

別紙 4

報告番号	※	第	号
------	---	---	---

主 論 文 の 要 旨

論文題目 経験知の伝達

—非対面による伝達可能性と組織内伝達を促進する要因—

氏 名 楊 成寧

論 文 内 容 の 要 旨

日本企業の強みの1つにエキスパート（専門家）の豊富な経験がある。しかし、その経験から得られる知識、すなわち経験知を組織内に伝達するには、多くの時間とコストがかかるだけでなく、教育する人材の不足などの課題も存在している（労働政策研究・研修機構，2009；2011；2012）。情報技術の進歩によりコミュニケーション手段はますます多様になっているが、インターネットに代表される情報伝達方法は、エキスパートと未熟練者との対面での交流をむしろ妨げる傾向がある。さらに、ベンチャー企業や急成長して組織を拡大してきた中小企業には、そもそも企業の強みとなるエキスパートが少なく、企業内に経験知が乏しい状況がみられる。

ナレッジ・マネジメント分野では、「経験知」に関する先行研究は少なく、「経験知」の定義と分類も統一されていない。こうしたことから本論文では、経験知の伝達方法として対面伝達と非対面伝達を明確に区別することが重要であることを主張するが、先行研究ではこれらの区別を明示的に指摘することはなく、多くの研究は対面伝達に焦点を当ててきた。

本論文では、ナレッジ・マネジメント分野における「経験知」の定義を明確にし、知識の伝達・共有の視点から「経験知」を細分化する。その上で、次の2つの課題を明らかにすることが目的である。①非対面による経験知の伝達可能性を検討する。②組織における経験知の伝達を促進する要因を考察する。

これらの研究目的の達成のため、①情報技術の進展に伴って対面交流の機会が減っている現状に対して、非対面でも知識伝達ができる方法を探索し、この伝達方法による「経験知」の伝達可能性を検討する。②先行研究の成果を踏まえながら、これまで取り上げられてこなかった企業内の経験知が乏しい急成長したベンチャー企業や中小企業の事例研究を通して、組織における経験知の伝達を促進する要因について再考察する。

本論文は全7章で構成されている。第1章では、本論文の研究の背景と目的を述べる。先行研究の多くは、経験知の伝達方法として対面伝達と非対面伝達を明確に区別することはなく、対面伝達に焦点を当てている。さらに、従来の経験知の伝達の研究対象は大企業や歴史のある企業で

あり、先に挙げたベンチャー企業や中小企業の経験知の伝達に関する研究は少ない。そのため、非対面による経験知の伝達可能性を検討し、組織における経験知の伝達を促進する要因を考察することが必要である。

第2章では、先行研究の調査結果をまとめる。まず、「知識」と「経験知」に関する先行研究を取り上げる。次に、先行研究に基づき、改めて「経験知」の定義を明らかにした上で、知識の伝達・共有の視点から表出難易度に従って「経験知」を細分化する。そして、組織内における経験知伝達の影響要因の先行研究を紹介した上で、これらの先行研究における課題について考察する。

第3章では、経験知の伝達に関する非対面による伝達可能性の検討と、組織内伝達を促進する要因の考察を行うための2つのリサーチ・クエスチョンを提示する。続いて、それぞれのリサーチ・クエスチョンに対する分析視点と研究方法を述べる。

第4章では、1つ目のリサーチ・クエスチョンについて、実験観察を通して、経験知の伝達における非対面による伝達可能性を明らかにする。まず、本研究ではエキスパートの伝達経験が豊富でなくても活用できる経験知の伝達方法として、「ストーリー・テリング伝達法」による伝達を提案する。次に、提案するストーリー・テリング伝達法による経験知の伝達を、非体面の場において用いたときの効果と問題点を検討するために、3つの仮説を提示する。それらの仮説を検証するために、製造企業であるS社において、学習方法を能動学習と受動学習の相違により3つに分類し、ストーリー・テリング伝達法による経験知の非対面伝達の実験観察を試みる。さらに、認知過程を把握できる共起ネットワーク図分析法と自然言語分析に活用されている計量言語分析法 Jaccard 係数の2つの分析手法を用いて、実験観察の結果を分析する。そして、被験者である伝え手と受け手に対するアンケートの調査結果と2つの分析手法による分析結果を、主観的な側面と客観的な側面から考察し、経験知伝達に関する非対面伝達の実行可能性を検証する。

第5章では、2つ目のリサーチ・クエスチョンについて、事例研究を通して、長期の経験を保有するエキスパートが少なく、企業内の経験知が乏しい企業における組織内の経験知の伝達を促進する要因を考察する。まず、先行研究の研究成果である組織における経験知伝達の影響要因に基づいて、これまではほとんど分析対象とされなかった急成長したベンチャー企業や中小企業を取り上げ、組織内の経験知の伝達を促進する要因に関する分析視点を提示する。次に、経験知が乏しいベンチャー企業V社と、急成長・拡大してきた中小企業M社の2企業での聞き取り調査を行い、その調査結果を整理・分析し、先行研究で重要視されてない伝達行為の主体（または主体の1つ）である知識の受け手を含め、組織における経験知の伝達を促進する要因について再考察する。そして、2社での考察結果を比較しながら、情報技術の進展や現代の企業を取り巻く経営環境の変化を考慮した経験知の伝達を促進する要因をまとめる。

第6章では、第4章の実験観察と第5章の事例研究を踏まえて、経験知の伝達に関する非対面による伝達可能性と組織内伝達を促進する要因についてさらに考察を深める。第6章では主に2つの課題を取り上げる。1つは、第4章で述べた実験観察から得られた知見を整理し、結果説明の論理的整合性を高めるために、経験学習の理論を用いて再検討する。もう一つは、第5章の事例分析から得られた知見を整理し、受け手の行動により実務成果が異なる点に注目し、受け手の行動における経験知の促進要因について議論する。

第7章では、結論と残された課題を述べる。結論として、上記の考察に基づいてストーリー・

テリング伝達法を用いることにより、経験知の伝達に際して非対面による伝達は一定程度可能であると言える。さらに、組織における経験知の伝達を促進する要因について、これまでの研究成果を踏まえながらも、これとはいくぶん異なるものとして、①適切な知識伝達方式、②伝達方法の活用（eラーニングの活用）、③受け手が自ら学習スピードのコントロール、④受け手の思考という4つの促進要因を提示した。

また、学術的な貢献としては、①ナレッジ・マネジメント分野では先行研究が少ない「経験知」に関して、定義を明確にして、分類を細分化した。②思考過程を可視化できるデータマイニング法である共起ネットワーク図を活用して、実験観察データの中のテクニカル言語を分析し、この分析手法の利用範囲を広げた。③急成長したベンチャー企業と中小企業2社における経験知の伝達方式をプロセス化して明示した、という3点を挙げるができる。

加えて、実務的な貢献として、非対面伝達におけるストーリー・テリング伝達法は、経験知の伝達という現実的な問題に対して、ある程度の解決策となり得る可能性がある。さらに、組織における経験知の伝達を促進する要因を再検討した結果は、企業内の経験知が乏しい企業にとって、経験知の獲得・社内共有と経験知に基づく新知識の創造に対して、ある程度の有効な解決策となり得ると考える。

最後に、本論文の限界と残された課題を指摘する。第4章の実験観察では、知識の受け手は1名のみであった。当然のことながら個人による格差が生じる可能性があるため、分析結果には限界が存在している。今後の課題として、まずは実験観察の受け手の被験者を増やし、本研究の分析結果をさらに検証し、考察を深めていきたい。また、第5章の事例研究では、「学習意欲」、「伝達効果」に関する評価は被験者の自己評価であるため、自己評価の一貫性には限界が存在している。さらに、将来の研究課題として異なる伝達方式による経験知の伝達についても探究し、経験学習の効果とメカニズムを検討し、組織内における経験知の伝達の可能性を広げたいと考えている。