

ゼミにおける機能形成プロセスの検討
——社会化エージェントからの影響に着目して——

【研究目的】

本研究の目的は、新規参入者が組織に適応していく「組織社会化」のプロセスにおいて、組織社会化を促進する存在である「社会化エージェント」から、新規参入者がどのような影響を受けたことで、学生組織として必要な個々の行動様式が形成・強化されていったのかを検討することにある。具体的に、本研究では、学生組織としてゼミに注目し、インタビュー対象者の有する「明文化されていない行動様式（＝機能）」について、ゼミ内の「社会化エージェント（先輩や担当教員）」からどのような影響を受けて形成・強化されていったのかを把握することを試みた。

【研究方法】

本論文では、学生組織として南山大学人文学部心理人間学科内の3つのゼミ（Xゼミ、Yゼミ、Zゼミ）内で「P行動リーダーシップ」、「P行動フォロワーシップ」、「M行動リーダーシップ」、「M行動フォロワーシップ」のいずれかの機能を発揮している2024年度4年生の学生9名（各ゼミ3名）にインタビュー調査を実施した。その後、得られた質的データについてナラティブ分析の視点から時系列に沿って分析を行った。

【結果と考察】

分析の結果、社会化エージェントとして「先輩」、「担当教員」のそれぞれが新規参入者に異なる影響を及ぼしていたことが明らかになった。まず、先輩に関しては、ロールモデルとして、世代や個人間における新規参入者の比較対象となることで、両者の相違点の認識を促し、結果として、組織に必要な機能の発揮を促進していた。具体的に、先輩の世代の「仲の良さ」をロールモデルとしたインタビュー対象者は、自身の世代においても同様の関係性を目指し、機能として「M行動リーダーシップ（＝集団維持を目的としたリーダーシップ）」を発揮するように意識づけられていた。また、担当教員に関しては、ゼミ活動への関わり方によって与えた影響が異なり、積極的な関与の場合、「ゼミ長の任命」など機能の形成に直接的な影響を及ぼし、学生主体を重視する関与の場合、「モチベーションの向上」など機能の強化に影響を及ぼしていたことが明らかになった。

【研究目的】

筆者は、大学4年間、スターバックスコーヒー店舗Aでアルバイトとして働いてきた。スターバックスは、OUR MISSION と OUR PROMISES、OUR VALUES という経営理念を基にビジネスを行っている。

経営理念の浸透を促進することが目標実行の意識や企業への愛着心に影響があることは明らかになっているが、どのような過程で経営理念の浸透を促進することが、目標実行の意識や企業への愛着心に影響し、変化していくかについて、経営理念の浸透を実践した上で検討した研究は少ない。また、関連する先行研究のほとんどが企業の正社員を対象としたものであり、アルバイトを対象とした先行研究はなかった。さらに、筆者が所属しているスターバックスについて、経営理念の浸透を目指した取り組みの影響を検討した研究は実施されていなかった。

そこで、本研究では、経営理念の浸透の理論を踏まえ、筆者が働いている店舗Aに対して、経営理念の浸透を促進する取り組みが、アルバイトの目標実行の意識やスターバックスという企業への愛着心にどのような過程で影響し、変化していくのか、その過程について探求していくことを研究の目的とする。

【研究方法】

店舗Aのアルバイト23名を対象に、アクションリサーチを実施した。はじめに、現状把握のためのインタビューを行い、店長にインタビュー結果の共有とアクションの計画を行った。その後、経営理念の浸透を促すためのアクションを3回実施した。具体的には、1回目のアクションでは、「OUR VALUES を学ぶ取り組み」、2回目のアクションでは、「OUR VALUES に関する行動宣言を促進する取り組み」、3回目のアクションでは、「グリーンエプロンカードを通じてフィードバック（以下、FBと記す）を伝え合う取り組み」を行った。全てのアクション実施後、事後インタビューを行った。事後インタビューによって得られた質的データを、M-GTAによって分析した。

【結果と考察】

本研究で見出されたことは、以下の2点である。

1つ目に、アルバイトの目標実行の意識への影響である。経営理念に基づいた目標設定を行ったことで、アルバイトは目指すべき方向が明確になったと考えられる。さらに、全てのアクションにおいて、可視化と共有を行ったことにより、他者の目標を意識しやすくなり、FBがよりなされるようになったことも目標についてポジティブな影響を与えた要因の1つであると考えられる。

2つ目に、スターバックスという企業への愛着心の高まりである。経営理念に浸透を促進する一連の取り組みにより、スターバックスという企業について、より深く理解できたことが愛着心の向上の原因であることが分析結果から示唆された。

研究実施期間が短かったことから、取り組みをより長く行った場合の影響を研究することが今後の研究課題である。また経営理念の浸透に個人差が見られたことから、アルバイトの個人差と経営理念浸透の関係性について研究を実施することも課題であるといえる。

学習塾における新人研修の質向上を目指したアクションリサーチ ——学生アルバイトの教えるスキルと協働関係への影響——

【研究目的】

本研究は、学習塾である校舎Aの新人研修について、研修の仕組みづくりと個業化の緩和を促進する一連の取り組みが、研修実施者である先輩アルバイトの教えるスキル等に及ぼす影響を明らかにすることを目的とする。

個業化とは、ある役割がある個人に割り当てられ、その役割を一人で行う状況を指す(中村, 2015)。個業化した組織では、個人の経験を超えたスキルや知識の獲得は起こらず、個々の負担が大きくなってしまうため、協働型組織への変革が必要であると考えられている。

本研究のフィールドである校舎Aは、新人1名に対して先輩1名で仕事を教えており、個業化が起こっていた。また、研修と呼べるほどの教育制度がなく、先輩アルバイトは自身の業務の習熟度に不安が残る中で、新人に業務を教えていた。このような状況に関して、先行研究では、学習塾における協働的な研修を目指した取り組みはなく、先輩アルバイトが新人研修に対して主体的に取り組むことの影響についても明らかにされていなかったため、上記の研究目的を設定した。

【研究方法】

本研究では、校舎Aに勤務している社員およびアルバイト8名を対象に、診断型組織開発の「OD Map」に沿って一連の取り組みを行った。はじめに、データ収集のためにインタビュー調査と口頭テストを行い、データを分析して対象者に提示した。次に、提示したデータを基に校舎Aの新人研修について話し合い、2度の対面ミーティングを通して2024年度の新人研修に向けたアクション計画を立てた。その後、アクション実施として実際に新人研修を行った。最後に、事後インタビュー調査を行い、得られたデータについて戈木版GTAを用いて分析した。

【結果と考察】

分析結果について考察を行ったところ、研修の仕組みづくりと個業化の緩和が先輩アルバイトに及ぼす影響は、以下の3点であった。

1点目は、教えるスキルの成長である。先輩アルバイト全員でデータを基に対話を行い、研修の計画を立てたことで研修への意識が変化し、実際の研修で新人1名に対して先輩2名で研修を行ったことで、互いの教え方を観察する機会が増え、教えるスキルの吸収へとつながった。

2点目は、教える自信の向上であり、取り組み以前の先輩アルバイトは、教えることへの不安や自信のなさを感じていた。しかし、先輩2人で新人研修を行うことで不安が低減され、もう1人の先輩アルバイトから教え方についてのフィードバックやアドバイスもらったことで、自身の教え方を客観的に振り返ることができ、教えることへの自信が高まった。

3点目として、先輩アルバイト間の関係性の変化が挙げられ、協働的に研修を行ったことでアルバイト間のコミュニケーションが増加し、先輩アルバイト内の縦のつながりが強化された。その結果、先輩から後輩への相談や、後輩から先輩へのアドバイスができる関係性へと変化した。

目標設定の取り組みがゼミ同学年の関係性に与える影響

——Gibb のグループ発達理論に基づいて——

研究目的

ゼミでは同学年で協働して取り組むタスクがないことが多い。筆者が所属している A ゼミにおいても、同学年のメンバー全員で取り組む所与のタスクがなく、ゼミ同学年として目指していきたい姿が共有されていないことによって、互いに学び、支援し合う関係性が築けていないという問題があると筆者は考えた。この問題に対して、ゼミ同学年のメンバー間でグループの現状を把握すること、全員で目指したい姿についての共有を行うことによって、ゼミ同学年のメンバー同士の相互理解や関係性の構築に影響を与えるのではないかと推測した。Gibb のグループ発達理論では、目指したい姿(目標)が不明確なことによって目標形成懸念が高くなり、この懸念を低減することでグループが発達すると仮定されている。そこで、A ゼミの同学年メンバーを対象に、ゼミ同学年で一つの目標を設定することが、ゼミ同学年の学び合う関係性やゼミ同学年としてのグループの発達・成長にどのような影響を及ぼすのかを明らかにすることを目的とした。

研究方法

同意を得られたゼミ同学年 8 名を対象にアクションリサーチを実施した。本研究では、ゼミ同学年のメンバーに対してインタビューによる現状の把握を行った後、ゼミ同学年に必要とされる取り組みを計画した。そして、ゼミ同学年全体で一つの目標を決めるという取り組みを実施することに決定し、2024 年 7 月中旬に行った。また、アクションの評価として、ゼミ同学年の中で一つの目標を設定する取り組みが、ゼミ同学年のメンバーに与えた影響を明らかにするために、インタビューによる事後調査を実施した。そして、事後調査から得られた質的データを事例研究法によって分析した。

結果と考察

分析の結果から、ゼミ同学年で一つの目標を立てることによって効果が得られた面と得られなかった面の両面が存在することが明らかとなった。

目標を設定したことによる効果の影響としては、目標を達成させようとする意識の変化や動機づけが見られた。また目標設定をする際、ゼミ同学年の今までの関わりを見つめ直し、現状についてゼミ同学年全体で共通認識を持てたことが大きな要因であったことが示唆された。

反対に、目標設定が効果を得られなかった要因としては、目標が抽象的なことによる不安感や、目標に設定した言葉の認識のずれ、目標に対する当事者意識の薄さが生じていたことが見出された。これによって、ゼミ同学年で行った目標設定に効果を実感することができなかったメンバーもいた。

今回の結果から、目標を設定してグループとして成長していくためには、言葉の認識がずれないような目標を設定すること、全員が目標を達成させる意識を持つことが大切であると明らかになった。

スターバックスのアルバイトに対する 従業員エンゲージメントを高めることを目指した取り組みの影響

研究目的

スターバックスでは、「ここにいる理由」と「レーティングのない対話型評価」の2つの取り組みによって、従業員エンゲージメントの向上を目指している。しかし、本プロジェクト取り組み前の店舗において、アルバイト個人の目指す姿が長期的に意識されていないこと、他アルバイトの目指す姿が共有されていないこと、それらの影響により従業員エンゲージメントを高めるための取り組みが浸透していない現状が挙げられた。

そこで、本研究では、アルバイトの目標設定と相互認知に関する取り組みをアクションリサーチの過程に沿って実施することで、従業員エンゲージメント向上を目指した取り組みが、アルバイトのエンゲージメント指標にどのような影響を与えるかを考察していくことを研究の目的とする。

研究方法

本研究では、研究実施者が所属しているスターバックスコーヒー 店舗 A に所属し、本研究について同意を得た 24 人を対象に、アクションリサーチの取り組みを行った。はじめに、データ収集のために質問紙調査を行い、データ分析の結果を社員 3 名に提示した。次に提示した基にアルバイトの従業員エンゲージメントの現状について話し合い、今後のアクション計画を立てた。アクションは、筆者が作成したパーソナルシートを用いた目標設定と、それらに関する相互理解の促進の取り組みを 3 段階に分けて実施した。最後に、事後質問紙調査を行い、得られたデータを対応のある t 検定を用いて分析した。

結果と考察

本研究において、従業員エンゲージメントを測定する 2 指標において、事前調査時に比べて事後調査時の得点の平均が 5% 水準で有意に高まったことが明らかになった。有意な変化が認められた 2 指標に関して、「認知的エンゲージメント」は仕事の成果に対する精神的エネルギーの強さ、「感情的エンゲージメント」は組織の成果に対する感情移入の強さや意欲を意味するものであった。つまり、この 2 指標の得点上昇は、アルバイトの仕事の成果に対する意識が強まったことを示した。対して、「活力」「没頭」「熱意」「行動的エンゲージメント」の 4 指標において有意差が認められなかった。

これらの結果を、人の行動がどのように変化していくかに関する行動変容ステージモデルから考察した。行動変容ステージモデルでは、「関心期」では、問題や変化の必要性に気づき、行動変化を考え始める段階であり、「準備期」では、意思決定をし、行動を変化させていくための準備を始める段階であるとされている。本取り組みの結果は行動変容ステージモデルのプロセスと合致しており、本研究において、一連の取り組みの効果が、行動変容ステージモデルの関心期から準備期に移行するステージにおいて現れていたと考えられる。

組織開発の取り組みに対する反応に影響を及ぼす要因の検討

【研究目的】

日本企業において、組織開発は注目され、必要性が高まっている。組織開発を行う中で、推進者は「抵抗」に直面することが多い。しかし、組織改革への抵抗についての研究が行われる中で、組織開発の取り組みについては「抵抗」に関する実証的な研究は少なかった。そこで、本研究では、組織改革の取り組みにおける「抵抗」の要因について、Robbins(2009)の提唱した習慣、安全、経済的要因、未知に対する不安、選択的情報処理といった個人的要因と、組織開発への取り組みへの反応に関連があるかどうかを明らかにすることを目的とする。具体的には、組織開発の取り組みへの反応を内なる抵抗、抵抗、積極的関与の3つに分類し、Robbins(2009)の個人的要因の傾向が高い人物は組織開発に抵抗、内なる抵抗の反応を示しやすいかどうかを明らかにする。くわえて、取り組みの意味とビジョンの明確さが組織開発への反応に関連しているかどうかを明らかにすることを目的とする。

【研究方法】

所属する組織で組織開発が実施され、組織開発の受け手となった経験のある社会人に対して、指導教員とその知人を介して質問紙調査の URL を記したメールを展開いただくことで、質問紙調査の協力を依頼した。2024年9月8日～2024年11月18日の期間、質問紙調査を Google フォーム上で実施し、得られた92名分のデータについて因子分析と重回帰分析を行った。

【結果と考察】

因子分析の結果、組織開発の反応についての因子は「抵抗」、「不参加」、「積極的関与」の3因子が抽出された。行動傾向の因子は「リスク回避」、「習慣的行動」、「新規回避」、「問題直視」の4つが抽出された。

重回帰分析の結果から、組織開発の反応と個人の行動傾向の関連として以下のことが明らかになった。まず、「新規回避」の傾向が高いほど「抵抗」は低く、「問題直視」の傾向が高いほど「不参加」は低いという、有意な関連が認められた。「積極的関与」については、「習慣的行動」と「問題直視」の傾向が高いほど「積極的関与」が高く、「リスク回避」が高いほど「積極的関与」が低いことが明らかになった。この結果から、問題を直視する傾向が不参加の低さと積極的な関与の高さに関連があること、リスクを回避する慎重さが積極的関与の低さに関連するという Robbins(2009)の示す個人的要因と一致する結果が示された。その一方で、新しいことを回避する傾向が組織開発の抵抗の低さと関連することや、習慣的な行動を好む傾向が積極的関与の高さと関連するという Robbins(2009)とは異なる結果も示された。

組織開発の反応と取り組みの意味やビジョンの明確さの関連としては、ビジョンの明確さが「抵抗」の低さと関連し、意味の明確さが「抵抗」と「不参加」の低さに関連していることが明らかになった。すなわち、組織開発に取り組むことで何を目指すのか、どのような意味があるのかを伝えることによって、取り組みへの抵抗や不参加を減らすことができることが実証された。

集団内の葛藤に対処するリーダーの特徴

【研究目的】

本研究では、集団の葛藤に対処するリーダーは、どのような価値観を持っているのかを明らかにすることを目的とする。

集団内では、意見の対立や人間関係の軋轢などの葛藤が生じることがある。葛藤を解決するためにどのような対処を行うかには、集団の環境や対処を行う人の社会的スキルなどの個人要因が影響しており、個人のリーダーシップや人間関係に関する価値観も関係していると考えられる。そこで本研究では、大学の部活動やサークルでリーダー経験のある人の中で、部内で起きた葛藤を経験し、その解決のために働きかけた人を対象にインタビュー調査を行い、得られたデータを分析することで、集団の葛藤に対処するリーダーは、どのような価値観を持っているのかを明らかにすることを目的とする。

【研究方法】

本研究では、大学サークルや部活動で部長や部内の集団のリーダーを経験した方の中で、メンバー間の葛藤に対処した方を対象に、インタビュー調査を実施した。インタビューでは、部内で起こった葛藤を経験したときの心境や、どのように対処したのか、それが自身のどのような価値観と関係していると思うかを尋ねた。その後、得られたデータをナラティブ分析を用いて分析した。

【結果と考察】

大学の部活動やサークルで葛藤を経験したリーダーは、まず自分の力で問題を解決しようとし、対立の仲裁やほかの部員へ歩み寄るような行動をした。その背景には、部活やサークルをみんなですることを重視する価値観があり、自分だけでなくほかの部員に対して、楽しい思いをしてほしい、嫌な思いをしてほしくないという考えを持っていることが、インタビュー対象者に共通していた。他にも、葛藤が生じた際、状況を冷静にとらえ、対処したことや、自分が葛藤を解決できるという自信を持っていることが、対象者の共通点として挙げられる。

Gibb の懸念の低減を目指した取り組みがゼミ同学年の相互支援関係に与える影響

【研究目的】

筆者が所属している A ゼミは、学生主体で授業などのゼミ活動を進めるという特徴を持っており、そのために、ゼミ生同士でコミュニケーションを取り関係性を構築していくことが求められた。活動を引っ張りながらともに学ぶグループとして、ゼミ同学年の関係性がより発達していくことで、相互支援が促進されより良い学びを得ることができると筆者は感じていた。

そこで、本研究では、ゼミ同学年の関係構築を目指したアクションリサーチを行った。なお、アクションリサーチにおいて、ゼミ同学年の関係性構築のために、Gibb の懸念に基づいて取り組みを行った。Gibb(1964)は、人々が生活する上での防衛的な風土から生まれる恐怖や不信頼に由来する 4 つの懸念が存在するとしており、それらがグループの成長の障害になっていると述べている。

よって、本研究では、Gibb の懸念の低減を目指した取り組みがゼミ同学年の相互支援関係に与える影響について考察し明らかにすることを目的とした。

【研究方法】

研究実施者を除く、A ゼミ 2024 年度の 4 年生 8 名を対象に、アクションリサーチを実施した。はじめに、現状の把握としてのインタビューを行い、得られたデータを分析した。その上で、アクション計画とその実施を 2 回行った。まず、アクション第 1 回として、ゼミ同学年の課題について共通認識をもち、目指していく関係性を設定する機会を設けた。その後、アクション第 2 回として、目標とする関係性に近づいてくために、互いの価値観を共有する取り組みを行った。そして、アクション実施後には、アクション評価として取り組みの影響を把握するインタビューを行った。得られた質的データは、修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチによって分析した。

【結果と考察】

分析の結果、自己開示を行う取り組みを経て、受容懸念、データの流動的表出懸念が低減したことが相互支援関係に影響を与えたことが明らかになった。組織の中で安心して気兼ねなくコミュニケーションをとれるようになること、組織に愛着を持つことで、互いに支援しようとする意識が高まっていったことが考えられる。一方で、本研究においては、目標設定を行う取り組みは、相互支援関係について大きな影響は見られなかった。協働のタスクを持たないグループにおける関係性に関する目標を内面化するには、ゴールについて同じ景色を見られるよう丁寧な目標設定を行い、その達成に向けて具体的な行動を明確にすることが必要であると考えられる。

社会人のよさこい活動参加の継続要因および継続の困難さとその対処について

【研究目的】

全国の 20～50 代は趣味を持つことへの価値観が薄れ、趣味が幸福感や充実感には繋がらないと考える傾向がある。その一方で、演舞の披露に向けた定期的な練習が活動のメインである趣味としてのよさこい活動は、社会人が中心となっており、社会人になっても続けている人が多い。このことから、趣味としてよさこい活動を続けることには、幸福感や充実感につながる何らかの誘因があると考えた。

そこで本研究では、社会人の趣味としてよさこい活動を継続するだけの魅力や、活動を継続するうえで生じる問題とそれらを乗り越える過程を明らかにすることを目的とした。具体的には、研究 1 ではよさこい活動を継続して得ている要素について検討し、よさこい活動を継続するうえで抱える問題の有無、その種類を調査した。研究 2 では、よさこい活動の魅力、活動を継続し生じた問題がどのようなものか、問題が生じた過程、問題への対処について質的に検討した。

【研究方法】

研究 1 では、Google フォームによる質問紙調査を実施し、よさこいチームに所属する社会人男女 112 名の回答を対象に分析を行った。質問紙は、仕事・チームの特徴・活動頻度に関する質問、継続上の問題に関する質問、継続意思に関する質問、生きがい・スポーツコミットメント・ストレス発散・サードプレイスの認識に関する質問、サードプレイスの必要性に関する質問で構成された。分析には、HAD18.008 を使用した。

研究 2 では、よさこいチームに所属しており、社会人との両立が難しいと感じていても継続しており、かつ、継続のために試みていることがある 3 名を対象に、45 分程度の半構造化インタビュー調査を行った。インタビューの録音を逐語化した記録をもとに、ナラティブ分析の手法を用いて分析を行った。

【結果と考察】

研究 1 では、高揚感が継続意思に有意に影響し、楽しさについても関連している傾向が見られた。サードプレイスの必要性についても継続意思に有意な影響を及ぼしていることが分かった。また、生じる問題として時間的な余裕のなさや仕事上の問題、自分の健康上の問題が多く挙げられた。

研究 2 では、よさこいと社会人を両立するだけの活動の魅力として、気持ちの高まり、仕事の愚痴でのストレス発散、多様な人との繋がり、認められた感覚といった、メンバーとの関わりを通した魅力と、踊りに没頭することでのストレス発散や練習から得られる自信といった個人的な活動を通した魅力が見られた。また、よさこいと社会人を両立するうえで、①スケジュール面での問題と②体力面での問題が生じることが明らかになった。①の問題から生じる不安への対処や、②の問題を解決する根本的な対処が語られなかったことから、社会人が趣味としてよさこい活動を継続していくためには、これらへの対処が必要であることが見出された。

ゼミにおける効果的なチェックイン・チェックアウトの検討

【研究目的】

筆者は、A 大学 B ゼミに所属しており、ゼミ授業内において日頃からチェックイン・チェックアウト（以下 CI/CO）をかかさず行ってきた。しかし、授業内で実施されていた CI/CO は、個人目標の確認と共有が行われるノームが形成されており、本来行うべき CI/CO とは若干異なっていた。そこで、B ゼミ生とともに CI/CO の現状に気づき、改善していけば、さらに機能し、効果的になっていく可能性があると考えた。

CI/CO や、それに関連するアイスブレイクなどの先行研究を調べ、アイスブレイクに関する研究は多く存在しても、CI/CO に関する研究は少なかった。中でも、ゼミ活動やそれに類似する組織において、効果的な CI/CO に関して検討したものは見られなかった。つまり、B ゼミ生が CI/CO の本来の意味や目的を理解し、CI/CO を定着させるためには情報が不十分であった。

そこで、本研究では、B ゼミ生に対して CI/CO の現状を把握するための質問紙調査やインタビュー調査を行い、より効果的な CI/CO にしていくための話し合いを行っていくことを計画した。そのような取り組みが、B ゼミ生にどのような影響を与えるのかについて明らかにし、より効果的な CI/CO を定着させることを研究の目的とする。

【研究方法】

2024 年度の B ゼミ生 20 名（筆者を除く）を対象に、アクションリサーチを実施した。はじめに、現状把握のための質問紙調査とインタビュー調査を行い、B ゼミ生に事前調査の結果の共有とアクションの計画を行った。その後、より効果的な CI/CO にしていくための話し合い（アクション）を2回行った。第1回アクションは、全員で CI/CO に対する認識を揃え、その意味を理解してもらうために行い、CI/CO の目的や内容について確認した。第2回アクションでは、第1回アクションから第2回アクションまで継続して行ってきた CI/CO についてのふりかえりを行った。CI/CO で話される内容に、ゼミ生によってバラつきがあったという反省点から、CI/CO で必ず行うこととして「今の気持ちを話す」ことが決定された。すべてのアクション終了後、事後インタビュー調査を行った。事後インタビュー調査によって得られた質的データを、M-GTA によって分析した。

【結果と考察】

事後インタビュー調査の結果、本来の目的や意味が確認された状態で行われる CI/CO が、B ゼミ生間の気持ちの共有を促進し、心理的距離を縮め、コミュニケーションの円滑化に寄与したことが確認された。特に、CI/CO において「今の気持ちを話す」ことが B ゼミ生全員で統一されたことが共有の場を自然に生み、実施が定着していった。一方で、CI/CO とアイスブレイクは異なるものであり、CI/CO は意識の切り替えや深い対話を促進する役割があるということが理解された。B ゼミ生が主体的に CI/CO を実施し、信頼関係の構築や自己表現の向上につながったが、筆者が内部メンバーであることで生じたバイアスの可能性も指摘された。