

## 「次世代のための、新たな知識創造モデル SECI 2.0 を目指して」

名古屋大学 教養教育院教授・副院長 栗本英和  
(日本ナレッジ・マネジメント学会 理事)

躍動感ある社会情報大学院大学の田原祐子教授から、リレーのバトンを拝受しました。私は 2000 年 4 月に「ナレッジ・マネジメント研究会」として発足した、東海部会を活動拠点にしています。

" Knowledge-Creating"あるいは"Knowledge Management"の言葉に触れたのは、野中郁次郎・竹内弘高、両先生の著書である「知識創造企業」です。1993 年に教養部を改組・創設された文理融合を目指す情報文化学部へ学内異動し、工学部で従事していた大規模システムの動的最適化を目指すプロセスシステム工学を活かせる研究室をどう構えるか、デザインするかを模索していた時でもあり、業務系を含んだシステム全体の包括的な最適を企図する"Business Process Re-engineering"（今風なら Digital Transformation）と並んで、衝撃を受けた言葉でした。その後、ご縁あって本学会の創設に寄与された森田松太郎理事長と野中郁次郎教授の講演による、研究会の立ち上げ集会に参画した時、名城大学の大西幹弘教授、(株)アタックスの西浦道明代表と面識をもち、現在に至っています。

まず、所属する東海部会の中核活動は大西教授をリーダーとする企業調査プロジェクトです。地の利がある東海地区を中心に、利益率が高水準であること、直近、数年間これを維持しているには何らかの知的な仕組みや仕掛があるという作業仮説を基に、(株)ダイセキに始まり、武蔵精密工業(株)、(株)シイエム・シイ、(株)プロトコーポレーション、トランコム(株)、ホシザキ電機(株)、リンナイ(株)、ブラザー工業(株)、オーエスジー(株)に至っています。いずれの調査でも、創業者、会長や社長など経営者や幹部等との直接対話を重視しており、企業組織に潜み、佇む「Core Knowledge」を経営戦略と経営品質の視点から定量的・定性的な分析によって整理し、確認を得たうえで成果発表会を実施しています。これらの成果はすべて東海部会の Web ページ (<https://www.kmsj.org/tokai/>) で参照できます。部会メンバーの多くが文科系出身のなかで唯一の理科系出身者として、共通の知識基盤がもてたのは、「プロセス指向」や「システム思考」から導かれる、業務系・人間系を含めた効率化、安定化、可観測化、可制御化が、経営する目的と相通ずる要因があったのではないかと推測しています。

私個人としては、2004 年の国立大学の法人化に伴い、組織形態が変わっても、学問の府として変わらないものと変えるものという不易流行に息づいた方針のもと、経営企画に資する基盤業務の構築や全学教育の基盤設計に計 16 年間従事しました。国立大学法人法に基づく中期目標・中期計画に拠る法人評価、学校教育法に基づく内部質保証システムに拠る機関別認証評価のほか、科学技術基本法に基づくアセスメント型の研究開発評価を通して、教員と職員、本部と部局、本府省庁と大学や研究機関等、協働による Community of Practice の大切さと、多様性から生まれる新たな知の動的創生を経験できました。これを基盤に現在、

大学院共通科目として、統率力でない Leadership, 管理でない Management, 異質を活かす Team Building, 採りたい魅力を培う Employability, そして三方よしの精神と社会との調和を図る Social Responsibility という、知識・技能だけでなく資質・能力を醸成する体験型講義シリーズを開発し、実践しています。そこから着想した Nexus Commons という考え方を通して、知や概念を創生するフラクタル型共感 SECI モデルなど、新たな SECI 2.0 の醸成に向けた学術や産学連携の活動を行っています。一方、属人性のある知をどのように形式化・共有化・実質化し、硬直しない持続可能な形にするかが、現在の中核的課題です。

このような実体験から、諸先人や諸先輩による知見、見識、知識等を体系化し、それを伝えるように伝え、利活用できる形にするのはナレッジ・マネジメントの使命であり、知のダイナミクスを活かすモデルや手法を開発するのが学問の府に期待されている社会的責任と改めて感じています。

モノからモノを含めたコトへ、量から質へ、静的から動的へ、単一から多様性へ、価値観や幸福感も動的に変化し、知や概念の意味やありようも変化することは容易に想像できます。しかしながら、人類が様々な諸課題を乗り越えてきた源泉は、幾多の学習から考え抜き、想像を働かせ、行動する知的過程の繰り返しとみなすこともできます。ナレッジ・マネジメントは文字通り知識価値創造活動の本質だと考えられ、その概念を共有する、諸先輩や関係者と出会いがあり、気づきがありましたこと、心から感謝しております。

次のメルマガ・リレーは長年に渡り、東海部会の実質的な世話人である(株)アタックスの西浦道明代表(前、日本ナレッジ・マネジメント学会理事)にバトンを渡し、温故知新の観点から、本学会や東海部会の発足時について語って戴きたいと期待しています。