



# ビジネスに資する創造性研究 ～創造性の測定と規定要因の探究～

和多田, 理恵

---

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2010-03-25

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲4874

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1004874>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



氏 名 和多田 理恵  
博士の専攻分野の名称 博士（経営学）  
学 位 記 番 号 博い第 4874 号  
学位授与の要件 学位規則第 5 条第 1 項該当  
学位授与の日付 平成 22 年 3 月 25 日

【 学位論文題目 】

ビジネスに資する創造性研究 ～創造性の測定と規定要因の探究～

審 査 委 員

主 査 教 授 金井 壽宏  
教 授 高橋 潔  
教 授 平野 光俊

## 学位論文審査要旨

氏名 和多田 理恵

論題 ビジネスに資する創造性研究  
——創造性の測定と規定要因の探究——

審査 平成22年3月

神戸大学

本論文は、ビジネスの場面における創造性の問題に関する本格的な理論的実証的研究である。創造性というテーマは、心理学、教育学だけでなく、経営学における組織行動論や人材マネジメント論においてもその重要が唱えられていながら、わが国では40年以上前の一部の研究を除くと、ビジネスの場면을念頭においた本格的な実証的研究はほとんど行われてこなかった。そのような現状を踏まえて、本論文では、より科学的で信頼性の高い創造性の測定を行い、ビジネスにおける創造的人材の確保や育成の基礎研究を行っている。これにより、ビジネスにおける創造性の本質を明らかにすることが本研究の目的である。この目的を遂行するために、本論文では、3つの調査を実施している。第1は、創造性が高い、またはビジネスモデルが創造的であるとされる経営者に対して、創造性に関するインタビューを行った定性的調査である。第2は、営業部門の従業員を対象に、創造性規定要因を探究するための質問票によるパイロット調査である。第3は、パイロット調査の分析結果をもとに、精選された質問項目を用いた定量的調査である。これらの調査より得られたデータを駆使することによって、日本のビジネスフィールドにおける創造性や創造性に影響を与える規定要因を測定するだけでなく、創造性と業績との関係をも明らかにした論文となっている。

この目的に沿って、本論文は、以下のような構成となっている。

第1章では、上記の研究課題に加え、研究背景や論文構成について述べられている。

第2章では、創造性に関する先行研究について、理論的考察を交えながら、詳細なレビューが行われている。具体的には、創造性の定義と機能や、創造の高い人物の特性といった創造性そのものにかかわる先行研究レビューと、創造性を規定する要因に関する先行研究レビューより構成されている。後者の規定要因については、能力、認知、環境、統合といったアプローチ毎に整理され、先行研究がまとめられており、先行研究の理論的帰結とその限界が述べられている。

第3章では、定量的調査のための質問票を作成するための準備段階という位置づけで実施された定性的調査に関して述べられている。経営者20人に対するインタビューから得られた定性データの分析は、創造性が発揮されたエピソードの中で浮かび上がった経営者の特性、経営者が認識する創造性の高い従業員、創造性に影響をあたえる環境といった観点から実施されている。また、先行研究と定性データの分析結果について考察し、日本企業において創造性が発揮されたエピソードの中から明らかになった経営者や従業員の特性はどのようなものなのか、創造性を規定する要因はどのようなものなのかといった観点から、分析結果の考察が加えられている。ビジネスにおける創造性を測定する尺度が存在しない現状を考慮し、定性的な調査から探索的な研究が始められている。

## 論文の審査結果の要旨

第4章では、仮説の設定と最終的な質問項目設計に至るプロセスが説明されている。創造性は後天的に開発可能な能力であることや、創造性はコア人材の主要な能力の一つであることを前提に、「仮説1 創造性を規定する要因をより高く持つ人物ほど、ビジネスにおける創造性が高い」、「仮説2 創造性の高い従業員ほど、業績が高くなる」、「仮説3 創造性は、IQ テストに加え、業績を独自に予測する」が設定されている。仮説1の検証にあたり、本研究では、パイロット調査と本調査の2つの定量的調査を実施しているが、第4章では、パイロット調査向け質問票の項目設計プロセスや、調査対象の選定、調査の実施期間やその方法、パイロット調査結果より本調査向け質問票を完成させるプロセスに関して解説されている。

第5章では、本研究の妥当性を確認するために導入された外的基準変数に関して説明されている。創造性を測定するための変数として、上司によって測定された変数を採用している。また、業績を測定するための変数として、人事考課データが採用されている。

第6章では、本調査により仮説の検証が行われている。第4章で完成された本調査向け質問票によって得られたデータを、第5章の外的基準変数を用いて統計分析を行い、第4章で提示された仮説の検証が行われている。

第7章では、先行研究や本研究における3つの調査結果から得られた結論がまとめられている。あわせて、その理論的・実践的含意について議論がなされ、本論文の限界と今後解決されるべき課題が提示されている。

本論文は、日本企業を念頭において、ビジネスにおける創造性に注目し、ビジネス分野における創造性に影響を与える要因を明らかにするだけでなく、業績と創造性の関係を実証的に明らかにした研究として位置づけられる。これまでの研究により、創造的人材の確保と育成が企業の重要課題となっているにもかかわらずビジネスにおける創造的人材に関する研究は初歩的段階を抜け出してはいない。特に、日本のビジネスにおける創造性の高い人的資源の要件に関しては、ほとんど研究蓄積がないのが現状である。

その意味で本論文は、日本企業を対象とした、これまでにはない本格的な実証研究の端緒として位置づけられる。実証研究の準備段階においては、網羅的な先行研究レビューを行うと共に、創造的な経営者を対象に緻密なインタビュー調査を行い、丹念に蓄積した定性的データを駆使した質問票を独自に設計している。また、ビジネスに資する創造性という観点より、入手困難な客観的指標である人事考課データを活用し、創造性と業績との関係をも検証していることも、本論文の重要な特徴である。

本論文の具体的な貢献点としては、以下の点を指摘することができる。

第1の貢献は、日本で実証研究がほとんど行われていないビジネスにおける創造性に着目し、まず調査の第1段階では、第一線で活躍する経営者の生の声を収集する探索的な定性的調査を行っている。インタビューでは、ビジネスの場面において、経営者らが創造性を発揮したエピソードを数多く収集し、詳細に分析することによって、ビジネスにおける創造性発揮の実態やプロセスを具体的に提示している。従業員に対して、具体的な創造性発揮プロセスを示すことは、従業員の創造性発揮に有益な作用をもたらすと推察される。また、業績に資する概念の一つとして創造性を明示することにより、企業が求める好業績者のロールモデルに対する曖昧性を低下させる。これまでは、創造性といえば、ともしれば科学や芸術などの分野に光があてられ、経営学においては、創造性の発揮が企業者や研究開発従事者に限らず、イノベーションが望まれる限り、あらゆるビジネス分野で望まれるにもかかわらず、本格的な研究があまりなされてこなかった。つまりビジネスの世界で活躍したひとの、創造性にまつわる生の声をデータとして得て、丹念に分析した点がひとつの貢献となっている。さらに、こうした生のデータより明示されたビジネスにおける創造性発揮に有効であった能力、認知、環境要因が、定量的調査の尺度開発の基礎となっている。

第2の貢献としては、ビジネスにおける創造性に影響を与える要因や、創造性と業績の関係を、定量的に実証している点が評価される。本論文では、理論研究、定性的調査、および、定量的調査を経て創造性規定要因が明らかになり、これらの測定尺度を探索的に開発している。この定量的な分析を通じてのビジネスに資する創造性を測定するための尺度

平成22年3月7日

開発が、この研究の目的のひとつであり、同時に、一定の限界はあるものの、この論文の貢献でもある。測定尺度を用いることによって、ビジネスにおける創造性発揮の程度を予測、コントロールすることが可能になる。また、種々の人材育成システムが従業員の創造性開発に与える影響も評価できるようになることが期待される。後述するような方法論上の難問が課題として残るものの、創造性の測定尺度開発に果敢に取り組んだ点は評価できる。

第3には、先行する創造性研究レビューを体系的に行っている点も貢献として認められる。本論文では、創造性に関する先行研究について、理論的考察を交えながら、創造性の定義と機能や、創造の高い人物の特性といった創造性そのもの関わる先行研究レビューと、創造性を規定する要因に関する先行研究レビューより構成されている。後者は、能力、認知、環境、統合といったアプローチ毎に整理されている。包括的で、かつ尺度開発という特定の目的にそって統合的になされたレビュー自体に価値がある。本研究は、理論的実証的研究に位置づけられるが、著者によれば40年もの間、包括的で体系的な文献展望が日本ではなされていなかった。かかる状況下で、包括的な文献展望レビューが行われたこともこの研究の貢献点であるとみなされる。

しかしながら、本論文にも問題がないわけではない。本論文の問題点として以下の2点を挙げる事ができる。

第1に、尺度開発にふさわしい調査対象者の選抜とサンプリングの規模という問題が挙げられる。本研究では、特定の企業における営業部門や制作部門の従業員を対象に質問票調査が行われている。組織の相違による影響を除外するためには有効なサンプリングであったが、それゆえ結論の一般化は困難であることも事実である。また、質問項目数に比較して、また、尺度開発という目的と照らし合わせると、大規模サンプルの収集が望ましいが、本研究では何万票というオーダーのデータを取得に至っていないため、分析結果を不安定にさせ、明確な変数間の関係を検証するに至らなかった一因と推察される。今後、他の調査対象企業においてデータ収集を行うこと、また、営業や制作部門以外の職種に関しても、本論文と同様のデータを収集し比較分析を行うことが望まれる。

第2に、創造性の高さを測定に際して、回答者の直属の上司による他者評定が採用され、同時に、業績を測定するために人事考課データが用いられるが、人事考課の評定も、創造性を評価する上司が行っているため、ハロー効果が作用し、業績の高い部下を創造的であると評価してしまうバイアスがあることが危惧される。

ただし、これらの問題点や限界は、本論文全体が訴える研究成果の価値をいささかも損なうものではなく、今後の取り組み方の方向と将来の展開可能性を示すものである。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

審査委員 主査 教授 金井 壽宏 (E)

教授 平野 光俊 (E)

教授 高橋 潔 (E)