

知識経営論の現在

北陸先端科学技術大学院大学
知識科学研究科
准教授 遠山 亮子

現代社会における知識の重要性

「重要なことは、知識がいまや先進的かつ発展した経済における中心的生産要素となったということである。」

P.F.ドラッカー『断絶の時代』1969

そもそも何故、知識は経営資源として重要なのだろうか？

経営資源としての知識の特性

1. 収穫逦増資源
使っても減らない、使うと増える
2. 非有限的資源
時空間を超えて動かせる
3. 生産と使用の非分離
作る人と使う人との相互作用で知は生まれる
4. 分節による価値の創出
5. 市場取引の困難性
6. 急速に陳腐化する
7. 人が関係性の中で作る資源である

知識の特性

知識は人が関係性の中で作る資源である

人と人との関係
人と環境との関係

要素還元型ではなく、関係性を見る科学の必要性

知識の特性

知識は人が関係性の中で作る資源である

- 人は一人一人違う
「主観」を取り扱う必要
異なる主観をどう総合するか
- 人には心がある
価値観、感情、理想等を取り扱う必要性

知は視点の違いから生まれる

現象・データの背後にある意味を読み取るのは人間の主観。その主観が違うからこそ新しい意味(知識)が創造される。

知の哲学的定義

正当化された真なる信念 (**Justified True Belief**)

「主体(思い)なき者に知はつukれない」

知は視点の違いを総合することによって生まれる

それぞれ異なる主観を総合し、客観化していく中で知は生まれる。

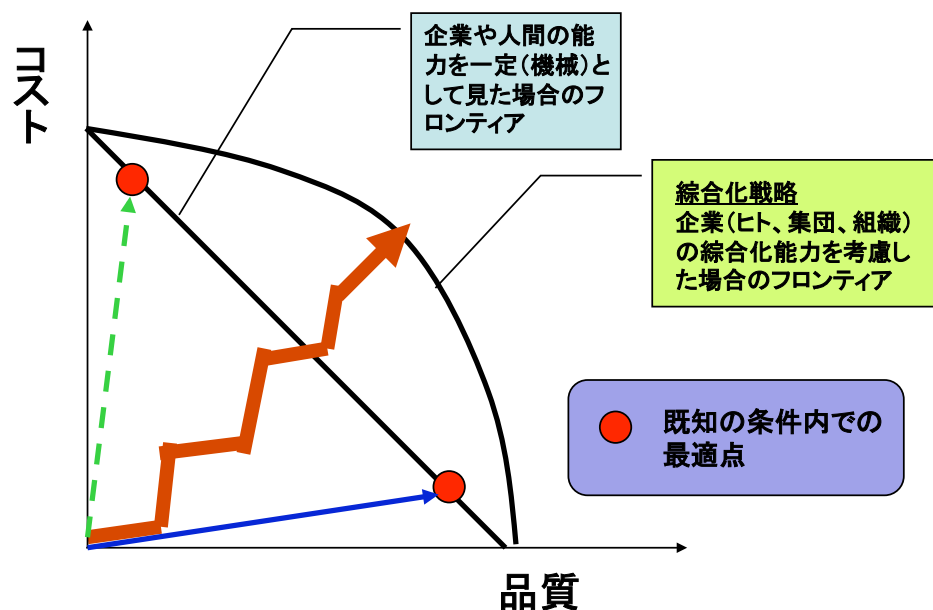
多様性と一貫性という矛盾の総合

異能異端を受け入れることの重要性・難しさ

「学校の成績が悪いやつも入れろ」本田宗一郎

「必死のコミュニケーション」トヨタ

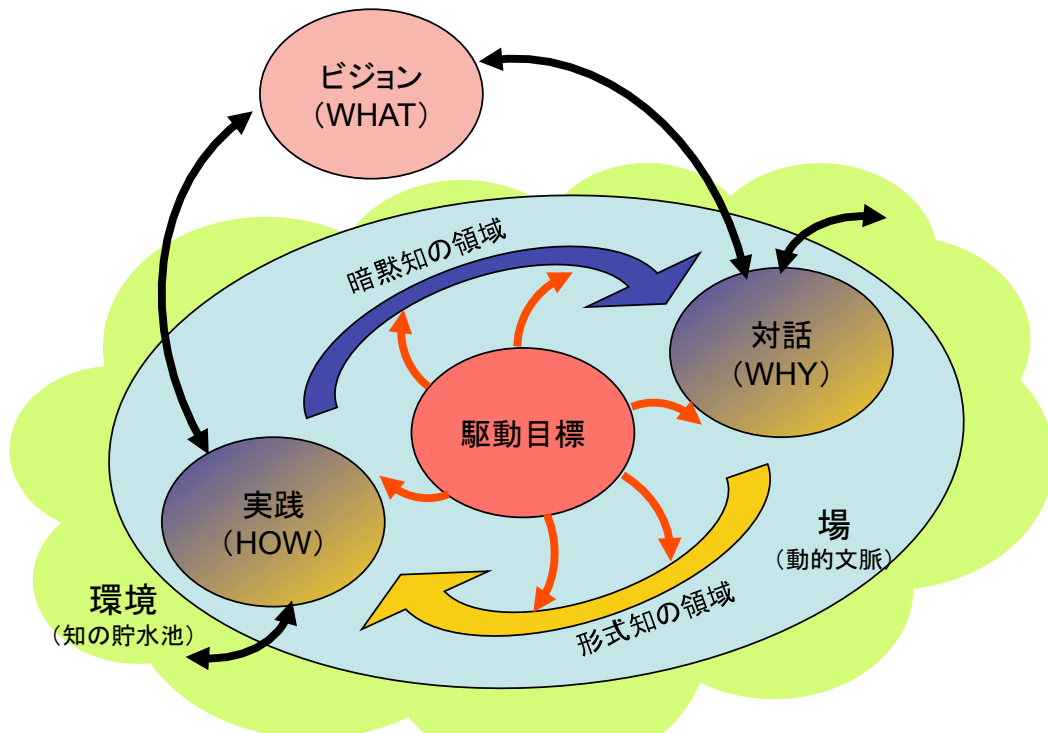
最適化ではなく総合化



知識とは

“個人の信念やスキルを‘真実’に向かって正当化する、
ダイナミックで人間的なプロセス
(A dynamic human process of justifying
personal belief and skill towards the ‘truth’)

知識創造企業の基本構成要素



知識ビジョンの構築

高邁で本質的で自己超越的な知識ビジョンを作り、それを社内外に執念を持って訴えよ

「かくありたい」という理想像

自己超越的なビジョン

「何が正しいのか」という問いに答えるための価値基準

ウォールストリートの価値基準を超える絶対的価値

ビジョンを血肉とするための語りかけと具体化する仕組み

人は理想を追及する生き物である

最適な結果というものは、限界を超えたところでさらに手を伸ばしてつかもうとすることによってのみ得られる場合が多い。人は現実と可能性の二つの世界の住人なのである。

(Nicolas Rescher, 1987)

理想は決して達成できないかもしれないが、それを達成しようとするからこそ人は限界を超え知を創造する。人を動かすのは理想を追求したいという「想い」「志」である。

駆動目標 (Driving Objective)

ビジョンと対話、実践を連動させる概念、数値目標、行動規範。それを追求することによって知が創発される。

ビジョンを具体的な形に
知の総動員
共通言語
本質追求

知識資産

物理的資源ではなく「知」で自社の経営資源を捉えなおし、自社独自の知識資産を構築せよ。

技術、ノウハウ、コンセプト、ブランド、社会的資本...

「何を持っているか」

「何を持っていないか」

「どのようにして蓄積するか」

「どこから調達するか」

場の構築

異質な知が信頼に基づいた「対話」を行うオープンな場を作れ

物理的・仮想的空間を用意し
異質な知を持つ人間を集め
オープンな「対話」を促進する。

知の作法

原点遡及的思考を導く対話の作法を習慣化せよ

本質追求型思考を習慣付ける。
「対話」による知の総合
常に現実からのフィードバックをうける。

リーダーシップ

自律分散型リーダーシップネットワークを構築せよ

ミドルを巻き込んだリーダーシップネットワーク
個々のリーダーがそれぞれの局面で自律的また
即興的に知を創造していく。

知の活性化能力

コーチング

知識創造企業のリーダーシップとは

ビジョン、対話、実践、場、知識資産、環境をトータルに関係づけて、知の総合力を発揮させるダイナミック・プロセスである。

その根幹にあるのは、知識の知恵化を支援するフロンティスである。

人はなぜ知を創るのか？

すべての人間は生まれながらに
して知ることを欲する

— アリストテレス

All Men By Nature Desire to Know

— Aristotle

知識創造とは：

絶え間ないプロセスである

“… 創造とは連続したプロセスであり、‘プロセスそのものが実在である’。
到達した瞬間にはまた次の旅が始まっているのである。

(...creation is a continuing process, and ‘the process is itself the actuality’,
since no sooner do you arrive than you start on a fresh journey)”

— ホワイトヘッド、1954

自己超越プロセスである

“自己超越とは自己の存在の枠を超えていく事である。” (ヤンツェ、1980)

知識創造を通して人は自他の境界を超越する。(ミクロとマクロの相互作用)
知識創造を通して、人は自己と、自己が関わる環境を変える(変化はミクロ
とマクロの両方のレベルで起こる。)