

令和6年度トランスコスモス財団調査研究助成
成果報告書

研究者所属機関：北海学園大学経営学部

研究者職名：教授

研究者氏名：佐藤大輔

研究タイトル：「デジタル技術と人間の能力の棲み分けに関する研究」

研究の概要と進捗

我が国の経済・産業は人口の減少や採用難といった課題に直面しているが、こうした課題への対処策としてデジタル技術やコンピューティングの活用が急速に進みつつある。近年ではAIの技術進展に伴い、多くの仕事がコンピュータやロボットなどに代替され始めており、こうした傾向は今後も続くと考えられる。特にAIは判断を伴うタスクを遂行することができるが、単なるタスクの遂行のみならず、生成AIのように創作物のアウトプットを行う技術も汎用化のフェーズに入っている。

このように、従来は人間しかできなかったタスクをAIが肩代わりするようになってきているともいうことができるが、このことが人間独自の創造性を代替するものだということとはできない。ここで言う創造性とは、経験から反省的に生み出される偶発的なアイデア創出を指しているが、こうしたいわば「0から1を生み出す」ような創造性は今のところ、AIを含むデジタル技術では解決できないとみられる。それゆえ、こうした創造性や能力こそが、特に今後、人間に求められるようになると考えられるのである。

ところが、こうした創造性を育むための教育や、それを促すマネジメントといった具体的方策の提案はこれまで十分に示されてこなかった。学校や企業においては従来型の教育や管理が踏襲され、そこでは創造性よりも合理性が強調される傾向がある。こうした状況ではイノベーションの実現やスタートアップの興隆といった現代的な課題を担う人材を十分に担保することはできないと考えられ、創造性に焦点を当てた教育やマネジメントについて具体的な提案が必要だと言える。

こうした背景から、本研究では認識論をベースとした既存理論を整理しつつ、人間がもつ創造性に関する能力とはどのようなものか、それを実現するための方策がどのようなものかをについて検討を行い、「理解のマネジメント」としてその内容をまとめた。その上

で、デジタル技術では代替することのできない人間の能力としての創造性を涵養するために、どのようなマネジメントや教育の方法があり得るのかを探求するために、大学における講義を対象に実験的なプログラムを構築し、その実現可能性を検証するために試行的な授業を実施することにした。以下、理論的検討の成果としての「理解のマネジメント」に関する概要と、その知見に基づくプログラムとして実施された北海学園大学「ビジネスデザイン実践講座」の内容について報告する。

理論的検討－「理解のマネジメント」

マネジメントの核心は人を動かすことにあり、人を動かすには行為の背景にある理解をいかに実現するかがカギになる。行為はそれを支える理解が実現されることによって生み出され、その理解の形によって生み出される行為にも種類がある。たとえば、客観的・合理的に行われる理解は「やるべき」こととしての行為を生み出し、主観的・恣意的に行われる理解は「やりたい」こととしての行為を生み出す。いわば理屈で「やるべき」だと考えて行為する場合と、感情的に「やりたい」と思って行為する場合がある、ということができるのだ。

では、こうした理解を他者に促し、人を動かすためにはどうすればよいのだろうか。全てを教え手が伝えてしまう「教えられ」の状態では学び手が理解を得られないため、人を動かすことはできない。理解を伴う「学び」を実現することが重要だといえるだろう。ただ、こうした学びにも「視点先行の理解」と「見え先行の理解」という2つのパターンがある。このうち、見え先行の理解こそが当事者としての理解を達成し、積極的な行為を生み出す。こうした当事者意識のある行為を促すことができれば、ビジネスはかなりうまく進むわけだ。

たとえば、部下が当事者意識を持って仕事に取り組むよう促すことができるならば、管理者やリーダーは外発的な動機づけを最小限に抑えることができるだろう。自分のこととしてその仕事をやろうと考えるわけだから、他者の働きかけがなくとも行為が生み出されるようになる。

自律性や創造性というものは、いずれも完全な理解に基づいて行為が生成される場面で立ち現れる。完全な理解とは、私たちが毎日の生活で自然に行っている理解であり、むしろこうした状態が壊されていることによって非自律的な状態や非創造的な状態が生み出されているとも言えるかもしれない。

「人を動かす」という取り組みは、他者とのかかわりのなかで不自然に人工的な理解を強いるもので、この意味でやるべきこともやりたいこともいわば他者によって仕組まれた意図を享受したものにすぎない。これは自律性や創造性もまた、やるべきことややりたいことを行為するのとは異なるということを意味する。

たとえば、やるべきことをやるのが自律性なのではないし、やりたいことをやっている

人が創造的なわけでもない。重要なのは、人工的で不完全な理解が行われていたとしても、それをきっかけにどうすれば自然で完全な理解へと至ることができるのか、ということなのだ。

例えば、親に連れられて初めてピアノ教室に行く小さな子どもは、自らピアノを習いたいと言ってピアノ教室に行くわけではない。ピアノを見たことも触ったこともない子どもがピアノを弾いてみたいと思うことはほぼ不可能で、親の意図に基づいて半ば強制的にピアノを習い始めるのだ。

このとき、子どもがしている理解は、親が言うからやるべきなんだろう、という程度のものである。その代わりに、教室帰りにお菓子を買ってもらえるから教室に通ってみようなどと思っているわけだ。ところが、実際にピアノを弾けるようになってくると、お菓子を目的にピアノ教室に通ったり練習したりしていたはずなのに、目の前にピアノがあれば自然と習慣的に弾くようになっていく（必ずしもすべてのケースに当てはまるわけではありませんが）。

つまり子どもは、ピアノと自分との間にそれを弾くというアフォーダンス (Gibson, 1979) を発見することにより、ただ何となくピアノを見ると弾くものだと思うようになるのだ。その結果、ショッピングセンターに置かれたストリートピアノを見たとき、技能を披露したいわけでも褒められたいわけでもなく、ただ何となくピアノを弾いてみようと思うようになる。やるべきでもやりたいでもなく、ただやろうとするだけの行為の繰り返しこそが自律性であり、そのために私たちは、アフォーダンスの発見を促す冗長性を許容しなければならないと言える。

理解のマネジメントとは、人々の自律性や創造性を実現するために、自然で完全な理解を実現しようとするアプローチである。当初は他者の関与によって人工的で不完全な理解が促されたとしても、そこから自然で完全な理解ができるようモードの移行を促すことで、自律性や創造性に近づくことができる。

誰かの意図に基づいて誰かを動かすのではなく、行為する人自身が自ら自然な理解ができるよう促したり、そうした理解ができる人をつくったりしていくことこそが理解のマネジメントの本質だといえるだろう（佐藤, 2024abc）。

試行的プログラムの実施－「ビジネスデザイン実践講座」

概要

「ビジネスデザイン実践講座」は、社会人（企業側担当者）と学生が協働を通じて互いに学び合うプログラムである。「理解のマネジメント」に関する知見に基づき、学生や社会人が「教えられ」ではなく「学び」をつうじて、自ら自律的・能動的に行為するように促すた

めにどのようなサポートが必要なのかを検討し、プログラムを構築している（文末「参考」参照）。

実際にプログラムを実施することで実施した検証では、北海学園大学の第一学期に企業13社、学生46名の履修を得て、全15回の講義を実施した。前半は社会人と学生は別のプログラムに参加することで、社会人どうし・学生どうしのコミュニケーションを深め、その上で協働プログラムに入った。両者のコミュニケーションは想定以上に密接に行われたようで、アンケートからも互いに気づきがあった、有意義な機会だったという趣旨のコメントが得られている。

参加者の満足度も高く、授業も円滑に全てのプログラムを完了させることはできたものの一定の課題も見えてきた（文末「参考」参照）。特に、社会人が制作する採用向けプレゼンテーション（スライド）や学生が制作するnote記事については、限られた中でそのクオリティを十分に引き上げるには限界があり、実際にはより時間が必要か、さらに焦点化した内容で作業を進めるような配慮が必要だといえるかもしれない。ただし、このプログラムの本来的な目的である理解のマネジメントをプログラムに反映させ、それを実際に運用できるかについては一定の成果を得られたと考えている。



▲企業ガイダンス



▲オンデマンド講義



▲学生と企業とのワークショップ



▲教員と参加企業による意見交換



▲参加企業成果発表会



▲学生による参加企業訪問

【参考】 試行プログラムの内容

「ビジネスデザイン実践講座」 講義

大学生		日付	社会人	
セッション	概要	水曜・5限 16:00-17:30	セッション	概要
第1回	ガイダンス 受講方法やルール、注意事項等について説明（履修確定前のためグループ分けは次週）。昨年度プロトタイプ（knowth）の note 記事を紹介。参加企業の紹介と今後のスケジュール等。	4/10	（企業側参加者の実施期間は 5/15～7/24 の 10 回）	
第2回	グループワーク 事業の魅力分析 出席者で仮にグループを組ませ、ひとまず担当企業について調べながら、どのような事業を展開しているのか。および、その事業の魅力（自分がそこで働くとして面白いと思う特徴など）を自由に考えさせる。後半では、グループ発表などの形で共有する。PC などを持参させ、調べながらのワーク。今回のワークをベースに担当希望企業を決め、アンケートに答えさせる（4/17-19）。	4/17		
第3回 担当企業発表	レクチャとワーク 会社の“雰囲気”による分析—組織文化特性分析 冒頭に、組織文化特性による組織の雰囲気を測定する方法をレクチャ。その上で、自分自身がどのような組織文化特性に合致するのかを実際にアンケートに回答しながら考える。また、担当企業がどのような組織文化を持つ可能性があるか、資料等から検討する。自分自身の適合する組織文化特性と担当企業をアンケートで回答させる。	4/24		
第4回	レクチャとグループワーク 担当企業の「事業」の魅力分析 冒頭に、「採用マーケティング」に関するレクチャ。今回は担当企業の「事業」についてその価値と意味を考える。分析結果を出席課題として LMS に提出。	5/1		

大学生		日付	社会人	
セッション	概要	水曜・5 限 16:00-17:30	セッション	概要
第 5 回	<p>グループワーク 担当企業で「働くこと」の魅力分析 冒頭に「採用マーケティング」に関する簡単な復習レクチャ。今回は担当企業で「働くこと」についてその価値と意味を考えます。分析結果を出席課題として LMS に提出。</p>	5/8	第 1 回	<p>ガイダンス@北海道新聞社 ①参加企業紹介、②担当教員によるミニ講義「新規学卒者に向けた採用マーケティング」、③事務局からの説明を行います。</p>
第 6 回	<p>担当企業の「価値」「意味」分析 企業から提供される情報・一般公開資料（ウェブサイト等）などから担当企業で働くことの価値と意味レベルでの魅力を検討するグループワーク。スライドにまとめておき、次週ピアレビュー時に使います。</p>	5/15	第 2 回	<p>事前課題 オンデマンド「採用マーケティングとは（社会人用）」受講 （オンデマンド受講）採用マーケティングを知る 採用マーケティングに関する講義をオンデマンド形式で受講していただく回です。対面で集まった講義やワークショップはありません。受講者の都合の良いときに動画コンテンツを視聴してください。また、次回は対面でのワークショップ（5/22）となるので、以下の課題を各自で用意しておいてください。 【次週までの課題】 自社の「主な事業」と、「自社で働くこと」の2つについて、その魅力が何かを講義内容に合わせて価値レベル・意味レベルの2側面から考えてください。それらを簡単なスライド（各1枚×4パターン）にまとめて、第3回（5/22対面での実施）ワークショップに持参してください。他社受講者のみなさんと共有して頂く予定です。 ※なお、第5回で学生の企業訪問時に紹介（見学）させるところもあらかじめご検討ください。</p>
第 7 回	<p>担当企業の魅力（意味・価値）ピアレビュー 前週作成した担当企業の魅力（「事業」と「働くこと」についての意味・価値）をグループごとに発表しあい、互いに評価・コメントを行います。残った時間はスライドをさらに修正し、次週の社会人向けプレゼンの準備を進めます。</p>	5/22	第 3 回	<p>採用マーケティングに関するワークショップ@北海道新聞社 参加企業・担当者が一同に介し、対面でワークショップを行います。準備してきた課題について他社参加者と共有し、改めて自社としての魅力に関する訴求ポイントを検討し、発表します。 1. 採用マーケティングに関するまとめ（教員） 2. 他企業担当者との課題スライド（前回指示した課題内容）の共有（各社担当者より発表） 3. 代表者による全体発表と教員による講評 4. （時間があれば）自社での訴求ポイントの再検討 ※次週は同じ内容を学生向けに PC 画面で発表いただきます</p>

大学生		日付	社会人	
セッション	概要	水曜・5限 16:00-17:30	セッション	概要
第8回	<p>社会人との顔合わせ</p> <p>自社担当学生との顔合わせ・自己紹介を行い、まず学生が準備してきた学生視点からの「事業」と「働くこと」に関する価値と意味の分析結果を共有してもらいます。その後、社会人受講生から同様の発表を行います。プレゼンはPC画面または紙面で行なってください。その後、自社の魅力についてグループ討議を行います（討議の結果は学生がLMSを通じて教員へ報告）。</p>	5/29	第4回	<p>事前課題</p> <p>自社の「事業紹介」「魅力（価値・意味）」スライド制作</p>
	<p>提出物</p> <p>プレゼンに用いたスライドをLMSにアップ</p>			<p>大学生との顔合わせ</p> <p>自社担当学生との顔合わせ・自己紹介を行い、まず学生が準備してきた学生視点からの「事業」と「働くこと」に関する価値と意味の分析結果を共有してもらいます。その後、社会人受講生から同様の発表を行います。プレゼンはPC画面または紙面で行なってください。その後、自社の魅力についてグループ討議を行います（討議の結果は学生がLMSを通じて教員へ報告）。</p>
第9回	<p>企業訪問（現場の見学と社会人による魅力説明）</p> <p>担当企業へ訪問し、社会人からの説明をうけてその企業の魅力を知る。社会人からの紹介・見学のあと、学生側からの質問に答える質疑応答を実施、その場で情報提供の希望なども伝えます。</p> <p>※日程・時間等については企業側社会人と相談の上、別日に設定しても良いです。所与の授業時間内に行う場合、学生の（前後時限の）履修状況や移動時間に配慮するよう企業には伝えてあるので、相談してください。なお、この講義の受講を理由に他の講義を欠席・遅刻・早退することは不可なので、履修授業の担当教員に連絡することがないように注意。</p>	6/5	第5回	<p>自社の魅力見学会</p> <p>学生を自社に招き、自社の魅力を知ってもらうための企業訪問を実施します。社会人側として想定する自社の魅力を体現・表現している現場や仕事、製品・サービス等を見てもらえるようアレンジしてください。その後、質疑応答の時間を設定（会議室等）し、学生からの質問・情報提供依頼に対応してください。</p> <p>※日程・時間等については学生との相談の上、別日に設定しても良いです。所与の授業時間内に行う場合、学生の（前後時限の）履修状況や移動時間に配慮をお願いします。</p>
第10回	<p>グループワーク①</p> <p>※企業と相談の上、下記いずれかのパターンにて実施</p> <p>▶パターン①：大学教室で企業と一緒にグループワークを行う</p> <p>※教員による制作物へのコメント・アドバイス・相談は随時対応可</p> <p>【実施内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 学生・社会人双方の進捗状況を共有し、互いにコメントし合う ⇒学生の視点から企業のスライド資料に対して、どうすればより伝わるようになるかアドバイスを提供 2. note記事の精緻化を図る ⇒記事制作にあたって企業へ必要な情報提供・再度企業訪問等の依頼がある場合、適宜相談 	6/12	第6回	<p>グループワーク①</p> <p>※下記いずれかのパターンにて実施</p> <p>▶パターン①：大学教室で学生と一緒にグループワークを行う</p> <p>※教員による制作物へのコメント・アドバイス・相談は随時対応可</p> <p>【実施内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 学生・社会人双方の進捗状況を共有し、互いにコメントし合う 2. 就活生に対する「会社の魅力」訴求ポイントをブラッシュアップ ⇒「会社の魅力」発信プレゼンの精緻化を図る 3. 学生からnote記事制作に関する情報提供依頼や相談等がある場合、適宜対応

	<p>▶<u>パターン②：企業社内で学生と一緒にグループワークを行う</u> ※実施日時は企業と相談の上、変更いただいで構いません ※学生の交通費負担はありません ※オンライン実施の場合、企業の指示に従ってください ※教員・事務局は同行(同席)いたしません</p> <p>【実施内容】 パターン①の実施内容と同じ</p> <p>▶<u>パターン③：企業とのグループワークは行わず、チームの学生同士で note 記事制作の作業日にあてる</u> ※大学教室 or 別場所での実施 ※教員による制作物へのコメント・アドバイス・相談は大学教室内において随時対応可</p> <p>【実施内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. これまでの企業とのやり取りを踏まえ、就活生に対する「会社の魅力」訴求ポイントをブラッシュアップ 2. note 記事の精緻化を図る ⇒記事制作にあたって企業へ必要な情報提供・再度企業訪問等の依頼がある場合、適宜相談 		<p>▶<u>パターン②：企業社内で学生と一緒にグループワークを行う</u> ※実施日時は学生と相談の上、変更いただいで構いません ※学生の交通費は企業でご負担願います ※オンライン実施の場合も企業でご準備願います ※教員・事務局は同行(同席)いたしません</p> <p>【実施内容】 パターン①の実施内容と同じ</p> <p>▶<u>パターン③：グループワークは行わず、資料作成の作業日にあてる</u> 【実施内容】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. これまでの学生とのやり取りを踏まえ、就活生に対する「会社の魅力」訴求ポイントをブラッシュアップ ⇒「会社の魅力」発信プレゼンの精緻化を図る 2. 学生からメール等にて、note 記事制作に関する情報提供依頼や相談等の連絡があった場合、適宜対応
--	--	--	--

大学生		日付	社会人	
セッション	概要	水曜・5 限 16:00-17:30	セッション	概要
第 11 回	<p>グループワーク② ※原則、大学教室で実施 ※講義終盤 20 分程度、企業は席を外しますが、学生は引き続きグループワークを継続</p> <p>【実施内容】 1. 学生・社会人双方の進捗状況を共有し、互いにコメントし合う 2. 別チームの企業（社会人）の「会社の魅力」発信プレゼンに対し、アドバイスを行う ⇒2～3 回程度、相手を変えて実施予定 ⇒「会社の魅力」発信プレゼンの精緻化を図る</p>	6/19	第 7 回	<p>グループワーク② ※原則、大学教室で実施 ※出席された企業様には、講義終盤 20 分程度で、別教室（D601）にご移動いただき、<u>企業間同士で進捗状況の共有・教員への個別相談ができる時間を設けます</u> ※欠席となる企業様は振替措置を検討いたしますので、事務局へご相談ください</p> <p>【実施内容】 1. 学生・社会人双方の進捗状況を共有し、互いにコメントし合う 2. 別チームの学生に対し、現状できている「会社の魅力」発信プレゼンを行い、アドバイスをもらう ⇒2～3 回程度、相手を変えて実施予定 ⇒「会社の魅力」発信プレゼンの精緻化を図る</p>
第 12 回	<p>グループワーク③ ※原則、大学教室で実施</p> <p>【実施内容】 1. 学生・社会人双方の進捗状況を共有し、互いにコメントし合う 2. 別チームの企業（社会人）に対し、現状できている note 記事を発表し、アドバイスをもらう ⇒2～3 回程度、相手を変えて実施予定 ⇒note 記事の精緻化を図る</p>	6/26	第 8 回	<p>グループワーク③ ※原則、大学教室で実施</p> <p>【実施内容】 1. 学生・社会人双方の進捗状況を共有し、互いにコメントし合う 2. 別チームの学生が作成している note 記事に対し、アドバイスを行う ⇒2～3 回程度、相手を変えて実施予定 ⇒note 記事の精緻化を図る</p>
第 13 回	<p>グループワーク④ ※実施内容は 6/12 「グループワーク①」と同様 ※6/19 同様、講義終盤 20 分程度、企業は席を外しますが、学生は引き続きグループワークを継続</p>	7/3	第 9 回	<p>グループワーク④ ※実施内容は 6/12 「グループワーク①」と同様 ※パターン①を選択（=ご来校）された企業様のみ、6/19 同様、講義終盤 20 分程度で、別教室（D601）にご移動いただき、<u>企業間同士で進捗状況の共有・教員への個別相談ができる時間を設けます</u></p>

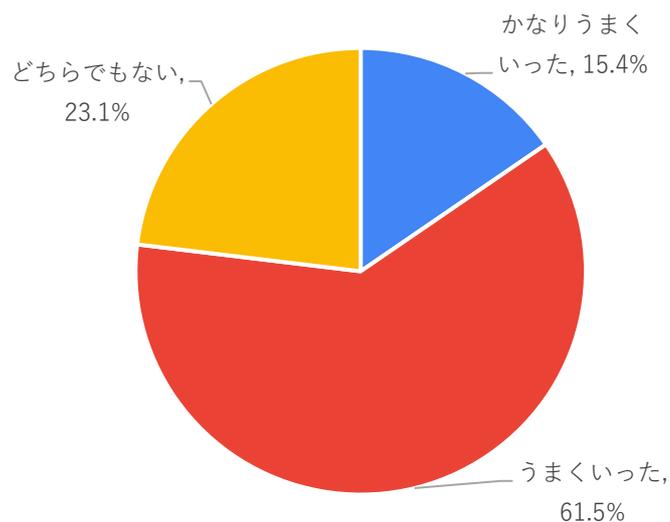
大学生		日付	社会人	
セッション	概要	水曜・5 限 16:00-17:30	セッション	概要
第 14 回	<p>社会人による「自社の魅力」発信プレゼン①/note 記事制作・推敲 社会人受講生による「自社の魅力」を学生向けにプレゼン。大学生はアンケート形式で評価。企業に順位はつけず、各社に学生からのアンケート結果（評点およびコメント）をフィードバックします。 これとは別に、各グループで note 記事の制作・推敲も進める。</p>	7/10	第 10 回	<p>成果発表会①：社会人による「自社の魅力」発信プレゼン①（7社）@ 大学 社会人受講生は「自社の魅力」を学生向けにプレゼン（発表時間は各社 8分迄）。学生はアンケート形式で企業のプレゼン内容を評価します。</p> <p>【当日の流れ】 16：00～ 開会 16：05～ 各社プレゼン発表（7社×8分） ※プレゼン資料は「ノート PC にデータ収録の上、持参・投影(=HDMI 接続)」or「USB 等にデータ収録の上、持参・大学 PC を利用して投影」 17：10～ 受講学生によるプレゼン評価 ～Web アンケートへ回答 ※アンケート内容の詳細は、8/6(火)に各社個別にフィードバックいたします。 17：15～ 全体講評 17：25～ 閉会</p> <p>【発表順】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ユニマイクロンジャパン(株) 2. ハミューレ(株) 3. (株)FUJI 4. SATO 社会保険労務士法人 5. 光情報通信(株) 6. (株)ロジネットジャパン 7. (株)感動いちば
第 15 回	<p>社会人による「自社の魅力」発信プレゼン②/note 記事制作・推敲 同上。</p>	7/24	第 11 回	<p>成果発表会②：社会人による「自社の魅力」発信プレゼン②（6社）@ 大学 上記(第 10 回 成果発表会①)と同様。併せて、学生の note 記事の評価・講評も行います。</p> <p>【当日の流れ（予定）】 16：00～ 開会挨拶 16：05～ 各社プレゼン発表（6社×8分） ※プレゼン資料は「ノート PC にデータ収録の上、持参・投影(=HDMI</p>

			<p>接続)」 or 「USB 等にデータ収録の上、持参・大学 PC を利用して投影」 17：00～ 受講学生によるプレゼン評価 ～Web アンケートへ回答 ※アンケート内容の詳細は、8/6(火)に各社個別にフィードバックいたします。 17：05～ 学生 note 記事の優秀賞発表/教員等による講評 17：25～ 閉会</p> <p>【発表順】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 金井建設工業(株) 2. (株)井上技研 3. (株)トーホーエンジニアリング 4. (株)北洋銀行 5. ニッポンレンタカー北海道(株) 6. ダイチ工営(株)
		8/6 (火)	<p>第 12 回</p> <p>社会人へのフィードバック・セッション @北海道新聞社 7 階「特別会議室」/18：00～20：00</p> <p>成果発表会①②にて実施した、企業プレゼンに対する学生のアンケート評価について、各社個別にフィードバックを行います。 併せて、担当教員から講評・アドバイスを各社に向けて行い、総括として採用マーケティングについての解説を行います。終了後、交流会（軽食付）も実施予定。</p>

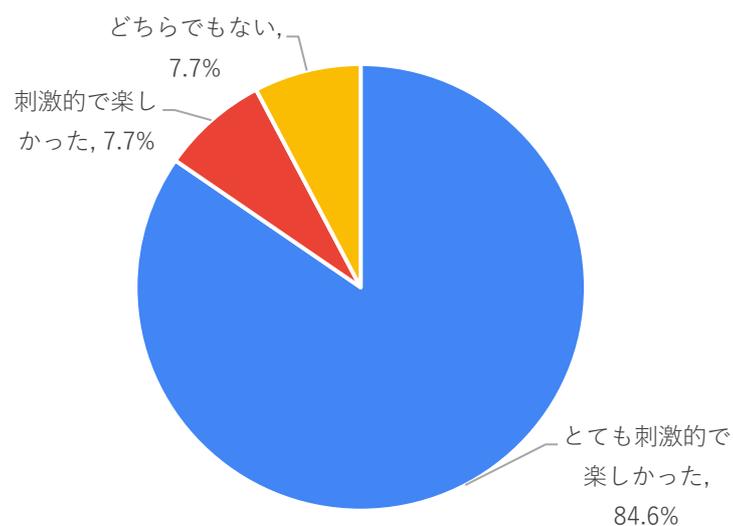
「ビジネスデザイン実践講座」講座参加者（企業）による講座への評価

・終講後、オンラインにてアンケートを実施。回答数：13社（回答率100%）

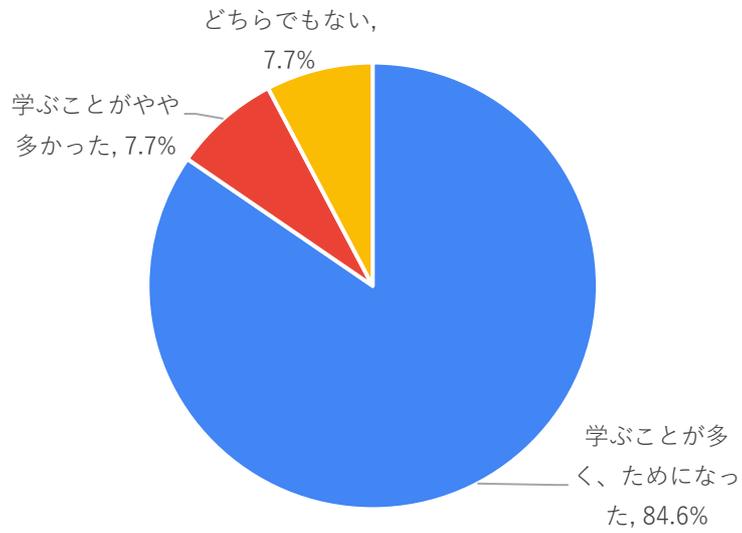
1. 学生が関わった共同ワークショップで、グループ内のコミュニケーションはうまくいったと感じていますか。



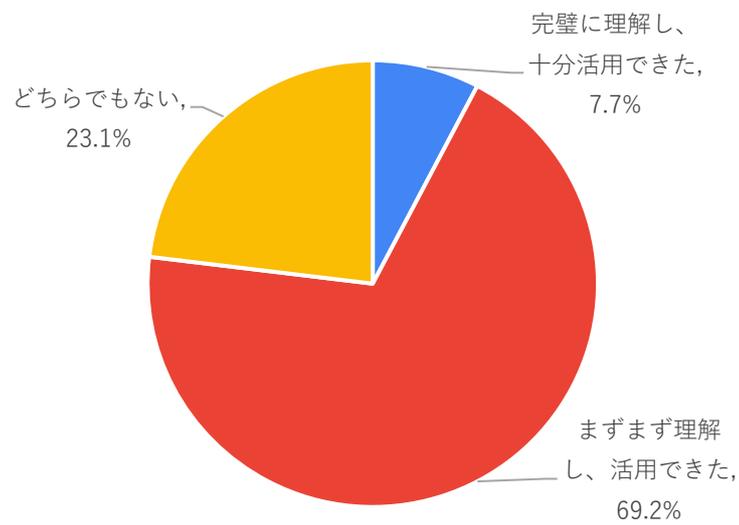
2. この講義は学生と共同で課題に取り組むというところに特徴がありましたが、こうした学生との協働は「楽しい」と感じられましたか。



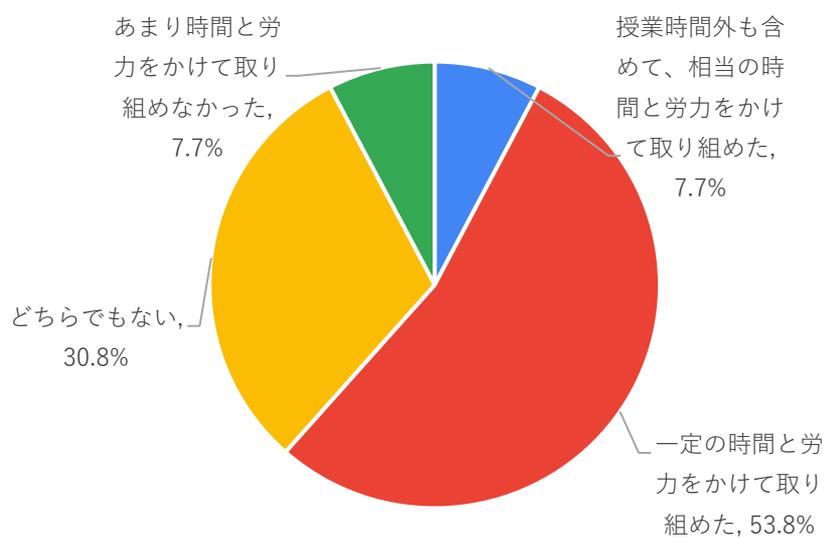
3. 学生との協働は「学び」になったと感じましたか。



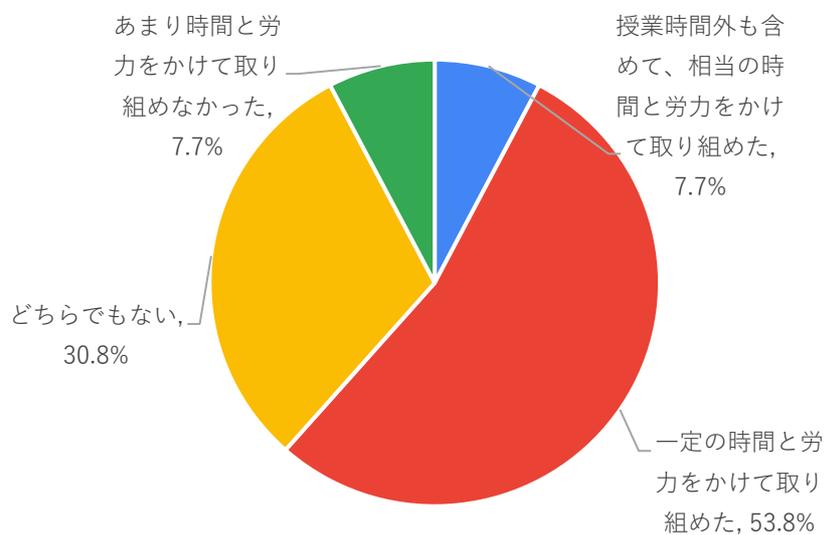
4. 授業では「価値」と「意味」を使ったマーケティングの基礎知識を応用して企業の魅力を見出すやり方を提示しました。これについて十分な理解や、実際の活用ができたと感じていますか？



5. プレゼンの制作についてどの程度取り組むことができたと感じていますか。



6. 全体を通じて、この授業での学びの満足度はどの程度でしたか。



参考文献

- Gibson, J. J. (1979) *The Ecological Approach to Visual Perception*. Houghton Mifflin Company (J・J・ギブソン『ギブソン生態学的視覚論——ヒトの知覚世界を探る』古崎敬・古崎愛子・辻敬一郎・村瀬旻訳, サイエンス社, 1985年).
- 佐藤大輔 (2024a) 「行為を支える理解」, 一橋ビジネスレビュー2024 春号, 東洋経済新報社, 2024年
- 佐藤大輔 (2024b) 「理解をつうじて人を動かす」, 一橋ビジネスレビュー2024 夏号, 東洋経済新報社, 2024年
- 佐藤大輔 (2024c) 「自律性と創造性」, 一橋ビジネスレビュー2024 秋号, 東洋経済新報社, 2024年