法を挙げることができる。オーラルヒストリーやインタビュー法などの方法を授業に取り入れて、実際に起業家から発展のプロセスに関する情報や、経営者からキャリアチェンジなどについて経験に基づく考え方に情報提供を受けることができれば、生のケースとすることでディスカッションの素材として授業に活用することができる。その成果の一部を活用して、勤務校ではすでにその教育方法については実験的に実施しており、その教育方法を修正しながら、方法として確立を図るとともに、研究論文としてまとめていく予定である。

(2) 国内外で採用され、開発された教育方法や教材に関する調査については、国内については、6校のMBA、MOTなどのプログラムをもつビジネススクールとアカウンティングスクールを訪問して、許可を得られたスクールでは実際に授業に参加させてもらった。また、プログラム責任者、授業担当者に対して、インタビュー調査を実施した。さらに、アジアを中心とするビジネススクールに対して調査として、台湾、シンガポールで4校を訪問して、フィールド調査、インタビュー調査を行った。

この調査によって、実際の教育方法や教材について調査を行うだけでなく、それらを実施している際に直面する課題についても知ることができた。具体的には、実務家に向けた教育を実施していく上で、企業との連携をどのように深めていくか、教材を開発してい

く組織的な体制をどのように構築するか、教員に対してスクールで活用される教育方法をどのように習熟させるのか、実務家に対応できる教員をどのように確保するか、などが大きな課題になっていることが明らかになった。

国内の調査では、課題演習など実際の企業を研究対象として、研究を行うコースはいくつも設置されているものの、企業との具体的な連携を十分に行うことができていないことが課題であることがわかった。また、教材開発について教員個別に対応がされているものの、スクール全体で十分な体制が組めていないことが指摘された。さらに、教員に応じて、教育のクオリティーに大きな差が出ることをどのようにコントロールしていくか、などの問題点も示された。

海外での調査では、ケースメソッドは、ビジネススクールで確立された方法であるが、この方法を採用しているスクールでは、教員として実務家を採用するよりも、アカデミック教員を採用する傾向があることがわかった。また、ケースメソッドを活用しているスクールでは、教材自体は実務的な内容を取り扱いつつも、実際には企業と十分な連携を図るプログラムを構築できていないことが課題という指摘がなされていた。さらに、教材を自分たちのスクールで作成し切れないこともあり、外部に依存せざるをえないことも問題点として示された。職業経験が10年以上と比較的長いエグゼクティブ向けのEMBAのプログラムを用意しているスクールでは、こうした経験豊かな学生に十分対応できる教員を確保することが課題であることも指摘された。

以上の調査から、教材開発の組織的な体制を整えること、教育方法を確立して、その習熟を図ることなど、インストラクターのトレーニング体制を構築することが今後の課題であることを明らかにすることができた。

このような成果を踏まえて、継続的に教材を開発していくことの重要性を認識し、勤務校での取り組みを踏まえて、ケース教材の開発に取り組んだ。実務家にアクセスしやすいようにとすること、また、ケースの新鮮さが短い時間で失われること、などを配慮して、ビジネス系の雑誌にその成果の一部を論文としてまとめて、発表した（「会計情報から事業戦略に迫る③ ヤマトホールディングス」『週刊金融財政事情』第61巻第2号、41-46頁、2010年）。この取り組みについては、大学院でシリーズ化を図り、継続的に取り組むことを議論している。

(3) 本研究が進展するなかで、調査対象をプロフェッショナルスクールだけではなく、ビジネススクールなどと協力関係にある民間企業などにも広げた。実際、プロフェッ

ヨナルスクールにおいては、実務家に向けたプログラムを提供していく上でも民間企業などとの連携は欠くことができない。したがって、民間企業で求められている人材開発、人材育成に関わっても、どのような教育方法や教材等は開発されているか、フィールド調査やインタビュー調査を実施することとした。事業所に応じてモチベーションの違いが起きていることに注目して、民間企業と調査に取り組んだ。その取り掛かりとして、企業研修などに利用できるような実務家向けの教材を作成することとなり、その成果をテキストにして出版することにつながった（野中郁次郎・平田透・磯村和人他、ナカニシヤ出版、『組織は人なり』、2009年、17-132頁）。本研究の成果を踏まえて、研究論文という成果の形だけでなく、実際に実務家に向けた教材を開発できたことは価値ある貢献であるといえるだろう。

また、台湾にビジネススクールの調査を訪れた際のコーディネータと共同研究を進めて、民間企業で採用されている人材育成や人材開発に関するフレームワークの構築を図る研究に取り組んでいる。実務家に活用されている教育方法を経験に基づく学習という観点からそのメリットとデメリットを検討している。経験に基づく学習については、海外で多くの蓄積があるものの、まだ、国内では十分に議論されていないこともあり、デューイ、レヴィン、バーナード、ドナム、ピオン、コルブなどの理論的な成果をまとめていくことの意義も大きく、現在、この研究を進めている。この共同研究の成果の一部を台湾の国際カンファレンスで報告してほしいという要望に応じて、学術講演を実施した（“What employment strategy is needed in Japan?”, 2009 International Conference on Employment Policy Trend, November 16, 2009, Taipei, Taiwan）。この研究については、具体的な人材育成の方法を開発して、企業と協力を図りながら、その有効性を検討し、アクションリサーチとして進めていく方向にある。研究対象とする企業としては、店舗展開や管理において人材育成の重要性の特に高いアパレル産業の小売チェーンなどをその候補に考えている。

本研究では、国内の研究者だけでなく、海外の研究者と研究交流の足がかりを構築することができたことにより、本研究の成果をさらに発展させる可能性を高めることができた点は、意義が深いと思われる。

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3件）

- ① Kazuhito Isomura, “Barnard on leadership development: Bridging action and thinking”, *Journal of Management History*, 15(2), 2010, 掲載決定、査読有
- ② 高田橋範充・磯村和人・久保田一正「会計情報から事業戦略に迫る③ ヤマトホールディングス」『週刊金融財政事情』第61巻第2号、41-46頁、2010年、査読無
- ③ 磯村和人「店長なら知ってほしい 基礎からのリーダーシップ」『販売革新』第47巻第3号、66-69頁、2009年、査読無

〔学会発表〕（計1件）

- ① Kazuhito Isomura, “What employment strategy is needed in Japan?”, 2009 International Conference on Employment Policy Trend, November 16, 2009, Taipei, Taiwan

〔図書〕（計1件）

- ① 野中郁次郎・平田透・磯村和人、成田康修、坂井秀夫、咲川孝、吉田久、ナカニシヤ出版、『組織は人なり』、2009年、17-132頁

6. 研究組織

(1) 研究代表者

磯村 和人 (ISOMURA KAZUHITO)
中央大学・国際会計研究科・教授
研究者番号：60241733

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：