

AI（人工知能）を包含する **Embedded Knowledge**（埋め込み知）という視点（投稿）
副理事長 山崎秀夫

二回目 **Embedded Knowledge**（埋め込み知）の歴史 その1 構造主義が原点

さて前回ご紹介した **Embedded Knowledge** ですが、その原点は戦後の構造主義やポスト構造主義と呼ばれる哲学とそれを応用した人類学などの研究にあります。

フランスの文化人類学者のレヴィ=ストロースが確立した構造主義とは人々の考え方や行動の背景には「社会と文化の根底にあり、それを営む当人たちにも明確に自覚されていない構造がある」と言った理論でした。結婚における部族間での女性の交換と言う慣習など未開とされていた文化のなかにも緻密で秩序立った思考が無意識の内に存在すると言う事が発見されました。（『野生の思考』（1962年、レヴィ=ストロース著）

それまでフランスなど欧米の哲学世界では実存主義者ジャン・ポール・サルトルの「自由に呪われた存在」としての人間観が主流でした。市民社会に生きる人々は有り余る自由を謳歌しすぎていてどうしていいかわからないと言う主張でした。ところがこのレヴィ=ストロースの構造主義は、その個人の自由を「自由なんか無い」と主張し、否定したので大騒ぎになりました。人々は社会の構造に無意識に支配されており、社会の構造が人々の思考や行動をコントロールしていると言うのです。

この構造主義の実体としては「社会の文化や制度、慣習、プロセス、人脈、モノなど」が挙げられます。同じことは企業の保有する組織文化やビジネスプロセス、制度、人脈、モノ」などにも当てはまります。

さてナレッジマネジメントの視点から申せば、この構造主義の発想は社員の価値観（会社にとって大切なものは何か）、行動規範（やってはいけないことは何か）、思考様式（何をどう見るのか）に大きく影響します。わかりやすく言えば、「企業の文化や制度、慣習、プロセス、人脈、モノなど」が個々の社員の暗黙知の醸成や抑圧、暗黙知の発展の方向、更に暗黙知の発揮のスピードなどに影響すると言った見方が出てきます。その結果、この視点から見れば社会の構造や組織の在り方がイノベーションにも大きな影響を与えると言う事になります。

組織内における暗黙知の醸成や形式知への転換の方向はサルトルの言う「個人の自由な環境」で行われているのでは無く「一定の構造の環境と言う制約下」で行われていると言う事になります。そして人々の暗黙知をコントロールする組織の構造には一種のコードが埋

め込まれており、後にピーター・バーガーとトーマス・ルックマンと言う二人の社会学者はそれを「Embedded Knowledge (埋め込み知)」と考えました。(但し、ネーミングは米国社会学者のマーク・グラノベター) (著書、現実の社会的構成—知識社会学論考、ピーター・バーガーとトーマス・ルックマン) オーストリアのバーガーとドイツのルックマンによればホモサピエンスの赤ん坊は誕生後、社会の構造からふるまい方など実践的な知識を学び、人としての社会への適応を開始します。そして成人後は知識を使って社会の構造を作りなおすと言うわけです。例えば日本のオムロンはイノベーションの方向を決める自社の文化を芸風と呼びます。社内では様々なイノベーション提案がなされますが、全てが取り上げられるわけではありません。この芸風の持つ基準がイノベーションの採否や方向を決めると言うわけです。この基準が Embedded Knowledge (埋め込み知) です。その結果、Embedded Knowledge は同社の暗黙知の醸成、方向とそのスピードを決定することになります。

企業の事業部門には当然、「強い収益化実現」と言う圧力としての Embedded Knowledge があります。この Embedded Knowledge は野中理論で言う「明確な形での形式知」ではありません。例えば WICI で言うコードの基準となる「信頼」や「評判」も立派な Embedded Knowledge です。また企業文化などは多くの場合、たとえ話や昔話などの神話的な物語で説明されており、この手の物語 (企業のドミナントストーリー) も Embedded Knowledge という事が出来ます。

組織の中の暗黙知の醸成や発揮は「自由に呪われた存在」としての社員により達成されるわけではありません。むしろ、組織内の様々な構造の制約に基づいて暗黙知の醸成や社員の育成、暗黙知の発揮の方向とスピードが決まると言う風に考えるべきでしょう。スタートアップ企業のイノベーション・スピードが何故大手の会社よりも遥かに高速なのか、何故スタートアップ企業と大手企業が提携したハッカソンは効果的なのかなどは、Embedded Knowledge の理論により説明されます。