

解 説

ワークプレイスラーニング研究序説： 企業人材育成を対象とした教育工学研究のための理論レビュー

中原 淳*、荒木 淳子**

The introduction of workplace learning research:
The theoretical review for the educational technology research on the human resource development.

Jun NAKAHARA*, Junko ARAKI**

Abstract: Recently the increasing number of companies has been using e-learning. Along with the widespread of e-learning, instructional design theory has been drawn attention as one of effective way of developing learning materials in the educational technology research. However, there are a lot of educational methods including OJT (on the job training or knowledge management) which have been conducted in companies except of e-learning. The educational technology research should focus on not only e-learning but also these methods. In this article, we shall explain the concept of 'workplace learning', review the previous research related to workplace learning in economics, management, cognitive science, sociology and psychology. Finally we point out that the educational technology research could play an important role in designing a real workplace learning environment.

キーワード： ワークプレイスラーニング(workplace learning) 企業 (corporation) 人材育成 (human resource development) インストラクショナルデザイン (instructional design)

1.はじめに:実践としてのeラーニング

近年、大手企業を中心に、企業内教育の中にeラーニングを導入する動きが次第に盛んになりつつある。

たとえば、比較的早くからeラーニングに着手していた企業に、株式会社オートバックセブン(以下略:オートバックス)がある(中原・北村・荒木・松田・浦嶋・小松 2004)。

オートバックスでは、フランチャイズのチェーン店で働くアルバイト社員等に対して、eラーニングを活用した企業内教育を提供している。1)店舗の運営知識、2)商品知識、3)車に関する知識、を有することを証明する「カーライフアドバイザー」という自社資格を創設し、それを従業員に取得させるためにeラーニングを提供した。このeラーニング教材によって、これまでに8000名を超える修了者をだしている。

アルバイト層を対象としてeラーニングを提供するだけでなく、様々な職階に応じてeラーニングを提供している企業のひとつに、日産自動車株式会社(以下略:日産)がある(経済産業省 2005)。

日産では、カルロス=ゴーン氏が「トレーニングは投資である」という明確なメッセージを打ち出し、1)内定者研修、2)マネジメント研修(マネジメントの基礎・コーチングなど)、3)評価者研修(コンピテンシーについて学ぶ)、4)技術者研修、5)一般研修(コンプライアンスや英語など)などの社内教育をeラーニングで実施し、成果をあげている。

上記に紹介したように日本企業では、その経営

課題に応じて、eラーニングの導入が進んでいるが、その普及と同時に注目を集めているのが、教材の開発手法であるインストラクショナルデザインである(菅原 2005)。

2. インストラクショナルデザイン

インストラクショナルデザインの定義には様々なものがある(例えば小川 2000;鈴木 2004)。

一般的には、インストラクショナルデザインとは教材や教授の開発の段階において「分析・設計・開発・導入・評価」という主要なプロセスを通して(Walter, Lou & James 2004)、「教材の効果・効率・魅力」を高める手法のことをいう(鈴木 2004)。

インストラクショナルデザインはもともと海軍における兵隊教育や従業員教育を効率的かつ効果的に行うためのものとして1950年から1960年にかけて生まれ、熟練労働者の技術向上の高い社会的ニーズを背景に発展してきた。

インストラクショナルデザインのデザインプロセスの第一フェイズは「分析」である。

「分析」では、「学習するニーズを探索する」「学習者の状況や学習環境を調べる」「学習項目の分類を行う」などのタスクを実施する。教材開発の初期に実施される、このフェイズはもっとも重要である。最終的には各種の調査を通じて、「学習目標を行動目標として明示すること」が求められる。

「設計」では、学習目標を達成するための教育方略を決定しなければならない。学習の方針、学

習の方法、学習項目の配列、使用する学習メディア、学習目標に合致したテストなどがこの段階で決定される。

第三フェイズの「開発」では、設計に基づいて学習内容や学習ツールを開発・選択し、実際のコースを作っていく。コースはモジュールとよばれる下位項目から成立する。モジュールが適切に配置され、コースを形成する。そのプロセスにおいて、形成的な評価を実施し (Flagg 1990)、モジュールの配置等を改善する。

「実施」では実際に学習してもらう。その際には、メンターやチューターとよばれる学習支援要員を配置し、支援を行うことも多い (Salmon 2000)。

最終フェイズの「評価」では、学習効果を測定し、本コースそのものの学習効果を同定する。評価項目については、Kirkpatrick(1998)やPhillips(1997)らによる評価項目のタキソノミーが提唱されている。

インストラクショナルデザインの研究者は、上記主要な5つのプロセスを通して、学習効果の高いeラーニング教材が開発できる可能性が向上する。インストラクショナルデザインとは決して、学習効果を保証する手法やアルゴリズムではなく、学習効果を保証できる蓋然性を向上させる手法である (Riegeluth 1999)。

教育工学の研究領域では、インストラクショナルデザインの特性をいかして、実際に企業の現場で活用されるeラーニング実践研究が行われている。

3. ワークプレイスラーニングと教育工学

前節ではeラーニングとインストラクショナルデザインについて概説してきた。しかし、企業の中で実施されている教育は、eラーニングの形態だけで実施されているのではない。むしろeラーニングは会社の行う人材育成施策の中ではマイノリティに位置する (リクルートワークス研究所 2005)。

企業でもっとも頻繁に行われているのは、先輩社員に一定期間ついて徒弟的に仕事を教わるいわゆるOJT (on the job training)、その次に一定期間の研修やワークショップから構成されるOFF-JT (off the job training) である。

OJTに関しては、近年、その運営手法をめぐって様々な会社で見直しが起こっている (リクルートワークス研究所 2005)。中には現場での人材育成を円滑に行うためにオフィス空間の改造に取り組む会社も増えてきている (金澤 2000)。

既にeラーニングを実施している企業も、それを単独で実施しているわけではない。一般にブレンディッドラーニング (blended learning) と称して、OJTやOFF-JTを補足するメディアとしてeラーニングを位置づけ、カリキュラムを構成す

るところが多い (Bersin 2006; Mantyla 2001)。

そして、企業教育の現状が上記のようであれば、教育工学研究においても、eラーニング以外の企業人材育成施策に研究の視野を広げていくことが望ましい。本稿では、この「企業の人材育成施策活動」を総称して「ワークプレイスラーニング」という概念で把握する。

ワークプレイスラーニングには様々な定義があるが (蔣 2003・2005)、本稿において筆者らは、Rothwell & Sredl (2000) らの「ワークプレイスラーニング & パフォーマンス (workplace learning & performance)」の定義に従う。

ワークプレイスラーニング & パフォーマンスとは「個人や組織のパフォーマンスを改善する目的で実施される学習その他の介入の統合的な方法

」である (Rothwell & Sredl 2000)。それは、経済学、経営学、心理学、コミュニケーション理論、教育学、社会学、政治学、人間学などの様々な学問領域の知見が基底をなして構成される研究領域である (Rothwell & Sredl 2000)。

上記の定義は非常に網羅的であるが、企業が学習を提供するのは、「業績の向上」を目的とするからであって、ことさら「workplace learning」と「performance」を「&」で結ぶのはやや冗長なきらいがある。よって、筆者らはこれを単に「ワークプレイスラーニング」とだけ呼称する。

筆者らは、今後の教育工学研究は、eラーニングだけでなくワークプレイスラーニングを対象にするのが望ましいと考える。そしてそのためには、インストラクショナルデザインをベースとした研究に注力する一方で、企業の人材育成に関与する様々な諸知見を把握する必要がある。

しかし、管見に関する限り、日本の教育工学研究において、企業教育といえば真っ先に取り上げられるのはこれまでインストラクショナルデザインであり、それ以外の研究領域、つまりは人材育成に関連する関連諸科学の理論や研究知見がレビューされたことはない。金井がいみじくもいうように、組織の現実には「個別諸学では解けない数多くの変化に直面」している (金井 1990)。個別の理論のみならず、様々な関連知見を把握しておくことは効果的な学習環境の構築を目指す上でも重要なことである。

4. 本論文の目的

本論文で筆者らは、ワークプレイスラーニングに関連が深いと思われる、1) 経済学、2) 経営学、3) 認知科学、4) 組織エスノグラフィー、5) 心理学の研究知見をレビューすることにチャレンジする。この作業を通して、教育工学研究がワークプレイスラーニングに果たすべき役割が明らかになるだろう。

企業を対象にした教育工学研究は、まさにフロンティア領域である。日本、欧米を問わず、先行

研究がそれほど多いわけではない。

言うまでもなく企業の競争優位を支える有力なリソースは、人材である。日本企業の競争優位を下支えする学問として、教育工学、および、ワークプレイスラーニング研究が活発になること、そして筆者らの本稿における取り組みが、わずかな一歩になることを期待する。

5. 経済学

第一に経済学の観点からレビューを行う。経済学では、いわゆる「人的資本論」「知的熟練研究」「OJTによる人材育成研究」というかたちで、ワークプレイスラーニングに関する諸知見が推移してきた。これについて、それぞれ 5.1 節、5.2 節、5.3 節でのべる。

5.1 人的資本論からのアプローチ

企業の人材育成に関する経済学的な説明を行ったのが Becker (1976) である。Becker は、人材の技能を「資本」、企業が技能形成のためにおこなう教育訓練を「投資」と捉える「人的資本」の考え方を提示した。

Becker は、企業に見られる長期雇用と年功的賃金（勤続年数が上がるにつれて賃金が増える）の仕組みを、労働者の熟練によって説明した。まず、Becker は、労働者の熟練をその企業に特殊な企業特殊熟練 (specific skill) と、どの企業にも通用する一般的熟練 (general skill) とに分けた。企業特殊熟練が多いほど労働者は他社に移ることができないため、企業と労働者は長期の雇用関係を取り結ぶことになる。このため企業は労働者に対して長期的な訓練を行い、その訓練コストを長期にわたって回収することが可能になるのである。

若く技能が低い場合は訓練コストもかかるため、労働者の生産性は企業が支払う賃金に見合わない。しかし、企業が訓練に投資することで長期的に労働者の技能が高まれば、企業は賃金以上の収益を得られ、初期に行った投資を回収することができる。

また、年齢が上がるにつれて労働者の技能は上がるため、賃金は年功カーブを描くことになる。Becker の人的資本の理論は、このように「企業特殊熟練」を用いて企業と労働者との長期の雇用関係や年功的な賃金カーブを理論的に説明するものであった。

5.2 知的熟練研究への発展

Becker の、いわゆる人的資本論を踏まえ、日本企業の人材育成に関する経済学的理論を提示したのが、小池である (小池 1991a ; 小池 1991b ; 小池 1997) 。

小池は、Becker の理論では「企業特殊熟練とは何か明らかにされていない」と述べ、企業特殊熟練とは、それぞれの企業における「仕事のキャ

リアのくみ方」として現れる (小池 1991a p. 88) と指摘した。キャリアの組み方とは、どのような仕事を体験させるかという OJT のことである。

小池は、労働者は OJT によって企業の中で様々な仕事を体験しながらキャリアを形成していくが、いどのような仕事をするかというキャリアのくみ方は企業によって異なるため、形成される技能も企業ごとに異なるはずだと述べた。OJT を通じて形成される技能こそが、企業特殊熟練だと考えたのである。

このため小池は、企業における OJT を重視し、OJT の実態について、生産技能職場の丹念な「聞き取り調査 (小池 1991a)」を行った。聞き取り調査で小池が特に注目したのが、生産労働者が職場で経験する仕事である。小池ら (小池・猪木 1987) は職長に対し、職場での各労働者の持ち場や担当する順番、ふだんと違った作業や異常への対処などについて詳しい聞き取りを行った。

そして調査の結果、日本の職場では労働者が複数の持ち場を担当しながらやさしい仕事からそれと関連の深いやや難しい仕事へと次々に進んでいく「はばひろいキャリア」形成が行われていることが明らかとなった。小池は、このような「はばひろい」技能形成によって、生産労働者は変化や異常に対処するための高度な「知的熟練」を身につけていると述べる。

小池は、その後調査対象を生産労働者から大卒ホワイトカラーへと移し、同様の指摘を行っている (小池 1991b ; 小池 1997) 。小池によれば、日本企業における大卒ホワイトカラーのキャリア形成の特徴は、同期入社者と昇進の差がつき始めるのが遅い「おそい昇進」と、一人が複数の部門を担当する「はば広い専門性」とにある。「はば広い」とは、たとえば自動車の設計技術者であればエンジン設計の中の複数の小分野、営業であれば多様な商品や取引先を担当することである。小池はこのような「おそい昇進」と「はば広い専門性」が日本企業における大卒ホワイトカラーの多様性と変化への対応力を高めていると指摘する。

このように小池は、日本企業の人材育成を OJT を中心とする長期の技能形成過程として論じた。こうした長期的な技能形成が、不確実性にも対処できる高度な熟練を形作ると考えたのである。小池の理論は、1980 年代以降大きく注目され、日本企業におけるキャリア形成について数多くの実証的研究が行われる先鞭をつけた (橋木 1992 ; 日本労働研究機構 1993 ; 中村 1995 ; 奥田 1995) 。

5.3 成果主義時代の OJT

1990 年代にバブルが崩壊し、企業の長期雇用慣行にも揺らぎがみられるようになると、日本企業の OJT を通じた長期にわたる人材育成の変容が指摘されるようになった。

玄田 (2001) は、OJT の効果は取り組む仕事内

容によって左右されると指摘した。玄田によれば、仕事にはあきらかに異なる 2 種類のものがある。一つは「仕事をする過程で学習や訓練の機会が豊富であり、働くことで人々が能力や所得を向上させていくことができる仕事」、もう一つは「仕事のなかでみずから多くを学ぶ機会が乏しいため、その職務自体からは能力向上や働く意味を見出せない仕事」である（玄田 2001 p. 139）。玄田は両者の差を「仕事格差」と呼ぶ。そして、短期的業績を求める成果主義の浸透により、職場には仕事格差が広がり、様々な仕事を経験しながら能力を形成する OJT が揺らいでいると警鐘を鳴らした。

佐藤と玄田（2003）は、中小企業に対する調査データから、成長・拡大している中小企業ほど能力開発に積極的な場合が多いことを明らかにした。こうした企業では、OJT を中心とする能力開発に積極的に取り組むことによって、基幹的な人材の仕事ぶりから高い満足を得ているという。佐藤と玄田は、企業の成長における能力開発の重要性を指摘し、そのための人材戦略とは経営者自らが人材の育成を重視し、社員を信頼した上でリスクを恐れず、社員に「任せる姿勢」を示すことであると述べる。

以上、経済学におけるワークプレイスラーニングの理論、研究知見について述べてきた。経済学では、企業が社員におこなう能力開発を「投資」と捉え、その手法を企業内での長期にわたる OJT と OFF-JT、自己啓発とに分ける。とりわけ、様々な仕事を体験する OJT は、高度な技能を形成し企業の成長を支える効率的な育成手法として重要視される。

1980 年代以降は強い日本企業に対する国際的な関心もあり、日本企業における労働者の OJT、キャリア形成に関する実証的な研究が盛んに行われた。また近年では、日本企業における成果主義の浸透などにより、OJT を通じた長期的な能力開発の重要性が再び指摘されるようになってきている。

しかし、経済学が着目するのは OJT で「どのような仕事を体験するか」であり、「どのように OJT が行われるか」ではない。経済学におけるワークプレイスラーニング研究が明らかにできなかったことは、「仕事によって従業員が何を、どのように学んでいるのか」あるいは「どのように OJT を実践すれば効果的なのか」である。仕事場における学習の解明と、その知見に基づいた効果的な OJT のあり方を提案していくことが、今後の研究課題のひとつである。

6.経営学

第二に経営学を扱う。経営学においては、古典的管理法、人的資源管理論、知識創造理論、場のモデルという 4 つのアプローチが関連する知見として存在している。これを 6.1 節から 6.4 節にお

いてそれぞれ論じる。

6.1 古典的管理法のアプローチ

近代的な管理法として初めに提唱されたのが、Tylor の「科学的管理法」であることは周知の事実である。

Tylor は、職人の仕事を課業（タスク）に分解し、それぞれの課業に必要な動作や時間を測定して課業の標準化を行う「課業管理」の仕組みを作り上げた。Tylor がストップウォッチを用いて測定を行ったことから、科学的管理法は「ストップウォッチサイエンス」と呼ばれている。そして、労働者の作業量が標準を上回る場合に賃金が上がり、標準に達しない場合には賃金が下がるという刺激給が取り入れられた。科学的管理法の背後に通底するのは、人間を経済的合理性に基づき行動する「経済人モデル」と捉える管理思想であった（金井 1993 ; Rothwell & Sredl 2000 ; Crainer 2000）。

これに対して人間の感情や働く意欲を重視する管理思想として現れたのが「人間関係論」である。ハーバード大学の Mayo を中心とするチームは、監督者との折り合いが良い、他のメンバーとの人間関係が良いといった職場の人間関係が働く意欲に大きく影響していることを明らかにした。人間関係論は、人間を「感情を有する社会的存在」と捉える、「社会人モデル」に基づく管理思想であった（金井 1993 ; Rothwell & Sredl 2000 ; Crainer 2000）。

以上、科学的管理法、人間関係論においては、従業員が「学習をする存在」とあるという視点はほとんど存在しない。科学的管理法の場合、ストップウォッチによる測定とデータに基づいた統制で「仕事ができるようになること」はわかっても、その背後にある人間の学習メカニズムには焦点があてられなかった。

6.2 人的資源管理論のアプローチ

「人的資源管理（human resource management）」とは、「ヒト」（従業員）を企業にとって重要な資源と捉える考え方である。

人間関係論の研究知見上に発展した人的資源管理論は、人間は本質的に創造的であり人間が働く意味は自己表現にあるとみなす（Rothwell & Sredl 2000）。このため、従業員のモチベーションや自発的なコミットメントを重視する（石井 2003 p. 11）。

人的資源管理論がそれまでの管理思想と異なる点は、従業員を「学習する存在」と捉え、人材育成を重視する点である。人的資源管理論は、人材育成の手法として、OJT 以外にも企業が行う OFF-JT や自己啓発、社内制度などの幅広いマネジメントを重視する。

このように幅広いマネジメントを重視する理由

は、人的資源管理論が、従業員に学習やキャリア選択の機会を提供し、彼ら自身が企業の中で働く意味を見つけ、学習する必要があると考えるからである。

最近、従業員の志向や選択を尊重するこうした人材マネジメントの考え方は「キャリア開発」として概念化され、注目されている。金井・高橋(2004)は、社員のキャリアとは企業と個人の双方が長期にわたってデザインするものであると述べる。具体的には、幹部候補の選抜・養成、管理職の能力開発や個人の多様なニーズにあった育成などが企業のおこなうキャリア開発である。

奥林ら(2003・2004)もまた、社員のキャリア開発のために企業は仕事に必要な能力基準を社員に明示し、社員が自らの経験や志向性に合わせて仕事を選択できる仕組みを企業内に作ることが重要であると述べる。

一方、上司が部下のキャリアを発達させるべきであるとする意見もある。Kram(2003)は組織の中で個人のキャリアを発達させる「関係(rerelationships)」に注目し、上司と部下、時に同僚との間に結ばれる支援的な関係が、個人のキャリア発達にとって重要であると指摘する。このとき、上司は「メンター(mentor)」、すなわち「経験をつんだ年長者」として振る舞うことが求められる。

以上、人的資源管理論について述べてきた。人的資源管理論は、現在、企業で実施されている人材育成施策の基礎理論となる役割を果たしている。しかし、研修や人事制度など様々な制度によって従業員の志向と意欲を尊重する必要性はわかったものの、人的資源管理論においても、「仕事によって従業員が何を、どのように学んでいるのか」あるいは「どのようにOJTを実践すれば効果的なのか」というOJTに関する課題は、依然として解明されていない。

6.3 知識創造理論のアプローチ

経営学では人的資源管理論と並列するかたちで、1990年代から企業の競争力の源泉として「知識」が注目されるようになった。Drucker(1993)は、新しい経済における唯一の資源として知識の重要性を指摘し、Reich(1991)は、知識社会における新しい労働者像として、数字やデータなどのシンボルを操作し問題解決にあたる「シンボリック・アナリスト」の台頭について述べている。

こうした中、企業が新しい知識を創造する仕組みへの関心が高まった。そこで登場したのが野中ら(1996)の提案した知識創造理論である。

野中らは、企業の知識創造の仕組みとして「SECIモデル」という知識変換モデルを提示した。SECIモデルとは暗黙知の中から新しい知識が創造される過程を、共同化(Socialization)、表出化(Externalization)、連結化(Combination)、

内面化(Internalization)の4つの知識変換モードによってモデル化したものである。

野中らはホンダや松下電器等の代表的な日本企業の事例から、こうした知識変換が合宿や徹底した討議といった「場」におけるメンバー相互の対話を通じて行われるものであることを明らかにした。

妹尾ら(2001)もまた、企業において知識が創造される過程を具体的な企業事例をもとに分析している。たとえばセブン-イレブン・ジャパンでは、マネジャー会議や加盟店の関係者によるFC(フィールド・カウンセラー)会議の場において、現場やアルバイト社員の意見を取り入れ、消費者のニーズや変化に応じた迅速な店舗経営を実現している。

知識創造理論は、日本企業の強さも追い風となり、海外から大きな注目を浴びた。その後、知識の共有や創造を促す経営手法は「ナレッジ・マネジメント(knowledge management)」と呼ばれ、日本でもその手法や企業の取組について多くの研究や実践が行われることとなった(例えばリクルートナレッジマネジメントグループ 2000; Krogh・一條・野中 2001; 野中・紺野 2003; 国領・野中・片岡 2003; Buckman 2005)。

6.4「場」から「学習する組織」、実践共同体へ

1990年代にはじまった知識創造理論は、知識の創造プロセスを企業内につくりだすことの重要性を主張した。しかし、こうした場を具体的に作り出す手法についてはあまり明らかにされなかった。そこで、企業において人間が学習を行ったり、共同作業を行う場所を何とか作り出そうとしたのが、場(Ba)のモデルに関する一連の研究である。

伊丹(1999)は、人々の半自律的な情動的相互作用の束を「場」と呼ぶ。そして、こうした場の創造が、組織内の協調的な行動と学習を引き起こすと述べる。伊丹は、企業が組織の中に「場」を作り出し、意思決定を調整し、人々の心理的エネルギーを高めることによって場のプロセスの舵取りを行うことを提言している(伊丹 1999)。

組織全体で知識を共有し問題解決する組織は「学習する組織」とも呼ばれている。Senge(1995)は学習する組織をつくりだすためには、システム志向やチームによる学習が必要であると述べている。Argyris & Schön(1996)もまた、組織が新しい変化の中で過去の成功体験を棄却し、従来と異なる価値観や戦略を取り入れる過程を、「ダブル・ループ学習」と呼び、その重要性を指摘している。

しかし、SengeやArgyris & Schönの研究をもってしても、いまだ「学習する組織」論の定義や手法が抽象的かつ曖昧であるとの批判が存在している(Garvin 2000)。

これに対して、学習が行われる「場」の理論を

具体的かつ実践的に展開したのが、Wenger (1998・2002)であった。そのために彼は、組織の内部に「実践共同体」を構築することを提唱する。

Wenger はもともと認知科学の研究者である。かつて Lave とともに状況学習論のアプローチから徒弟制を丹念にエスノグラフィーし、学習が社会的な場に埋め込まれていることを主張した (Lave & Wenger 1993)。Wenger はその後、伝統的な徒弟制から見出された共同体を一般化し、現代社会にも通じる実践共同体 (community of practice) という概念をつくりあげた。

実践共同体とは、「共同の取組みに対する専門性と情熱を共有することでインフォーマルに結びついた人々の集まり」 (Wenger and Snyder 1994) である。実践共同体とは、1)領域 (domain)、2)コミュニティ (community)、3)実践 (practice) という 3 つの要素によって構成される (Wenger 1998; Wenger, McDermott and Snyder 2002)。

「領域」とは、メンバーが共有する問題やテーマ (たとえば専門知識やノウハウ) であり、「コミュニティ」とは、メンバー同士の相互交流と関係性であり、「実践」とは、コミュニティ・メンバーが共有する一連の枠組みやアイデア、ツール、情報、様式、専門用語、物語、文書などである (同上 pp. 63-65)。Wenger らは、これら 3 つの要素がうまくかみ合うことによって、実践共同体は理想的な知識の枠組み (knowledge structure) になるという。そして、こうした場を企業に多層的に構築するための手法について提言している (Wenger, McDermott and Snyder 2002)。

以上、知識創造理論や場のモデルのアプローチについて述べた。これら諸理論は、OJT としてカッコに括られてきた職場での学習を、実際に現場に立ち入り具体的に観察した点で、ワークプレイスラーニングに関する研究を一步前進させたといえる。しかし、こうした知識創造や学習のための場をどのように構築すればよいのか、そこで個人はどのように学習するのかについては、まだ十分な実証研究が行われてはいない。

また、今や知識創造のための場や実践共同体は企業内部だけにとどまっているわけではない。近年、階層構造の厳格な組織デザインが見直され、ネットワークの中で、専門性のある人々、いわゆる e ランサーがアドホックにグループを組みつつ、仕事に従事するという新しい企業のあり方も模索されている (Malone 2003・2004)。このような場所では、ワークプレイスラーニングのあり方も変容する。

荒木 (2006) は、企業で働く個人が社内外の多様な実践共同体に参加しながら学習し、キャリア意識を獲得していく過程を実証的に分析している。企業で働く個人は、職場内の勉強会や社外勉強会、

社会人大学院など様々な実践共同体に参加し、そこでの活動を通じて、自らの専門性や仕事に対する認識を深めている。企業がおこなう人材育成の重要性は変わらないとしても、今後は企業で働く個人のこうした多様な学びの場について分析することが求められる。企業の枠を越え、社会人が学べる場を社会の中にかにつくっていきけるか、これも大きな研究課題である。

7. 認知科学

認知科学の領域では、「状況的認知アプローチ」と「アクターネットワーク理論によるアプローチ」の 2 つが存在する。それぞれ 7.1 節、7.2 節で紹介する。

7.1. 状況的認知アプローチ

状況的認知アプローチとは、人間の知的有能さを個人の頭の中の知識蓄積とその検索によって成立するとみなすのではなく、人間をとりまく道具や他者に分ちもたれており (Salomon 1993・上野 2002)、それらとの協調によって達成されるものであるとする、理論的立場をいう。人間の知的行為は「人と人之間、および人と道具之間に分散して個人をこえた 1 つのシステムとして機能する」のであって (高木 1996)、それを適切にとらえるためには「主体」であるところの人間のみを研究の対象に行ってはならないと考える。

状況的認知アプローチでは、企業や組織を舞台とした研究が数多く生み出されている。それらの多くは、企業や組織において人々が協同的に作業を行っている場面をフィールドワークやエスノメソドロジー等の方法論によって観察・記述し、その場で達成されている複雑な認知活動のなりたちを明らかにするといったものである。

代表的な研究に、Huchins (1992) による艦船航行の研究、Suchman (1999) らによる航空管制官のオペレーションルームの研究、Orr (1996) によるコピー機の修理技術者のエスノグラフィーがある。

ここでは、その中から Orr (1996) らの研究を紹介しよう。

Orr は、某コピー機のメンテナンス技術者たちの知識伝承の様子などをエスノグラフィーの手法で明らかにした。それによると、コピー機の技術者たちには、会社より公式のマニュアルが配布されていた。しかし、コピー機の技術者たちが学んでいたのは、マニュアルというよりもむしろ、インフォーマルな喫茶室での技術者同士の会話によってであった。ふだんは出先で仕事をする技術者たちが、自分が過去に経験した大修理を「戦争物語」として語り直す。その戦争の物語を通して、相互に技能伝達を行い、問題解決力を獲得していく。また同時に、戦争物語がきっかけで、メンバー全員から認められるようになっていく。

会社や工場などの組織において常にインフォーマルなグループがあることは、経営学における人間関係学派の研究によって明らかになっていた。Orrの研究は、こうしたインフォーマルグループにおける相互作用がメンバーの学習にとって貴重なリソースとなっていることを示唆している。

このように状況的認知アプローチの研究は、これまで注目されなかった企業の学習の現場を深く記述することをめざしている。しかし、彼らが研究の対象にする現場は、多くの場合、ブルーカラーや専門的技術者などの職場が多く、一般的なホワイトカラーはその対象とされていない。また「ワークプレイスにおいて何が学習のリソースになっているか」「ワークプレイスの認知活動がどのようなリソースによって達成されているか」に焦点があたっており、いかに「ワークプレイスにおける学習をデザインするか」については言及されていない。今後、そのような研究が進展することが期待される。

7.2.アクターネットワーク理論のアプローチ

新しい科学的知識や技術的イノベーションが、研究や開発の現場において生み出されるとき、何が起きているのか。この問いに対して、取り組んだのが Latour (1988・1999) や Callon(1986)らのアクターネットワーク理論研究者である。

彼らによれば、新たな科学的知識やイノベーションは、研究者個人の認知活動や、理論の明晰さ、技術の発展によってのみ、生み出されているわけではない。もちろん、先行研究の知見、実験データなどを適切に誰にも了解可能なかたちで提示することは言うまでもなく重要である。

しかし、それに加えて重要なのは、研究や開発等の活動を支えるヒューマンリソースの確保、資金面の融通、関係者の意図の調整といった、マネジメントの活動なのである。そして、好業績をあげる研究室では、マネジャーが複雑な人間関係や利害関係者の調整を行い、彼らの利害関係を翻訳して、自分のネットワークに巻き込み、結集させている。つまりは、利害関係者を巻き込み、彼らからのコミットメントを継続的にひき出す状況を意図的につくり出すことによって、研究活動を支えているのである。

企業の人材育成活動を、アクターネットワーク理論枠組みを用いて観察した研究に、Nagaoka (2005)の研究がある。

Nagaokaは「企業が外部講師にアウトソーシングする研修で、毎年継続される評価の高い研修は、どのようにつくられているのか」をエスノグラフィーの手法を使い明らかにした。

その結果、継続する研修を実施できる外部講師は、「研修参加者の上司」という、研修継続の決裁権をもった人たちが関心をもつように研修を組み立て、彼らの関心に沿うように評価の軸を設定

していることが明らかになった。外部講師は、いわば研修のアクターネットワークに利害関係者を参加させ、研修の継続をはかっていたのである。

インストラクショナルデザインや学習科学の観点から素朴に考えれば、研修のよしあしは、研修が目的とした「知識・技能の達成度」がどの程度達成されているかで決まると考えるのが妥当である。しかし、実際はそう単純ではない。「知識・技能の達成度」は、「人材育成担当者」にとっては関心になるのかもしれないが、「決裁権者」にとっては、必ずしもそうではないからである。そうであるならば、決裁権者を研修に巻き込み、決して悪い評価が下せない様なかたちにするという政治的実践を行えばよい。つまり、彼ら自身が研修のアクターネットワークに参加してしまえばよいのである。

アクターネットワーク理論の理論的眼鏡を透かしてみれば、いつも見慣れたはずの研修現場にも、様々なポリティクスの動態を見いだすことができる。もちろん、こうしたポリティクスはOJTの実施にも関与していることが推察されるが、いまだそうした研究は行われていない。アクターネットワーク理論は、研修やOJTなどのワークプレイスラーニングに変革を起こすときには、ステークホルダーによるアクターネットワークの形成を常に意識する必要があることを教えてくれる。

8.組織エスノグラフィーによる諸研究

次に、組織エスノグラフィーを活用して、ワークプレイスラーニングの有り様に迫った諸研究を紹介する。

まずエスノグラフィーという研究手法には、様々な定義がある (Spradley,1980・Denzin & Lincoln, Y.S 1994)。一般的には「人類学者が異文化における日常生活を身近に観察・記録し、それに自ら参加し、そして細部を丹念に記述しながら、その文化についての話を書き上げるような調査のプロセス」と言われている (佐藤 1992)。

教育工学の分野においても、田口 (1995) や大谷・山内 (1997) らによって、エスノグラフィーの手法や理論の導入が行われ、中原 (1999) や山内 (1999・2003) らによって教育現場のフィールドワークが行われた。

エスノグラフィーは、未開民族の調査手法として人類学にて生まれたことは既書したが、次第に、未開民族以外の場所にも社会学的方法論として用いられるようになった (Maanen 1999)。1920年代に隆盛を極めたシカゴ学派による都市エスノグラフィーなどはその典型である。彼らは、当時、移民の流入等で大規模に拡大しつつあった都市をフィールドに様々な秀逸な研究を生み出した。

そして、エスノグラフィーの対象は、やがてストリートから組織や会社にまで拡大することになる。「組織を対象とした民族誌的方法とその記録」

(金井 2005) のことを、組織エスノグラフィー (organizational ethnography) とよぶ。

組織エスノグラフィーの知見には様々なものがある (例えば Mintzberg 1993・2003 ; 小笠原 1988) 。

以下、その代表的な知見で、ワークプレイスラーニングに関連があると思われるものを紹介しよう。

まず、Hochschild(2000)の「管理される心」では、感情労働の訓練プロセスが描写されている。感情労働とは「公的に観察可能な表情と身体的表現をつくるために行う感情の管理」のことである。通常、感情とは「私的なもの」であり、何人たりともそれを外部から管理することはできない。しかし、サービス業を中心とするある種類の職業にとっては、そうはいかない。客室乗務員や多くのサービス産業では、自分の感情を商品として切り売りすることが求められる。

それでは、飛行機の客室乗務員たちは、どのようにして乗客に笑顔をふりまき、かれらに快適なフライト時間を提供できるようになっていくのか。Hochschild は、航空会社の訓練センターの様子や様々な人々へのインタビューを通して、そのプロセスを追っている。

金井 (1994) の研究は、ボストン近郊のベンチャー組織の起業家たちが集うネットワーク組織にメスをいれたものである。金井は全く種類の異なるネットワーク組織を比較して、ネットワークを行う組織には、ネットワークャーの世界を広げることが目的にする「フォーラム的要素」と、「限られた人数の中で深い語りを行うことによる自己の省察」が可能なダイアログ的要素が必要であることを明らかにした。企業者のためのネットワーク、それは、ふだんは生き馬の眼を抜くような現場で生きているベンチャー企業の経営者が、自らの見聞を広め、情報を集め、新たな価値を生み出す、いわば学習と知識創造の場である。金井は、この場の解明を行うため、エスノグラフィーとサーベイ調査の両者による mixed approach を採用した。

Kunda (2005) の「洗脳のマネジメント」は、大手コンピュータメーカー、テック社の組織文化が、いかに維持・創造されているのか、そして、それがテック社の社員の労働状況にどのような影響を与えていたのかを明らかにしている。

組織文化は中空に生まれる意味体系ではない。Kunda は、テック社において支配的だった「組織文化」が、実は同社の研修ワークショップ、トップマネジメント層による講演など、各種の呈示儀礼(Goffman 1986)を通して、巧みに操られ、維持されている様子を描き出している。テック社の組織文化は、テック社の社員が誇りに思う反面、結局、社員の猛烈なワーカホリックやバーンアウト

を生み出す原因にもなっていた。テック社は、「気づかれずに社員を教育」し、それがテック社を支えていたのである。

経営学において、「組織文化はマネジメントすべき対象」になってから久しい。Schein(2004) は、企業内部に参加しながら、組織文化を変容させていく手段として「プロセスコンサルテーション」という手法をうみだし実践を行っている。プロセスコンサルテーションとは、「依頼人によって設定された状況を改善するために、依頼人がそれに働きかけるのを助けるというコンサルティングの一手法」である (金井 1990) 。これは教育学でいうところのアクションリサーチの一種と考えられ、今後の研究課題となっていくのではないかと思われる。

9.心理学

心理学は、ワークプレイスラーニングに関する研究として「動機づけに関する研究」「リーダーシップに関する研究」の系譜を認めることができる。これを 9.1 節、9.2 節においてそれぞれ紹介する。

9.1.動機づけに関する研究

心理学では、意欲の側面から学習を捉え、どのようにすれば学習者の学ぶ意欲が高まるかという動機づけに関する研究をおこなってきた。動機づけの研究は古く、19世紀初頭までさかのぼる。ここでは今日の企業の人材育成を考える上で重要な、内発的動機づけと達成動機に関する研究について紹介する。

賃金など外的報酬による動機づけではなく、内面からの動機づけの重要性を述べたのが、心理学者の Deci (1999) である。Deci は、自分が周囲の環境を効果的に処理することができ (自己の有能さ)、自己の欲求をどのように充足するかを自由に決定できる (自己決定) と感じるとき、人間の内発的動機づけは高まると考えた。例えば同じ仕事でも、他者から強制されて行っている場合と、自分から選択して行っている場合とでは、内発的な動機づけは異なる。自分から選択した場合にはやる気は高まるが、逆に自分ではどうすることもできず、自己の有能さや自己決定を認識できない状況におかれると人間の内発的動機づけは低減する。

一方、人間は何か目標を達成したいと考えるとき意欲が高まると考えるのが「達成動機づけ」の理論である。McClelland (2005) は、難しい課題に取り組み目標を達成しようとするニーズを「達成動機」と呼ぶ。そして、達成動機が強い人の行動の特徴を明らかにし、また達成動機が経済発展を促すことを歴史的な分析から明らかにした。こうした McClelland の達成動機の考え方は、今日のコンピテンシー概念に続いている。

コンピテンシーとはもともとアメリカで開発された概念で、「ある仕事や場面で、外部基準に照らして効果的、もしくは優れた業績を結果としてもたらす個人の潜在的特性」(Spencer and Spencer 2001)を指す。最近日本でも、個人の能力概念として「コンピテンシー」が普及し、社員のコンピテンシーを企業の戦略といかに結びつけるかという戦略的人材マネジメントの考え方が注目されている(金井・守島・高橋 2002)。実際に社員に仕事に必要な要件やコンピテンシーを提示し、社員が自ら希望する仕事に応募できる社内公募制や社内 FA (フリー・エージェント) 制を整える企業も増えている。

近年では、数多くのコンサルティング会社によって、コンピテンシーの考え方が解釈され、企業の人材育成においても注目されている。

古川ら(2002)は、社員が「経験による学習」、「モデリングによる学習」、「概念化による学習」を通して有能感と創造性を学習する「コンピテンシー・ラーニング」という考え方を提示している。コンピテンシー・ラーニングで重要なのは、McClelland の達成動機である。成果につながる行動であるコンピテンシー形成がなされるためには、学習者が、実際の仕事の中で高い達成動機を持ち、他者を観察しモデリングすることが求められるからである(金井・高橋 2004)。1990年代以降経済の低迷を経験した日本企業では、今改めて、社員の動機づけを高める経営手法に対する関心が高まっている。「モチベーション・マネジメント」や「モチベーション・エンジニアリング」といった新しい言葉も生み出され(たとえば小笹 2002a・2002b)、地位や報酬だけでなく、上司によるマネジメントや企業のミッション・ビジョンの明確化によって、社員のモチベーションを高める手法が提言されている。

このように動機づけ理論では、学習者の意欲に影響する要因について様々な分析がおこなわれてきた。内発的な動機づけであれ、また達成動機であれ、効果的な学習のためには学習者に対する適切な動機づけが必要である。しかし動機づけ理論では、動機づけの要因について研究がなされたものの、実際に企業ではどのような状況で学習者の学習意欲が高まっているかについて具体的に分析した研究は少ない。金井と高橋(2004)はそれを動機づけ理論の「ミッシング・リンク」と呼ぶ。

企業で働く人は、研修などの限られた場だけでなく、普段の仕事の中で動機づけられたり逆にやる気を失ったりしているはずである。こうした職場の状況を明らかにすることから、仕事を通じて人が意欲的に学ぶための手法を考えていくことが求められる。

9.2.リーダーシップ研究

心理学の研究の中でも、個人が置かれた職場の

状況や仕事を通じて人が学ぶ過程を明らかにしつつあるのが、リーダーシップに関する研究である。最近、日本企業でもリーダーシップに関する関心が高まりつつある。リーダーシップ研究は、初期には、リーダーのパーソナリティや特性、リーダーとしての行動に着目する研究が行われた。そして最近では、リーダーを育成するためのリーダー開発研究が行われるようになってきている(金井・高橋 2004)。リーダー開発研究を簡単に言うと、リーダーは育成できるものであり、普通の人も学習することでリーダーになれるとする立場に立つ研究である。リーダー開発研究は、リーダーとなる過程での具体的な仕事経験に注目する。ここではこのリーダー開発研究について述べる。

リーダー開発の研究として優れた研究に、McCallの研究がある(McCall 2002)。McCallは、リーダーシップ研修と研究において定評の高いアメリカのCCL(Center for Creative Leadership)での研究をリードしてきた研究者である。McCallが注目したのは、リーダーに必要なスキルの形成を促す「経験」であった。従来から企業でのリーダー育成はOJTが重視されてきたが、McCallは実際の企業経営者に対する調査から、OJTの経験にはリーダーとしての成長を促す経験とそうでない経験とがあることを明らかにした。リーダーとしての成長を促す経験とは、変化を生み出す仕事や高レベルの責任を負う仕事、非公式な活動である。また、不慣れた任務への異動により自分の力量を示さなくてはならない状況も、リーダーとしての成長を促す。しかし実地で経験を積ませることは、決してリーダー候補生を仕事の中に放り出すことではない。McCallは、重要なことは、彼らがこうした経験を積む過程をトップや上司など周囲が支援することであると述べる。

金井(社団法人関西経済連合会 2001)は、リーダーとしての成長につながる経験を「一皮むける」経験と呼ぶ。一皮むける経験とは、「以前には見えないことが見えるようになる、以前にはできなかったことができるようになっていく自分」に気づく経験である。金井は、組織の中でリーダーとなる人材が、具体的にどのような「一皮むける」経験をしてきたかに関する実証的研究を行っている。まず、企業の経営者や役員となった人々にこれまでのキャリアを振り返ってもらい、彼らにとって節目となる経験はどのような経験であったのか、その中で何を学んだのかが細かくインタビューされた。そしてその内容を分析した結果、リーダーとなる人材にはこれまでに新規事業・新市場開発など仕事をゼロから立ち上げた経験が多く、そこからキャリアに関する様々な教訓を学んでいることが明らかとなった。

このように、リーダー開発研究は、それまで

OJT という言葉で曖昧化されてきたリーダー育成の過程を、具体的な経験レベルから明らかにするものであった。同時にその研究結果は、OJT に対する再考を促すものでもあった。OJT といっても個人を仕事の中に放り出せば自然に学習が行われるわけではない。大切なことは、企業が計画的に成長につながる経験を積ませ、その過程を支援することである。これまで日本企業の人材育成は、OJT という名のもとに曖昧化され、現場での育成過程が十分明らかにされてこなかった。しかし成長につながる OJT には、経験する仕事の内容や上司による支援が大きな影響を及ぼしている。すなわち、OJT もまた、効果的な学習につながるようデザインされる必要があるのである。今後は一般社員についても具体的な仕事経験に関する分析を行い、効果的な OJT のデザインについて考察を深めることが求められる。

10. 今後の研究の方向性

本論文で筆者らは、ワークプレイスラーニングに関連の深いと思われる、1) 経済学、2) 経営学、3) 認知科学、4) 組織エスノグラフィー、5) 心理学の研究知見をレビューし、それぞれに今後の研究課題を述べてきた。

以上、見てきたように多くの学問領域では、「企業や組織の現場で実際に行われている学習の様子を、質的研究を含む様々な手法で明らかにしよう」としていた。多くの学問分野においては、「そこで起こっていることは何か？」という記述的な研究に注力してきたが、今後は「それらの知見を使って、現場の学習環境をいかにデザインするか/リデザインするか」ということが研究課題になっている。

「学習環境をいかにデザインするか/リデザインするか」についてはこれまでも多くの教育工学者、学習研究者によって提言がなされてきた（美馬 1998・加藤・鈴木 2001）。

近年では、これを体現する研究アプローチとしてデザイン実験（Brown 1992；大島 2004；三輪・齋藤 2004；大島・大島・村山 2002；大島・大島・田中 2002；三宅・三宅・白水 2002；Bransford, Brown and Cocking 2000）やアクションリサーチ（秋田・恒吉・佐藤 2005）とよばれる研究手法も注目されている。これらの研究手法は、研究者の現場への関与度が高く、実際の教育現場を変革しつつ、データ収集をおこなう。上記の手法だけでなく、教育工学は「実践学」として現実の教育問題の解決に資する研究をこれまで研究を行ってきた（日本教育工学会 2000）。

今後、ワークプレイスラーニングに対する教育工学の果たすべき役割が非常に大きい。今後の研究の進展が期待されている。

参考文献

- 秋田喜代美・恒吉僚子・佐藤学：“教育研究のメソドロジー” 東京大学出版会，東京（2005）
- 荒木淳子：“企業で働く個人の「キャリアの確立」を促す実践共同体のあり方に関する研究” 東京大学大学院学際情報学府修士学位論文，東京（2006）
- Argyris, C., Schön, D. A. : “Organizational learning 2” Addison-Wesley Publishing Company, Cambridge, MA (1996)
- Becker, G.S. (著)・佐野陽子(訳)：“人的資本－教育を中心とした理論的・経験的分析” 東洋経済新社，東京（1976）
- Bersin, J. : “The Blended Learning Book: Best Practices, Proven Methodologies, and Lessons Learned” Pfeiffer & Co, MA (2004)
- Bransford, J., Brown, A. Land Cocking, R. R. : “How people learn : Brain, mind, experience and school”. National research council, MA (2000)
- Brown, A.L. : “Design experiments : Theoretical and methodological challenges in creating complex interventions in Classroom Settings”. The Journal of Learning Sciences, Vol.2 No.2, p141-178 (1992)
- Buckman, R.H. (著)・日本ナレッジマネジメント学会翻訳委員会(訳)：“知識コミュニティにおける経営” シュプリンガーフェアラーク東京，東京（2005）
- Callon, M. : “Some elements of a sociology of translation : domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay” Law, J.(ed.) Power, action and brief. Routledge, London pp196-233 (1986)
- Crainer, S(著)・岸本義之・黒岩健一郎(訳)：“マネジメントの世紀” 東洋経済新報社，東京（2000）
- Denzin, N. K. and Lincoln, Y.S : “Introduction - entering the field of qualitative research” Denzin, N. K. and Lincoln, Y. S. : Handbook of qualitative research. Sage, London (1994)
- Deci, E. L.・Flaste, R. (著)・桜井茂男(訳)：“人を伸ばす力 内発と自律のすすめ” 新曜社，東京（1999）
- Drucker, P. F. (著)・上田惇生(訳)：“ポスト資本主義社会 21 世紀の組織と人間はどう変わるか” ダイアモンド社，東京（1993）
- Flagg, B. N. : “Formative evaluation for educational technology” LEA, MA (1990)
- 古川久敬・JMAM コンピテンシー研究会(編)：“コンピテンシー・ラーニング” 日本能率協会マネジメントセンター，東京（2002）

- Garvin, D.A. : “学習する組織の構築” ハーバード・ビジネス・レビュー. ダイヤモンド社, 東京 pp. 69-108 (2000)
- 玄田有史 : “仕事のなかの曖昧な不安” 中央公論新社, 東京 (2001)
- Goffman, E.(著)・広瀬英彦、安江孝司(訳)：“儀礼としての相互行為：対面行動の社会学” 法政大学出版会, 東京 (1986)
- Hutchins, E.(著)・宮田義郎 (訳)：“チーム航行のテクノロジー” 安西祐一郎・石崎俊・大津由紀雄・波多野誼余夫・溝口文雄 (編) 認知科学ハンドブック. 共立出版 pp21-35 (1992)
- Hochschild K.(著)・石川准、室伏亜紀 (訳)：“管理される心：感情が商品になるとき” 世界思想社, 東京 (2000)
- 石井脩二(編著)：“シリーズ人的資源を活かせるか 3 知識創造型の人材育成” 中央経済社, 東京 (2003)
- 伊丹敬之：“場のマネジメント” NTT 出版, 東京 (1999)
- 金井壽宏：“エスノグラフィーにもとづく比較ケース分析：定性的研究方法への一視角” 組織科学. Vol.24 No.1 pp46-59 (1990)
- 金井嘉宏：“ニューウェーブマネジメント” 創元社, 東京 (1993)
- 金井壽宏：“企業者ネットワークの世界：MITとボストン近郊の企業者コミュニティの探求” 白桃書房, 東京 (1994)
- 金井嘉宏・守島基博・高橋潔：“会社の元気は人事がつくる” 日本経団連出版, 東京 (2002)
- 金井嘉宏・高橋潔：“組織行動の考え方 ひとを活かし組織力を高める 9つのキーコンセプト” 東洋経済新報社, 東京 (2004)
- 金井壽宏：“組織エスノグラフィーをうまく読み解くために” Kunda, G.(著)・榎村志保 (訳) 洗脳するマネジメント：企業文化を操作せよ. 日経 BP 社, 東京 (2005)
- 金澤傑：“NTT 東日本 知識創造オフィスの構築”. 妹尾大・阿久津聡・野中郁次郎(編)：知識経営実践論. 白桃書房, 東京 pp. 109-136 (2001)
- 加藤浩・鈴木栄幸：“協調学習環境のための社会的デザイン - アルゴアリーナの設計思想と評価” 加藤浩・有元典文 認知的道具のデザイン. 金子書房, 東京 pp. 176 - 209 (2001)
- 経済産業省 (編) “eラーニング白書 2005/2006年版” オーム社, 東京 pp. 57 (2005)
- Kirkpatrick, D. : Evaluating training programs. Berrett-Koehler, CA. (1998)
- 小池和男・猪木武徳：“人材形成の国際比較” 東洋経済新報社, 東京 (1987)
- 小池和男：“仕事の経済学” 東洋経済新報社, 東京 (1991a)
- 小池和男：“大卒ホワイトカラーの人材開発” 東洋経済新報社, 東京 (1991b)
- 小池和男：“日本企業の人材形成” 中公新書, 東京 (1997)
- 國領二郎・野中郁次郎・片岡雅憲：“ネットワーク社会の知識経営” NTT 出版, 東京 (2003)
- Kram, C. (著) 渡辺直登・伊藤知子(訳)：“メンタリング：会社の中の発達支援関係” 白桃書房, 東京 (2003)
- Krogh, G.V. ・一條和生・野中郁次郎：“ナレッジ・イネープリング” 東洋経済新報社, 東京 (2001)
- Kunda, G. (著) ・榎村志保 (訳)：“洗脳するマネジメント：企業文化を操作せよ” 日経 BP 社, 東京 (2005)
- Latour, B.(著)・川崎勝・高田紀代志(訳)：“科学が作られているとき—人類学的考察” 産業図書, 東京 (1999)
- Latour, B.(著)・岸田るり子・和田美智子(訳) “細菌と戦うパスツール” 偕成社, 東京 (1988)
- Lave, J. and Wenger, E.(著)・佐伯胖 (訳)：“状況に埋め込まれた学習” 産業図書, 東京 (1993)
- Maanen, J. (著) ・森川渉 (訳)：“フィールドワークの物語：エスノグラフィーの文章作法” 現代書館, 東京(1999)
- Malone, T.(ed)：“Inventing the organizations of the 21st century” The MIT Press, MA (2003)
- Malone, T・高橋則明 (訳)：“フューチャ・オブ・ワーク” ランダムハウス講談社, 東京 (2004)
- Mantyla, K.：“Blending e-learning” ASTD, MA (2001)
- McClelland, D.C. (著) ・梅津祐良他 (訳) “モチベーション：達成・パワー・親和・回避動機の理論と実際” 生産性出版, 東京 (2005)
- McCall, M. (著) 金井嘉宏 (監訳)：“ハイ・フライヤー 次世代リーダーの育成法” プレジデント社, 東京 (2002)
- 美馬のゆり：“子どもと科学者が参加するネットワークを利用した科学の学習環境” コンピュータ&エデュケーション Vol.4 pp34-38 (1998)
- Minzberg, H. (著)・奥村哲史・須貝栄 (訳) “マネジャーの仕事” 白桃書房, 東京 (1993)
- Mintzberg, H.：“マネジャーの職務：その神話と事実との隔たり”. Diamond Harvard Business Review. January 2003,

- pp54-70 (2003)
- 三輪和久・齋藤ひとみ：“学習科学に基づく学習/教育支援システムの設計と現実” 教育システム情報学会誌 Vol.21 No.3 pp145-156. (2004)
- 三宅なほみ・三宅芳雄・白水始：“学習科学と認知科学” 認知科学 Vol9 No.3 pp328-337 (2002)
- Nagaoka, T : “Social Delegitimation of learning: An actor-network approach to failure to learn” Proceedings of The 6th International Conference on Organizational Learning & Knowledge: pp 303-319. (2005)
- 中原淳：“語りを誘発する学習環境のエスノグラフィ” 日本教育工学雑誌. vol23. No.1 pp23-35 (1999)
- 中原淳(編)・北村士朗、荒木淳子、松田岳士、浦嶋憲明、小松秀園(著)：“ここからはじまる人材育成：ワークプレイスラーニングデザイン入門” 中央経済社, 東京 (2005)
- 中村恵：“ホワイトカラーの異動” 猪木武徳・樋口美雄(編)：シリーズ現代経済研究9 日本の雇用システムと労働市場. 日本経済新聞社, 東京 (1995)
- 日本教育工学会(編)：“教育工学事典” 実教出版, 東京 (2000)
- 日本労働研究機構：“大卒社員の初期キャリア管理に関する調査研究報告書：大卒社員の採用・配属・異動・定着” 日本労働研究機構, 東京 (1993)
- 野中郁次郎・竹内弘高(著)・梅本勝博(訳)：“知識創造企業” 東洋経済新報社, 東京 (1996)
- 野中郁次郎・紺野登：“知識創造の方法論—ナレッジワーカーの作法—” 東洋経済新報社, 東京 (2003)
- 小笠原祐子：“OL たちの<レジスタンス>” 中公新書, 東京 (1988)
- 小川淑子：“インストラクショナルデザイン” 日本教育工学会(編) 教育工学事典. 実教出版, 東京 pp36-38 (2000)
- 奥林康司(編著)：“入門人的資源管理” 中央経済社, 東京 (2003)
- 奥林康司・平野光俊(編著)：“キャリア開発と人事戦略” 中央経済社, 東京 (2004)
- 奥田健二(監修)・今田幸子・平田周一(著)：“ホワイトカラーの昇進構造” 日本労働研究機構, 東京 (1995)
- Orr. J. : “Talking about machines : An ethnography of a modern job” Cornell university press. (1996)
- 大島律子・大島純・田中秀樹：“CSCL を用いた高等教育カリキュラムのデザイン実験：知識構築活動を支援する学習環境の構築” 認知科学 Vol.9 No.3 pp409-423 (2002)
- 大島律子・大島純・村山功：“CSCL 環境における参加構造の統制と対話ルールの教示が学習に及ぼす影響” 日本教育工学会論文誌. Vol.26 No.2 pp33-64 (2002)
- 大島純：“最近の学習研究の方法論とその成果” 教育システム情報学会誌. Vol21. pp157-167 (2004)
- 大谷尚・山内祐平：“教育工学から見た質的授業研究” 平山満義(編) 質的研究法による授業研究-教育学・教育工学・心理学からのアプローチ. 北大路書房, 京都 (1997)
- 小笹芳央：“モチベーションカンパニー” 日本能率協会マネジメントセンター, 東京 (2002a)
- 小笹芳央：“モチベーション・マネジメント” PHP 研究所, 東京 (2002b)
- Perkins, D. : “King arthur's round table: How collaborative conversations create smart organizations” John Wiley & Sons Inc, MA (2004)
- Phillips, J. : “Accountability in Human Resource Management” Gulf Publishing, TX (1997)
- リクルートナレッジマネジメントグループ：“リクルートのナレッジマネジメント：1998-2000 年の実験” 日経 BP 社, 東京 (2000)
- リクルートワークス研究所：“Works 人材マネジメント調査 2003 総合報告書「ポスト成果主義時代の人材マネジメントを考える」 Part3「人材デフレ下の人材育成」” pp. 63 (2005)
- Reich, R.B. (著)・中谷巖(訳)：“ザ・ワーク・オブ・ネーションズ” ダイヤモンド社, 東京 (1991)
- Riegeluth, C. M. : Instructional-design theories and models: A new paradigm of instructional theory (Instructional Design Theories & Models). LEA, MA (1999)
- Rothwell W.J and Sredl, H.J. : “Workplace learning and performance: Present and Future roles and competencies” Vol. 1 p5 HRD Press, MA (2000)
- Salmon, G. : “E-Moderating: The key to teaching and learning online” Kogan Page, UK (2000)
- Salomon, G.(ed.) : “Distributed cognitions : Psychological and educational consideration” Cambridge University Press, MA (1993)
- 佐藤郁哉：“フィールドワーク：書をもって街にしよう” 新曜社, 東京 (1992)
- 佐藤博樹・玄田有史：“成長と人材—伸びる企業の

人材戦略” 勁草書房, 東京 (2003)

Schein, H.E.(著)・金井壽宏、片山佳代子、尾川丈一 (訳)“企業文化：生き残りの指針” 白桃書房, 東京 (2004)

Senge, P.M. (著)・守部信之 (訳)“最強組織の法則” 徳間書店, 東京 (1995)

妹尾大・阿久津聡・野中郁次郎(編著)：“知識経営実践論” 白桃書房, 東京 (2001)

社団法人関西経済連合会人材育成委員会：“一皮むけた経験と教訓 豊かなキャリア形成へのメッセージ—経営幹部へのインタビュー調査を踏まえて” 社団法人関西経済連合会, 大阪 (2001)

蔣麗華：“ワークプレイスラーニング：創造的OJT” Works vol.56 リクルートワークス研究所, 東京 (2003)

蔣麗華：“業績と学習の同期化はどうすれば可能か” Works vol.71 リクルートワークス研究所, 東京 (2005)

Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (著)・“コンピテンシー・マネジメントの展開” 生産性出版, 東京 (2001)

Spradley, J, P.：“Participant observation” Harcourt Brace College Publishers. Fort Worth, TE (1980)

Suchman, L. (著)・佐伯胖 (訳)：“プランと状況的行為” 産業図書, 東京 (1999)

菅原良：“eラーニングの発展と企業内教育” 大学教育出版, 東京 pp39 (2005)

鈴木克明：“教育・学習のモデルとICT利用の展望：教授設計理論の視座から” 教育システム情報学会誌. Vol22. No.1 pp. 42-53 (2004)

橋木俊詔(編)：“査定・昇進・賃金決定” 有斐閣, 東京 (1992)

高木光太郎：“実践の認知的所産” 波多野誼余男 (編) 認知心理学5 学習. 東京大学出版会 pp. 37-58 (1996)

田口三奈：“構成主義に基づく研究方法論と教育工学”. 日本教育工学雑誌, Vol. 18 No.2. pp. 79-85 (1995)

上野直樹：“仕事の中での学習” 東京大学出版会, 東京 (2000)

Walter D., Lou Carey & James O. Carey：“The systematic design of instruction. Fifth Edition, Addison-Wesley Educational Publisher Inc, MA(2001)

Wenger E. and Snyder, W. M：“Communities of Practice” Harvard Business Review on Organizational Learning. Harvard Business School Press, USA. pp. 1-20(1994)

Wenger, E.：“Communities of practice Learning, meaning, and identity” The Press Syndicate of the University of

Cambridge, MA (1998)

Wenger, E., McDermott, R., Snyder, W.M. (著)・野村恭彦 (監修)：“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, 東京 (2002)

山内祐平：“ネットワークコミュニケーションの実践力を育てる場としての学習環境デザイン” 日本教育工学雑誌. Vol23. No.1 pp. 37-46 (1999)

山内祐平：“学校と専門家を結ぶ実践共同体のエスノグラフィー” 日本教育工学会論文誌. Vol26 No.4 pp. 285-308 (2003)

謝辞

本論文を執筆するにあたり、試読を引き受けてくれた酒井俊典さんに、この場を借りて御礼申し上げます。文献の整理に混乱していた筆者らに、本当に的確なアドバイスを下さいました。ありがとうございました。

著者紹介



中原 淳

東京大学 大学総合教育研究センター 講師。東京大学、大阪大学大学院をへて、文部科学省メディア教育開発センター助手、マサチューセッツ工科大学客員研究員、05年より現職。大阪大学博士(人間科学)。CSCL, m-learning, workplace learning, 大学教育の情報化などの研究を行っている。AACE、日本教育工学会、日本教育メディア学会、日本科学教育学会、日本高等教育学会、教育システム情報学会各会員。研究の詳細は、<http://nakahara-lab.net/>。



荒木淳子

(株)日本総合研究所研究員。東京大学大学院学際情報学府博士課程在籍。東京大学大学院人文社会系研究科(社会学)を経て現職。社会学、学際情報学修士。企業の人材マネジメント・教育と企

業で働く人のための学習環境デザインに関する調査、研究を行っている。共著に『ここからはじめる人材育成：ワークプレイス・ラーニングデザイン入門』がある。