

知識創造と組織知能

01306250 神奈川工科大学情報学部情報工学科 田中宏和 TANAKA Hirokazu

1. はじめに

本稿では、組織知能パラダイムをもとに「創造性に富んだ組織はいかに実現できるか」について松田(1990)が提唱した組織知能パラダイムをもとに議論する。松田は、組織設計を念頭におき、組織知能をふたつの視点から定義している。ひとつは組織を人間知能と機械知能との交絡・集積・複合体として捉える定義であり、もうひとつは、価値前提をもった人間集団からなる問題処理装置としての定義である。どちらも工学的な組織設計を指向している点が組織パラダイムのもつ特徴である。

2. 組織における知識創造の源泉

知識創造に関する研究は分析的なものが多い。野中(1996)は、知識を暗黙知と形式知に分け、両者の相互作用のダイナミズムから新たな知識が創造されるとする SECI モデルを提案している。本稿では、柔道、相撲、能、狂言といった日本の伝統スポーツや芸道に内在している「修練の構造」に着目し、SECI モデルとは異なった知識の創造原理を組織に応用することを考える。修練の構造とは、「型(mold)」を中核とした知識の創造原理であり、次の3つのステップから構成されている。第1のステップは、芸道がもつ「型」を学ぶ段階であり、第2のステップは、身につけた「型」を自分なりに工夫し応用する段階である。第3ステップでは、新しい「型」を創造する段階である。この考え方は、古来、「守」「破」「離」と呼ばれている東洋思想にほかならない。企業組織においても仕事の進め方についてそれぞれ固有の型が存在し、組織メンバはそれらを身につけ応用し、さらに発展させることで組織の知識創造が生まれるというのがわれわれの主張である。

3. 組織の知識創造の方法論

組織を工学的に設計するひとつの方法は、「修練の構造」を組織に組み込むことである。「修練の構造」を組織に実装するには、第1に、組織内に存在している「型」を伝承可能なように陽に表現すること、第2に、「型」を中核に据えて組織内の知識創造を促進させる「仕掛け」を作り、それらを統合した知識創造サイクルを組織内に作ることである。

(1) 型の表現方法

俳句や短歌の世界では、五七調のリズムをもった短い文章で情感、意図、真意を読者に伝える技法が存在している。そのことは、価値前提を共有できた人間はそれらの記号から意味を組み組み立てることができることを意味している。われわれが開発した、主文と例文のペアからなる表記方法を使えば、「型」の表現が可能である。

(2) 知識創造の仕掛け

「型」をベースに知識創造を促進させる手段として、人間活動をバックアップする組織制度面からのアプローチと機械知能としての情報技術を活用するアプローチが考えられる。

組織制度面からは、人事評価において組織メンバの「型」の習得および応用力の程度を測定して処遇に反映させる新たな能力主義型の人事評価制度を作ることが考えられる。

情報技術の利用の側面からは、「型」を中核にしたナレッジマネジメントシステムを構築することである。具体的には、個々の組織メンバがもつ多様なスキルを「型」ごとに分類・整理した上でそれらを閲覧、検索、追加できるシステムの導入が考えられる。われわれはこのアイデアをもとに既にシステムを開発している。

4. 組織の知識創造サイクル

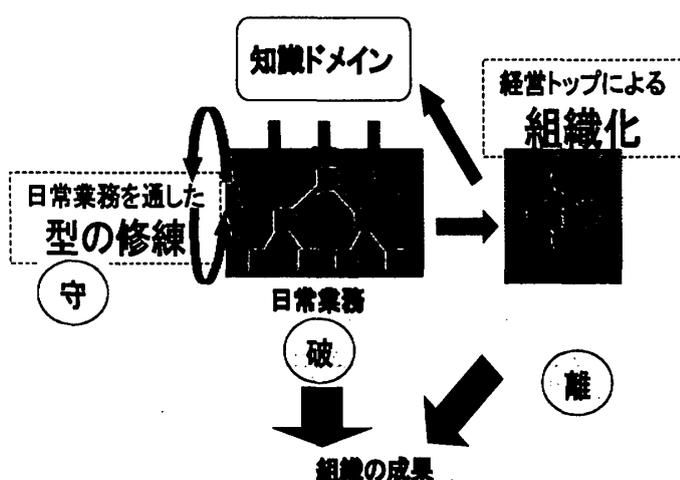


図 組織における知識創造サイクル

させるため 図 組織における知識創造サイクル
 計画の実現には組織が経験したことのない、日常業務を超えた業務処理が求められる。そのため、プロジェクトチームが組織化されることが多い。プロジェクトチームの編成にあたっては、一般に新規事業に関連する「型」をもつ組織メンバが集められる。新規事業が成功し日常業務として定常化すれば、新たな「型」を追加することで知識ドメインの更新が行われる。

左図は、組織における知識創造サイクルを示している。知識ドメインとは組織が保有している「型」の集合を業務分類軸とレベル軸の二次元で分類整理したものである。

組織メンバは日常業務を通じて「型」の習得を行い、習得した型を応用し日常業務で発生するさまざまな問題や課題を解決する。

経営トップは、企業を存続・発展させるために新規事業を計画することがある。計

5. むすび

組織における知識創造は特別なことではない。日常業務を迅速・確実に遂行できる組織であれば知識創造は可能である。このことを示す事例は多くある。トヨタ、キャノンなど知識創造に富んだ企業においては、組織に明確な「型」をもち、その修練に貪欲である。本稿では、組織知能パラダイムをもとに、SECI モデルとは異なる知識創造モデルを提案した。

[主な参考文献]

- [1] 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,1996
- [2] 松田武彦,「組織知能高度化とOR/MS」,オペレーションズ・リサーチ,Vol.33,NO.3,1988,pp119-123
- [3] 松田武彦,「情報技術同化のための組織知能パラダイム」,組織科学,Vol.23,4,1990,pp16-33