

# 経営としての社会調査

## —社会情報調査実習の課題認識から調査経営論へ—

中澤 秀雄

2000年冬及び2001年夏の授業運営経験をもとに、調査実習における諸課題を、経営学の用語体系によって把握して、「調査経営論」を提唱する。本学部の「社会情報調査実習」はこれまで4年間、特定の組織文化のうえに必修授業として大規模に運営されてきた。ここから、通常の調査実習とは異なる諸問題、とりわけコミュニケーションに関わる諸問題が発生していることを、2001年夏の事例などから説明する。その経営的クリティカル・パスを整理すれば、参加者の動機付けの不在、調整過程の不足、経営者の合理性の限界、の3点が浮かび上がってくる。これに対応する解決策として、管理の役割分担、調整プロセスと目標の共有、情報技術の応用、などを提案する。

### 1. はじめに

筆者は社会情報学部へ赴任してから1年半の間に2回の調査実習授業を担当した(2000年冬および2001年夏)。状況に対応した授業を構築すべく試行錯誤の連続だったが、その結果、実習運営に関わるいくつかの課題と解決策についての認識を持ちつつある。カリキュラムの変動期でもあり、その経験と認識は早めに公開し議論の素材とした方がよいだろうと考え、ここに試論として投稿する。主として2001年夏の事例を取り上げながら、実習運営の課題を具体的に記述し分析するが、この作業にあたって経営学の観点から調査過程を把握する視角が有効であると考えたので、2節で調査経営論という視角を打ちだし、3節で問題点を分節化し、4節で改善点を提案したい。

このように直接には学部の授業運営に関わる実践報告ではあるが、本稿の射程は札幌学

院大学に止まらないと考えている。調査経営論という主題で書かれた論文はこれまで存在しないといってよいが、ここで論じるような授業運営法や具体的ノウハウは、広く社会学会のなかの社会調査論にとって、今後大きな論点となるのではないだろうか。その先触れの検討としての意味も持たせたい。

なお、調査実習で何を教えるのか、という理念や教育内容の問題も厳密には運営と切り離せないテーマだが、ここまで含めると射程が広すぎるので、実習で教えるべき内容や理念、具体的戦略といった教育学的内容については稿を改めて論じたい。

### 2. 調査経営学とは何か

#### 2.1 経営としての社会調査

社会調査とは、多くの参加者を有機的に結びつけ、機能的・組織的に対象社会に働きかける活動であるといえるが、これは「経営」(Administrative Management)の定義そ

のものである。外部の経済的資源（予算）を資本とし、その成果を外部に還元すべく説明責任を負う点も「経営」と同じである。ただしビジネス経営（Business Management）との本質的相違として、最終的な目標が経済的利益というような唯一のものではなく、参加者の学習効果（教育的利益）と学術的な成果（研究的利益）という二律背反的目標を持っている点が重要である。本来目標が1つであるべき経営過程のなかに2つの目標を持つことは、いわば学部教育における社会調査の根源的問題である<sup>1</sup>。これは地方私立大学にとってヨリ切実な問題であるが、いずれにせよ、調査経営という観点や、調査経営学の書籍があってもよさそうなくらいである。じっさい、大規模な社会調査グループの人間関係をどう維持するか、どのように予算を使うかというようなノウハウを、調査屋を師匠に持った研究者なら聞いたことがあるはずだ。

にもかかわらず、調査経営についての言及はほとんどの社会調査の教科書には見あたらない。それは、これまでの社会調査が一種の職人芸として行われてきたからだといえよう。調査についての細かいノウハウを教科書にするとか、学術的な論文の対象とする必要はなく、マンツーマンで伝承すべきものと考えられてきたのである。なぜ職人芸で良かったのか。おそらく、名声ある国公立大学がその看板の力で、社会的抵抗の少ない調査を行うことができたばかりでなく、履修学生はごく少数かつ「優秀な」学生だったからである。教師はテーマを設定し、自らの経験を喋ってさえおれば、あとはほぼTA（Teaching Assistant）に委せきりでよかった。したがって、とくに体系化された理論やノウハウなしでも運営が可能だったといえる。また予算拠出者に対する説明責任（accountability）も問題とされなかった。

しかし、今日の社会調査実習をとりまく状

況は大きく変化し、このような牧歌的時代は去りつつあるように見える。その変化は4点ほどに要約できるだろう。

第1に、社会学の生き残りをかけて社会調査が多く大学のカリキュラムに取り入れられるようになり、独自に社会調査士の資格を認定する大学も増えている（日本社会学会、2001）。札幌学院大学社会情報学部も、新カリキュラムのもとで2004年度から社会調査士の資格を認定するようになる。このような社会調査の増加に伴い、運営方法に関する比較検討やノウハウの積み上げがより一層求められるのは言うまでもない。

第2に、情報技術革新によって調査の運営方法そのものも、よりシステム化できる余地が生まれている。インターネット調査の普及はその一例であるが、伝統的な紙による調査方法であっても情報技術革新の影響を受けることは当然である。その影響を受け止め反映させてゆく上で、職人芸に頼ることはできない。情報技術をどのように調査実習に生かして行くのか、実践的な報告が積み上げられるべきである。

第3に、調査に関わって大きな予算が動くようになっており、その効率的・効果的な利用法を開発することが求められている。それだけではなく、近年では学問的成果について説明責任を果たすべきとする要求が強く、予算の拠出者（納税者、財団、授業料納付者）に対する説明という意味でも調査運営を対象化し熟慮する必要がある。

第4に、いわゆる調査公害がさげばれており、対象者に対する倫理を確立する必要がある。もちろん調査公害という言葉はいまに始まったことではないが、調査と名の付く営みに対する社会的な評価は年々厳しくなっており<sup>2</sup>、統計法という裏付けをもつ国勢調査ですら、反対運動の対象となっている<sup>3</sup>。こうした批判に対応して調査倫理を確立し、成員に徹底させるためには、経営学的な観点が不

可欠である。

以上のような理由から、より体系的な調査運営法を検討する必要性が高まっている。このような観点から、環境変化に対応できる調査経営学を議論する糸口にしようというのが、本稿の意図である。

## 2. 2 調査経営論の用語体系

経営学というとき本稿では、古典的だがバーナード理論を基本に考えはじめたい (Bernard, 1938)。社会調査の目的の一つである教育効果とは、何よりも成員の満足度によって測定されるので、成員のコミュニケーションに焦点を当てたバーナード理論が好都合であるし、それ以降の経営学のように複雑な用語体系を、当座のところ我々は必要としていない。

バーナード理論のもとでは、組織の基本的単位として、個人と組織との交換過程を想定できる。参加者によって組織に貢献が供給され、経営者の決定を通じて組織から個人に誘因が提供される。さらに、個人と組織のコミュニケーションを支えるものとして、組織目標と動機付けとがあり、組織目標が動機付けを駆り立てるという関係がある。こうした関係性を安定させると同時に、ときには変革への阻害要因ともなるのが組織文化である。調査もまた、このような交換過程と組織文化をベースに把握できる一つの組織であり、そのなかで調査への意欲ないし無気力が醸成され、調査票に関する、あるいは調査票を介したコミュニケーションが繰り返されるのである。

このように調査を経営学の用語体系で語ることにより、学問的成果にのみ着目する狭い視野を脱し、社会的責任と組織運営に照準した、満足度の高い調査実践を生み出すことができるだろう。また、参加者に明快な処方箋を提示できるばかりでなく、各地で行われている（とくに授業実践としての）社会調査に

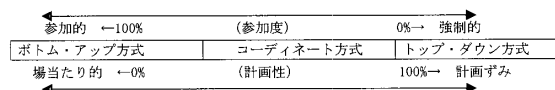
ついて、それが成功しているか否かの評価基準を提供できるだろう。このとき、社会調査をいくつかタイプ分けして、組織モデルのようなものを考えておくことが有効だろう。

## 2. 3 調査経営の組織モデル

これまで筆者が担当した2回の実習は集票調査を中心とする、いわゆる量的調査であったので、本稿ではインタビュー調査など質的調査を一応除外して考える。そのうえで、調査実習という授業題目のもとでおこなわれる集票調査に関して、参加と計画とを両端とする連続軸のどこに位置づけるかと考えれば(図1)、おおむね3つの経営方法に分類することができよう。(1) ボトム・アップ方式、(2) トップ・ダウン方式、(3) その中間形態としてのコーディネート方式、である。

本学部の調査実習では必修化後、この3つの方法のすべてが試行されたことになる。集

図1 参加と計画



票調査を行った実習を分類してみると、1999年や2000年夏など統一テーマを決めない実習が(1)、2000年冬「情報化とバリアフリー」などが(2)、1998年夏「独居高齢者の生活・意識」や2001年夏「情報行動と地域生活」などは(3)にあたるだろう。

経営学の古典的実験によれば、指導者の強い管理的態度を特徴とする専制的 (autocratic) リーダーシップや、指導者が自発性尊重態度をとり成員が干渉を嫌悪する自由放任的 (laissez-faire) リーダーシップよりも、指導者による参画促進と成員による自己規制によって成立する民主主義的 (democratic) リーダーシップの方が集団活動は安定する (大橋, 1982)。トップ・ダウン方式が専制的になりやすく、ボトム・アップが自

由放任的になりやすいことを考えれば、(3)のコーディネート方式は民主主義的リーダーシップに近い形態であり、もっともうまく行く方式であると理論的には考えられる。それでは実際はどうだったのか。各方式の得失について経験的事実を振り返っておきたい。

#### (1) ボトム・アップ方式

必修化されてから、本学部がとってきた方法はおおむねこれである。基本的には学部3年生を調査対象とし、調査項目や質問文の作成は、各班の学生にゆだねる。自発性を調達できる反面、到達目標が低く設定されているため時間の無駄遣いだと感じる学生も出てくる。学問的成果を生むことが期待できないのみならず、安易な社会調査イメージを与えてしまうという長期的問題もある。ただし一方で、実査やデータクリーニングに割く時間が少ないので、運営の仕方によっては仮説設計を綿密に行うことができるというメリットがある。

#### (2) トップ・ダウン方式

2000年冬「バリアフリーと情報化」がこれにあたる。教員側で原案を準備し、最初からそれを提示して、学生からの多少の修正意見を反映させる方式である。「バリアフリーと情報化」調査では、赴任した最初の年度で私自身が必死だったため、結果として大きな不満はでなかったが、学生の参加が調査員動員場面に限定されてくる、この方法を長く続けられるとは思えなかった。トップ・ダウン方式でなお参加者の動機付けを調達するためには、テーマや素材そのものの迫力だけでなく、経営者が発するメッセージの迫力も必要である。私は2週目の教室で騒がしい学生たちを叱りつけ、「必修で気が乗らない人もいるかもしれない。しかしこの際、のりかかった船だ。徹底させてもらおう」と、強引な説得をした。これは調査実習をめぐる組織文化や

歴史的経緯を知らず責任もない初年度だからできたことで、2年目以降にとれる方法ではない。

#### (3) コーディネート方式

(1)(2)の折衷である。1999年度冬「高齢者の生活意識調査」(西城戸・堀川・猪瀬, 1999)もこの方式だったようだ。統一テーマのもとに原案は準備するものの、学生から自発的に仮説と設問が提案されるように方向づけながら班別討議を繰り返し、中間報告会を行って各班の仮説と設問を発表し、そのうえで調査票の設計を行うという方法である。前述のように理論的には、集団活動を安定させる上で最良の方法である。

しかし、2年目にこの方式を選択した私の感想としては、初年度のトップ・ダウン方式よりも苦労が多かった。動機付けが高まるだけ、要求と不満の調整と收拾が難しくなり、班運営にも高い力量が必要とされるのである。だからといってトップ・ダウン方式に戻れるわけではないので、コーディネート方式の具体的・実践的課題がさらに明確化されたと受け止めている。また、2次データ分析型の授業にシフトすべきだという見解もあるが(稲葉, 1998; 佐藤・石田・池田, 2000)、地方私立大学にとって何らかの意味で現場に出ることで得られる学生の充実感は大いにある。また、統計学の習得やExcel操作に苦労する学生に2次データ分析を訓練するためのハードルも高い。当座は、伝統的な調査実習授業を基本として考えざるを得ないと思われる。

そこで、3節および4節では、コーディネート方式をとった2001年度を事例としながら、経営学の用語体系によって調査過程を一つの経営体として理解し、問題点を把握し、改善点を提案したい。

### 3. 札幌学院大学社会情報学部における問題の所在

#### 3.1 地方私立大学の組織文化

2節までで定義してきた用語体系をもとに、本学部の事例を把握していきたい。まず、調査実習そのものに限らず、地方私立大学における「組織文化」の文脈に触れておこう。とくに指摘しておきたいのは、学生のあいだに、いわば「断片化された興味関心」と「情報の消費者主義」という傾向が存在するように見えることだ。両者はコインの裏表の関係にある。興味関心が断片化されている結果、友人がアドバイスを受けているとき、自分には関係ないという態度を示すグループがある。したがって班活動は相当の力量がないと、個別の学生対応の積み重ねとして過ぎていってしまう。いっぽう大教室では、情報の消費者主義が発現する。つまり、audienceにサービスしたpresentationが行われなければ、その情報を無視するという消費者の態度は、テレビを見ているときから大学の授業を受けているときまで持ち越されるように見える。講義内容が自分と関係ないと一度でも認識したら、まるでテレビのチャンネルを変えるかのように私語が始まる。ハーシュマン(Hirschman, 1970)にならっていえば、講義がつまらないと感じられるときに1960年代の学生のように抗議(voice)するのではなく、退出(exit)するのである。

このような組織文化を踏まえれば、とくに班活動と大講義の両面をもつ実習科目の場合、「各教員の持ち味で」やるという悠長な話ではなく、授業運営に相当の創意工夫が必要だと分かる。しかし逆から見れば実習科目は、このような消費者主義から降りさせる契機を学生に与えているわけで、身体で感じる調査経験によって情報の消費者主義を越えさせたときには、教師冥利に尽きる感じがする。のちに述べる調査票への不満の噴出は、このような乗り越えに向けた萌芽と見ること

もできよう。2節の最後で伝統的な方法を当面維持すべきと述べたのにはこのような背景がある。

さて、本学部の組織文化に特有のことがらとしてTAの日常化という事情がある。社会情報学部には情報教育の都合上、TAが多く配置されており、学生は4年間で10人以上のTAと接することになる。その上、地方私立大学におけるTAのリクルートは学部生と直接のつながりを持たない地元国立大学の院生に依存している。ここから、TAを先輩・仲間として支えるというよりは、他TAとの比較のうで不満を申し述べる文化が出てくる。しかし見方を変えれば、このようなビジネスライクな関係は、本稿の目指すような経営学の有効性を高めるはずである。

#### 3.2 調査実習授業の概要

3.1節で触れたような組織文化が学生たちに自明のものになった3年時に社会情報調査実習が設定されている<sup>4)</sup>。その授業概要について説明しておきたい。

内容は担当者によってかなりばらつきがあったようであるが、私は図2のような予定を立てて実行してきた。オリエンテーションののち、最初の4-5週間で過去の実習データをパソコンによって再分析させ、Excelによる分析技術を習得させる。それと平行してテーマの意義について説明し、調査票の検討をさせる。5-6週目に調査票最終案が提示され、7-8週目に実査が行われるのが山場である。残りの4週間でデータ入力とデータクリーニングを行い、レポートの作成について説明し、上がってきたデータを各自に分析させて終了となる。各週2コマのうち、全体での講義が1コマ、残りの1コマは班別で調査票の検討やデータ分析という時間配分を基本にしている。

毎週2コマ目の班別活動は、TA4名と教員が、それぞれ1ゼミ分の学生を受け持つ形

で行われている。以下、この班別活動のとりまとめを行う教員・TAを「班リーダー」と呼ぶ。また教員・TAをまとめて「スタッフ」と呼ぶ。

より詳細な教育実践の報告は別の機会に回したいが、事情を全く知らず赴任したところから始まって、社会調査の専門家として一定水準のものを構築したという自負はある<sup>5</sup>。しかし自負を披瀝するより障害をクリアしてゆくことの方が先決である。大規模調査組織を決定的ミスがないよう管理し、構造的緊張や機能的軋轢が発生しないシステムとして運営するには、毎年発生するようなコミュニケーション面での問題を共有し解決していかなければならないと感じている。

### 3.3 3つのクリティカル・パス

初めての「コーディネート方式」実習であった2001夏の授業では、1年目にはなかったような要求と不満が噴出する経験をした。最終的な調査票ができたのち、各班の学生から、「自分たちの質問が反映されていない」という不満が噴出するとか、あるいは反抗的態度をとるとかで班別活動の雰囲気荒れたのである。各班ごとに班別活動の内容が異なっているという不満も関わっていたようである<sup>6</sup>。最終的に、私は次のような経過説明文書を出すことによって参加者の理解を調達しようと試みたが、これは経営という観点からは、うまいやり方ではないと反省するばかりだった。いうまでもなく事前に参加者が納得し、動機付けの水準を落とさず、不満を未然に防ぐのが理想である。どのような問題点があったのか、以下の文書から課題を分節

図2 社会情報調査実習の日程(2001年夏の例)

	3講時冒頭	3講時の残りと4講時	備考
1週目 4月10日	オリエンテーション(中澤) E301	情報行動とは(高橋)→班別討議 E301→C307/308/309/310/403/501	班ごとにテーマ決定
2週目 4月17日	Excelによる社会調査データ分析1 E301	班別パソコン実習 C202/206	
3週目 4月24日	Excelによる社会調査データ分析2 E301	班別パソコン実習 C202/206	
4週目 5月1日	Excelによる社会調査データ分析3 E301	班別パソコン実習 C202/206	
5週目 5月8日	テーマを深める(1) E301	班別討議-質問内容の検討 C307/308/309/310/403/501	冒頭15分ほど、テーマの背景について説明
6週目 5月15日	テーマを深める(2) E301	班別討議-質問内容の検討 C307/308/309/310/403/501	質問文の交通整理
7週目 5月22日	各班の中間報告(120分) E301	班別討議-質問文の再検討 C307/308/309/310/403/501	1班20分、計120分
8週目 5月29日	調査票最終案提示 E301	班別討議-調査票の仕上げ C307/308/309/310/403/501	自分たちで調査票に回答する時間を作る
9週目 6月5日	調査インストラクション E301	班別調査準備 C307/308/309/310/403/501	調査員マニュアル配布
実査	6月9日から10日 訪問調査 9日の本部: 大学 10日の本部: 札幌学院大学アクティブセンター(北1条西8丁目STV別館6F)・厚別区民センター		
10週目 6月12日	休講(調査予備日)		
11週目 6月19日	データ入力方法の説明 E301	データ入力 C202/206	
11週目 6月26日	データクリーニングの結果説明 E301	班別に単純集計作成 C202/206	
12週目 7月3日	単純集計の確認 E301	班別に結果検討 C202/206/307/308/309/310/403/501	
13週目 7月10日	各班の最終報告 E301	班別に結果検討 C307/308/309/310/403/501	

注意 調査実施日前後は変則スケジュールとなる。とくに6/9-10の土日は日程を空けておくこと。

化しておきたい。

(経過説明文書：2001/6/5 配布)

調査票に関して、各ゼミごとに時間をかけた検討を行ってきました。5月29日の授業で提示された最終案については、いろいろ不満もあると思います。とくに、高齢者にも答えられるように一生懸命検討したにも関わらず、自分たちの質問が学生向け質問票に回ってしまったことへの不満が多いようです。それだけ一生懸命考えたということですから、その不満はもっともです。

しかし、何回も説明したように、調査票のボリュームには限界があります。また、社会人である調査対象者が見たときに、答える意欲をなくすような質問票であってはなりません。いかにも興味本位だとか、充分練られていないとか、全体として何の役に立つのかよく分からないというような印象を持つと、先方は答える気をなくします。とりわけ、今回は「よりよい情報化の在り方を考えるうえで役立たせます」という趣旨で調査に協力してもらおうわけです。したがって、一般向けの質問票に盛り込む質問は、情報化に関して基本的なものと考えられる質問だけを選び、また内容的には学生のアイデアを採用していても、教員・TAの議論によって、かなり修正を加えてあります。

また、一般向け質問票に盛り込むレベルに達している質問であっても、全体の流れから、盛り込む優先順位が低いと考えられるものは学生向けに回してあることがあります。ですから、学生向け票に盛り込まれたことで人格を否定されたような気にならないで下さい。このように大人数が参加する実習では(ほとんど、小さな会社のようなものです)、一人一人の希望を生かすことにはどうしても限界がありますし(そのことはこれまでの授業のなかでも説明してきました)、十分にケアできない部分が生まれてくることを理解し

てください。また、調査票は教員が研究目的のために勝手にこしらえたのではなく、皆さんの聞きたい内容を最大限に生かした内容にしているつもりです。パソコン分析しやすいように付け加えた質問項目もあります。レポートを書く段になれば、教員・TAが加えた修正の意味も分かってくるのではないのでしょうか。教員による修正は、先行研究を踏まえているので外見ががらりと変わり、教員が勝手に内容を変えたような気になるのですが、それは誤解です。それにしても、不満がでるほど皆さんが調査票の内容に愛着を感じてくれるようになったことは喜んでいきます。

5/29の授業のあと、教員とTAとの間で、かなり長時間、激しい議論を行いました。5/29に皆さんから出た意見や復活要求などもできるだけ生かしながら、完成度の高い調査票を目指しています。その結果、できあがった調査票が今回お配りしたものです。全体像をよく理解し、どのような分析を行うか、考えておいて下さい。実査が有意義なものであることを祈っています。(経過説明文書おわり)

自分で読み直してみると、これを3つの経営的クリティカル・パスとして把握できるように思える。(1)参加者への動機付与の難しさ、(2)調整過程の不足、(3)経営者の合理性の限界、である。

#### (1) 参加者における「動機付けの不在」

文書の中で、「不満がでるほど皆さんが調査票の内容に愛着を感じてくれるようになったことは喜んでいきます」という記述がある。これは当初、学生への動機付けに苦労したこととの反動として出てきた記述といえる。

社会学部でなく社会情報学部であること、また調査実習が必修であること<sup>7</sup>は、放置しておけば必然的に低い動機付けを結果する。

これまで2回の経験では、教師が必要なことをすべて説明したつもりでいるのに、学生の方は「いまいち、何をやろうとしているのか分からない」と友人同士で言い合っていることが常態だった。これは、「調査実習」というものについての明確なイメージが事前に形成されていないのが一因だろう。社会学部ならば、さまざまな個別社会学（労働社会学の労働調査、地域社会学の地域調査、社会情報学のマスコミ調査）の授業を通じて調査というもののイメージはつかんでいるし、社会学部学生として唯一の武器といってもよい社会調査に対して、かなり強い興味関心を抱いている。しかし、漠然とパソコンをやると思って入学している社会情報学部生の場合には、このような文脈の蓄積が期待できない<sup>8</sup>。

参加人数としても教員2人・週2コマの授業に対して100-120人の履修者がいるので、統制はとりにくい。このような前提条件に加えて、3.1節で説明したような組織文化のなかで学生に駆動力を与えるためには、担当する班リーダーに相当の力量が必要である。班によっては動機付けに成功したが、高揚した動機付けの着地点が用意されていなければ、不満は爆発してしまう。一方動機付けに失敗する班があれば、他班との比較のうえでやはり学生は不満を持つことになる。ここから言えることは、現在のシステムのもとで班別活動を班リーダーの力量や「持ち味」に委ねることには限界があり、班別活動も一定程度は標準化・システム化しなければならないということである。

## (2) 調整過程の不足

掲示した経過説明文書のなかで、「一人一人の希望を生かすことにはどうしても限界がありますし、十分にケアできない部分が生まれてくることを理解してください」などと書かれているように、調整過程の不足が存在し、それが不満の引き金となった。すなわ

ち、完成する調査票への学生からの貢献度ははっきりせず、班別で議論されたことが全体の調査票にどう反映されているのか分からないという不信が学生側にある。

その不信にはもっともなところがある。これは4.2節で調整プロセスの意識化として問題にしたいが、授業後にスタッフ間の十分なコミュニケーションが図られないと、情報の共有ができず、各リーダーの裁量部分が多くなりすぎる。また、現状では経営者たる教員も特定の班に張り付いているため、班活動が実際にどのように行われているかのモニターができず、また各班の要望と教員の意向との摺り合わせができない。こうした事情から、思いつきの質問文が生き残ったり、毎回表現が微妙に変わったりして、調査票の各段階で、「今週はここまで出来た、来週はこの点を検討する」というようなstatusがよく分からない。したがって参加者には「あんなに頑張ったのに自分の質問は採用されなかった」という不満が多く残るのだろう。

## (3) 経営者における「合理性の限界」

経過説明文書は、「ほとんど一つの会社のような」調査実習であることを説明し、教師に能力の限界があることを示唆してもいる。ほんらい調査実習担当教員は、学生の要求を聞き分け、TAと打ち合わせを行い、膨大な事務的文書を作成印刷し、会場確保や事務用具の確保に奔走し、対象者からの苦情を受け付け、最終的には報告書を作成しなければならない。実習の「担当者がえらく大変で過重負担になりやすい」（大谷、1998）ことは一般に知られており、隔年で担当させるとか人事計画で教員を増強した大学も多い。

ここには、サイモンのいう「合理性の限界 (bounded rationality)」（Simon, 1946）という問題を経営者自身がどう乗り越えるかという課題がある。人間が認識し処理できる課業には限界がある。実習という特定科目の授



業経営にのみ専念できないとしたらなおさらである。私の経験からも、2回の調査とも山場にさしかかると、学生と教師との、あるいは学生同士の軋轢も発生しやすくなった。こうした事態を未然に防ぐためには、経営者が「合理性の限界」を越えない程度の仕事量になるよう、課業分担やシステム設計を工夫する必要がある。

以上列举した問題点にたいする改善案を次節で述べることにしよう。

#### 4. 今後の調査実践への提言

経営学の用語体系で調査過程を振り返ってきたことにより、問題の所在が明確になってきた。繰り返せば3つのクリティカル・パスが存在する。①動機付けの不在、②調整過程の不足、③経営者の合理性の限界、である。これら問題点の解決策をさぐるうえでも、やはり経営学の知見は有効である。古典的見解によれば管理者の「統制の限界」(span of control)を越えるときには中間管理職を設置すべきと教えている(③への対応)。第2に、目標を共有するためのコミュニケーションを通じて成員の動機付けを高めることが、バーナード経営学の基本的なテーゼである(①②への対応)。さらに、近年の経営学では、情報技術を利用した生産性の向上が大きなテーマとなっている(②③への対応)。以上3つの論点に沿って、具体的な改善案を以下に述べる。

##### 4.1 管理の役割分担と班別活動の標準化

3.3節で述べた「合理性の限界」問題を解決するためには、経営者たる教員を1名決め、彼／彼女は全体のマネージメント、および班別活動の標準化という作業に専念すべきだと考えている。班リーダーは中間管理職という位置づけを明確にし、それで班リーダーが不足するようならばTA増員をはかるべきである。

このように主張するのは、経営者たる教員が、中間管理職としての班リーダーの役割を兼任することは、これまで述べてきたことを総合して3つの意味で好ましくないからである。第1に、ただでさえ多くの負担を抱える上に班別活動を担当すると、合理性の限界を越えてしまう。自班の学生へのケアが不足がちになったり、話の落としどころを用意する暇がなかったりする。授業全体の設計をせず、すべて班リーダーに任せるのなら別であるが。第2に、経営者は班ごとの活動内容をモニターし、標準化し、調整作業を担う必要があるということである。この過程が不足していたことが学生の満足度を低めていると論じてきた。第3に、経営者と班リーダーとでは役割期待が異なるということである。実習という「場」のなかでは、制度的にも象徴的にも、経営者には強い権威が与えられてしまい、学生からは情報を上げにくくなる。いっぽう教員は、経営者としての全体的判断から班の利害を犠牲にする。これは、ゼミナール本体の運営にも悪影響を及ぼすだろう。

経営者は、これによって浮いた労力を、TAの活動を標準化することに振り向ける必要がある。即戦力としてTAを採用している現在の方法は、TA一人一人の経験と能力に極端に依存しており、中心的なTAが就職などで欠けると全体としてのパフォーマンスが一気に落ち込む危険を抱えている。教員自身のリカレント教育という意味も込めて、班リーダーの組織的育成や研修と、班別活動の標準化に意識が向けられてよい。社会情報学部の実習に目を転じれば(プログラミングBなど)、テキストの作成などを通じて意識化・文書化されたOJTの仕組みが、結果として出来上がっているところもある。後述するように調査実習の場合にも、資料として残らないハンドアウトを毎回配布するのではなく、マニュアルをまとめたテキストを作成すべきであろう。

#### 4.2 調整プロセスと目標の共有

4.1節で触れた点とも関わるが、3.3節で指摘した問題点(2)―調整過程の不足―への解決策として、調整のプロセスとコミュニケーションとを、それ自体貴重な情報と受け止め、その検討に十分な時間を割くことが必要である。「蒸し返し」によって徒労感を発生させないように、それぞれの日付において議論内容を固定化し、より根本的なレベルに議論が戻らないようにするための仕掛けも必要である。具体的には、経営者たる教員がつねに各班を巡回して意思疎通をはかるとともに、スタッフは授業後に調査票について激しく議論して、その結果を翌週の班別討議に持ち帰ることが望ましい。このように、学生から調査票の作成プロセスがよく見えるように工夫すべきだろう。

調整のもう一つの側面として、常に調査目標を学生が共有できるよう、明確な方針提示をし続けることも必要である。実習を授業と捉えるならば、必要なことからは一回ハンドアウトに盛り込み、あるいは口頭で説明すれば、あとは聞いていなかった学生が悪いことになる。しかし、実習を一つの経営と捉えるならば、それでも参加者に方針を徹底させることによって、経営を有効なものにしなければならぬ。「調査とはこのようなものだ」「調査は面白いんだ」「社会がわかるんだ」と言い続け、目標を共有させることは、動機付けを植え付けることにも繋がる。少なくとも3回は、教員がメッセージを発する作業が必要だと感じる。最初はいうまでもなく授業開始直後である。2回目は、調査票の作成をめぐってのものである。調査票が全体として何を明らかにしようとしているのか、どのような意義があるのか、簡潔に説明する。そのことが、調査員としての学生の自信にもなる。3回目の施政方針演説は、調査結果の分析についてである。どのようなレポートが期待されているのか十分な例を示して説明しない

と、経験のない形式のレポートであるだけに学生は混乱する。

さらに、調整プロセスを安定化させ確立するためには、スタッフ側も方針と情報を共有していることの安心感が必要である。したがって、授業時間になって初めて当該週に行うべきことを理解するのでなく、毎週の授業が終わったのちに方針の打ち合わせと情報交換を行い、配布物を確認するなどの作業が必要である。

#### 4.3 情報技術の応用と情報の共有

情報技術の応用は、4.2節で述べたような情報の共有に有効であることはもちろん、課業を合理的に再編成して不必要なノイズを減らすことで、合理性の限界に達しないようにするためにも有効である。

スタッフ間の情報の共有に関しては、RFC (Request for Comments) 方式が有効であることを報告しておきたい。2-3週にちに配布すべきハンドアウトを事前にEmailでスタッフに回覧し、意見を求めた上で直前に印刷にかける方法である。TAの意見を配布物に反映させられるだけでなく、事務的な誤りの防止にも有効といえる。これだけ大人数の授業では、日程や場所などのちょっとした誤植が混乱を生むことがままあるからである。

一方、課業の合理化のためにも様々な工夫をしてきたが、それらには以下のようなものがある。

- (1) Excel テキストと課題の作成による分析方法習得のルーチン化
- (2) 入力過程の合理化 (Excel 共有ファイルの利用)
- (3) 抽出事務の合理化 (Excel 自動計算ワークシートの開発)
- (4) 履修者 Mailing List の立ち上げによる連絡事務の合理化
- (5) 学内 LAN を利用した課題提出方法の合

## 理化

これらルーチン化の工夫の具体的内容については、また稿を改めて紹介したい。今後も、このようなルーチン化を進めることにより、担当者が自ら労力を節減し、余裕を生み出す工夫は続けなければならない。まだ実現されていない項目として、次のようなことが考えられる。

- (6) 調査票印刷の合理化 予算の制約から学内印刷、ホチキス止めであるが、これを学外印刷に出し余裕を生み出す。
- (7) 各種マニュアルのテキスト化 これまで授業内で配布した文書は、優に30種類を超える(調査票そのものや、その検討過程の文書は除く)。これらの文書やマニュアルを製本し、さきのExcel/SPSSテキストと合本にすることで、調査のシステム化をより進めることができる。

## 5 おわりに

本稿では、現在の調査実習が抱えている問題点を分析し、経営学の知見を利用しながら解決策を提案してきた。いまだにバーナード経営学の用語体系を用いているなど学問的概念的な甘さはあるし、論理的にも飛躍があるかもしれないが、実践的にはなにがしか役に立つところがあるだろう。調査過程をシステム化し、不必要なノイズを削減することによって、調査自体にエネルギーを注ぐような仕掛けづくりが必要だということである。こうした努力により、すべての関係者—教員、学生、大学経営者、調査対象者—にとって満足度の高い調査を作り上げてゆくことが、1節に述べた実習をとりまく情勢変化から見て緊急の課題であるといえる。

「他の私立大学での必修化の試みと比較してみると、正直に言ってこれからの取り組みに多少不安を感じる部分があることも事実である」(小内, 1998: 26) という感想があった実習必修化は、結局4年で放棄されること

になった。必修化の決定にも必修化を外す決定にも携わっていない人間としては、理念と仮説を立て、その到達度を評価し、評価結果をフィードバックして問題点を解決してゆく授業実践の必要性を訴えたい。地方中位私立大学の状況は、このような普段の努力がなければ急速に悪化し、学生たちが学問と向き合うことを放棄し知識を断片化させる傾向に歯止めがかからなくなろう。本稿で扱ったような内容が、ひろく調査経営学として議論される緊急性はさらに高まっていると思う。新カリキュラムのもとでも、「質的調査応用演習」・「量的調査応用演習」等の調査系授業は多く開講される。「社会情報調査実習」の教訓を踏まえ、教員の一層の努力と「気づき」が求められよう。

## 文献

- Bernard, Chester I. (1938) *The Functions of the Executive*, Harvard University Press= (1968) 山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『経営者の役割』(改訳版)ダイヤモンド社
- Hirschman, Albert O. (1970) *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press= (1980) 三浦隆之訳『組織社会の論理構造—退出・告発・ロイヤルティ—』ミネルヴァ書房
- 稲葉昭英 (1998) 「素データを用いた社会調査実習の方法と問題」『社会情報』8(1): 155-168
- 日本社会学会社会学教育委員会 2001『社会調査士(仮称)資格問題に関する検討報告書』日本社会学会。
- 西城戸誠・堀川尚子・猪瀬優理 (1999) 「独居高齢者の生活・意識・コミュニケーション—札幌市厚別区A地区の調査から—」『社会情報』8(2): 59-70
- 大橋幸 (1982) 『リーダーシップ』(講座現代の心理学 7) 小学館
- 大谷信介 (1998) 「コメント」『社会情報』8(1): 169-172.

大谷信介 (2001) 「都市度とパーソナルネットワークの奥深さ」『日本都市社会学会年報』19: 175-185.

小内純子 (1998) 「社会情報学教育と社会調査—社会情報調査実習の必修化を目前にして—」『社会情報』7(2): 21-28

佐藤博樹・石田博・池田謙一編 (2000) 『社会調査の公開データ—2次分析への招待—』東京大学出版会

Simon, Herbert A. (1945) *Administrative Behavior*, Free Press = (1965) 松田武彦・高柳暁・二村敏子訳『経営行動』ダイヤモンド社

<sup>1</sup> 大谷 (2001: 176) は次のように述べている。「私自身、学部の授業の一環としてさまざまな社会調査を学生とともに実施してきたが、その過程でいつも上記のような悩みに直面してきた。すなわち、学生の『問題意識を尊重すべきか』『社会調査の質の高さを重視すべきか』の二者択一の問題である」。

<sup>2</sup> 2001年の日本社会学会大会で、社会調査に関する2つのシンポジウムが持たれたのは、危機感の反映であろう。

<sup>3</sup> 国勢調査の見直しを求める会 (<http://www.ring>

[o.sakura.ne.jp/~kokusei/minaosi.html](http://o.sakura.ne.jp/~kokusei/minaosi.html)).

<sup>4</sup> なお、学外の読者のために説明すると、社会「情報」調査とはなっているが、テーマが情報に関わっていることが望ましいだけで、実質的には社会調査であるといつてよい。

<sup>5</sup> 2001年夏の実習最終週に行った授業評価アンケート (回収率 63%) によれば、札幌市内での実地調査を「続けてほしい」という学生は9割にのぼった。このアンケート結果の詳細は、別の機会に報告したい。

<sup>6</sup> 授業評価アンケートでは「班ごとにやり方がばらばらなのが問題」という意見が見られた。

<sup>7</sup> ただし、後述するように2001年度新入生から適用されている新カリキュラムでは必修から外れる。

<sup>8</sup> 経験しているのは、学生自治会や各授業で配布されている授業評価アンケートの形式ばかりであり、「アンケート」を手軽なものだと誤解するのも無理はない。この点にかんしては、社会学全体に責任があるが、社会調査票の作成がいかに大変な作業であるか、情理を尽くして説明する概説書や入門書がぜひとも必要である。