

論文審査の結果の要旨および担当者

報告番号	※	第	号
------	---	---	---

氏 名 楊 成寧

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 —

論文審査担当者

主 査 名古屋大学大学院経済学研究科 教授 山田 基成

名古屋大学大学院経済学研究科 教授 樋野 励

名古屋大学大学院経済学研究科 准教授 宮崎 正也

論文審査の結果の要旨

1. 論文の概要

(1) 本論文の目的

本論文はナレッジ・マネジメント分野における経験知の伝達を、非対面により行うことの可能性と課題について実証的に探究したものである。日本企業の強みの1つに現場のエキスパート（専門家）の豊富な経験があるが、その経験から得た知識—経験知を組織内の他のメンバーに伝達するには、多くの時間とコストを要するだけでなく、教育する人材の不足などの課題も存在している。その一方で、近年の情報技術の進歩によりコミュニケーション手段は多様化しており、これまでは専らエキスパートと未熟練者との対面により行われてきた知識伝達に際して、IT 技術をどのように活用するかは大きな課題である。本論文はこうした課題について、非対面による経験知の伝達可能性を検討することと、組織における経験知の伝達を促進する要因を再考察することの2つの側面からアプローチしたものである。

具体的には、非対面による経験知の新たな伝達手段として、ストーリー・テリング伝達法と呼ぶ伝達方法を提案し、これを製造企業 S 社において改善活動の経験が豊富な熟練者から後輩への伝達場面に適用し、その実験観察の結果分析を通じて、伝達効果と問題点を検証している。また、組織内の経験知の伝達を促進する要因について、先行研究の成果を整理して得た4つの要因を踏まえて、これまでの研究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、この2社の事例調査を通じて経験知の伝達を促進する要因を再検討している。こうして本論文は、これらの2つの実証研究に基づいて、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が一定程度は可能であることを明らかにするとともに、経験知の伝達を促進する要因として、これまでの研究成果に対する新たな視点を提示することを試みたものである。

(2) 本論文の構成と内容

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ている。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きた。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、ベンチャー企業や中小企業の経験知の伝達を取り上げた研究は少ない。こうしたことから、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の必要性を指摘し、これを本論文の課題とするとしている。

第2章では、先行研究の調査結果を整理している。まず、「知識」と「経験知」に関する先行研究を紹介した後、「経験知」の定義について検討し、知識の伝達と共

論文審査の結果の要旨

有の視点から、その表出の難易度にしたがって「経験知」を細分化し、ここで取り上げる経験知を「認知的な側面」の表出と伝達に限定している。その上で、組織内における経験知の伝達に関わる影響要因の先行研究を紹介し、これらの先行研究における課題について検討している。

続く第3章では、前章での先行研究における課題を踏まえて、2つのリサーチ・クエスチョンの設定を行っている。具体的には、これまでの先行研究は専ら対面伝達に焦点を当ててきたが、情報技術の進展に伴って、これを活用して非対面の場合でも経験知の伝達が可能な方法があれば、その伝達にかかる時間やコストを節約できるとして、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している。そして、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明らかにしている。

第4章では、1つめのリサーチ・クエスチョンに関して、企業の現場における実験観察を通して、非対面による経験知の伝達可能性について検証している。そこでは、エキスパートの伝達経験が豊富でなくても利用可能な経験知の伝達方法として、「ストーリー・テリング伝達法」と呼ぶ方法による伝達を提案し、この伝達法による経験知の伝達を、非対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つの仮説を提示している。そして、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つに分けて、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、そこで得たデータをテキストマイニング分野の共起ネットワーク図と、計量言語分析に利用されているJaccard係数の2つを用いて分析している。さらに、これに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も加えて、分析結果を主観的な側面と客観的側面の両面から考察し、経験知伝達に関する非対面伝達の実行可能性を明らかにしている。

第5章では、2つめのリサーチ・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経験知の伝達を促進する要因を考察している。具体的には、これまでの先行研究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、ベンチャー企業V社と中小企業M社の2社での聞き取り調査を行い、先行研究の成果を踏まえた4つの経験知伝達の影響要因の視点から、その調査結果を検討している。ここでは、先行研究では必ずしも重要視されてこなかった視点として、伝達行為の主体の1つである知識の受け手の側面を含めて、2社における分析結果を比較しながら、経験知の伝達を促進する要因についての再考察を試み、情報技術の進展や現代企業を取り巻く経営環境の変化を考慮した経験知伝達の促進要因として整理を行い、新たな知見・示唆としてまとめている。

論文審査の結果の要旨

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、さらに考察を深めている。まず第 4 章の実験観察から得られた結果に基づいて、経験知の伝達プロセスと学習方法の相違がもたらす理解度と思考度に関する伝達効果を統合的に説明するための論理として、経験学習の概念を取り入れて解釈することを試みている。また、第 5 章の事例分析から得られた知見に基づいて、受け手の行動により実務成果が異なる点に着目して、受け手の吸収能力や思考方法を含めて考える必要があることを指摘している。

最後の第 7 章では、本論文の結論として得られた知見と、学術的ならびに実務的貢献をまとめた上で、研究上の残された課題について述べている。

2. 本論文の評価

本論文は企業内における経験知の伝達行動に焦点を当て、その伝達手段としてこれまでは明示的に取り上げられてこなかった非対面による伝達方法と、その伝達効果について実証的に探求したものであり、以下のような点において高く評価できる。

第 1 に、本論文の最も大きな貢献は、ここで提案したストーリー・テリング伝達法を用いることにより、経験知の伝達を非対面により実施し得る可能性があることを、現場における実験観察を通じて実証的に検証した点にある。これまでは経験知のような言語等による表出が困難な暗黙知の伝達は、専ら対面による伝達に依存してきた現状に対して、自らの経験をストーリーとして語って記録し、これを受け手が学習することで経験知を一定程度は伝達可能なことを明らかにした点は、この分野の研究に新たな知見と示唆を与えるものである。

第 2 の貢献は、その実験観察データの分析に際して、知識伝達の認知過程を把握する手法として、テキストマイニング分野で用いられる共起ネットワーク図と、計量言語分析に利用されている Jaccard 係数の 2 つを用いて分析したことである。本論文では、情報の伝え手と受け手の間における伝達効果を測定する手段として、伝え手の音声データと受け手の学習メモの情報内容の一致度を、共起ネットワーク図により視覚的に明示し、同時にその内容の類似度を Jaccard 係数により算出することを試みているが、このアイデアは斬新かつ独創的なものであり、これらの手法の新たな適用分野を開拓する先駆けと成り得る成果である。

第 3 に、組織内における経験値の伝達を促進する要因について、先行研究の成果を踏まえながら、異なる方式で経験知の伝達と蓄積に取り組むベンチャー企業と中小企業の 2 社の聞き取り調査を通じて考察を深め、新たな示唆を提示していることである。とりわけ、先行研究の成果とは異なる新たな視点として、e ラーニングを含めた多様な伝達法の利用可能性と限界について事例を通じて再検討し、同時に伝達後の受

論文審査の結果の要旨

け手の思考や学習まで含めて考える必要性を指摘したことは評価できる。

このように本論文は多くの学術的な価値を有する一方で、研究としての残された課題も存在している。

先ずは、著者自身も指摘しているように、第4章の実験観察では知識の伝え手と受け手は1名のみであるので、そこで得られた結果には個人特性が反映されており、分析結果にも自ずと限界が存在する。実験観察の被験者の数を増やし、データを収集して分析することが求められる。

2つめに、実験観察の分析手法として用いた共起ネットワーク図と Jaccard 係数については、その手法の妥当性をさらに検討する必要がある。とりわけ、情報の伝え手と受け手の言語の一致度が、伝達効果や内容の理解度の指標にどの程度なり得るのかを、より明確にすることが望まれる。

また、第5章の聞き取り調査の分析結果とその解釈についても、主観的な評価をできるだけ回避して客観的なデータとして示す工夫の余地が残されている。経験知の蓄積結果として得られたビジネス上の成果と合わせて、非対面伝達を用いた経験知の伝達理論の構築に向けてより考察を深めることを期待する。

ただし、これらの課題の指摘は、あくまでも今後の研究をさらに発展させる可能性を示唆したものであり、本論文の持つ高い学術的価値を損なうものではない。

3. 結語

以上の評価に基づき、我々は本論文が博士（経済学）の学位に値するものであることを認める。

2017年 7月 12日

論文審査担当者

主査 名古屋大学大学院経済学研究科 教授 山田 基成

委員 名古屋大学大学院経済学研究科 教授 樋野 励

委員 名古屋大学大学院経済学研究科 准教授 宮崎 正也