

知識創造の方法論としてのダイアログ型読書会の活用

俣野秀典

1. はじめに

大学は、元来、知識を創造・伝承するための組織です。知識は「人が関係性の中でつくる資源」だといわれ、対話・実践のプロセスにこそ本質があります。協働(collaboration)は、まさにこのプロセス・関係の創出につながるキーワードです。

ここでは、知識およびその共有・活用・創造についての議論を整理するとともに、知識創造の場としての読書会の可能性について取り上げます。

2. 知識の4レベル

知識の定義については、古来より議論されており、それは現在においても同様です。Ackoff(1989)は、知識を情報やデータとの関係性をふまえて分類(データ・情報・知識・理解・知恵)しています。これを受けて、Bellingerらは、各階層における遷移において理解のレベルが関係していると議論しています(Bellinger, Castro & Mills, 2004)。知る(know)や知らせる(inform)という動詞の意味により区別した溝口(2005)は、

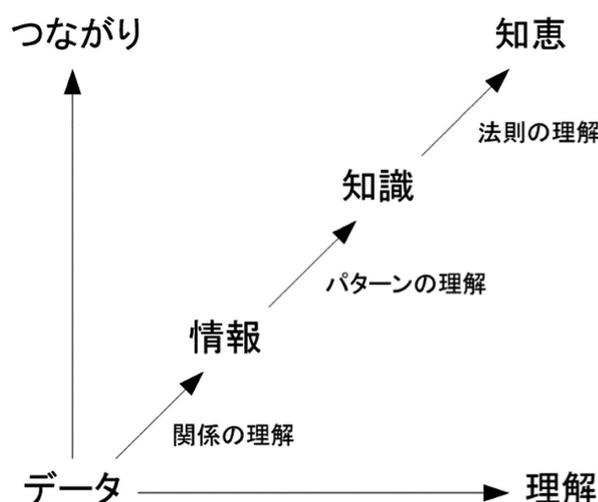


図1 DIKWモデル

(出所) Bellinger, Castro & Mills, 2004 から作成

データ・情報・知識の差異の本質は、それら自身にはなく、“知る、知らせる、それ以外の処理”の三種類の操作から定義できると述べています。

こういった知識をマネージしようとするナレッジ・マネジメント(知識経営)の議論が近年盛んです。ナレッジ・マネジメント(Knowledge Management, KM)は、個人やグループのもつ既存の知を共有・活用しながら、新しい知を創造し続ける経営の理論・手法です。ここでいう知識とは、正当化された真なる信念(justified true belief)であり(野中, 1990)、個人の信念が人間によって“真実”へと正当化されるダイナミックなプロセスであると説明されます(Nonaka & Takeuchi, 1995)。

KMでは、データ・情報・知識・知恵すべてを含めて「知識」として議論される傾向にあり、詳細は論者によって異なるものの、区分する場合は以下のようなピラミッド型で説明されることが多いです。よって、前出のDIKWモデルを踏まえたこの捉え方をここでは採用することとします。

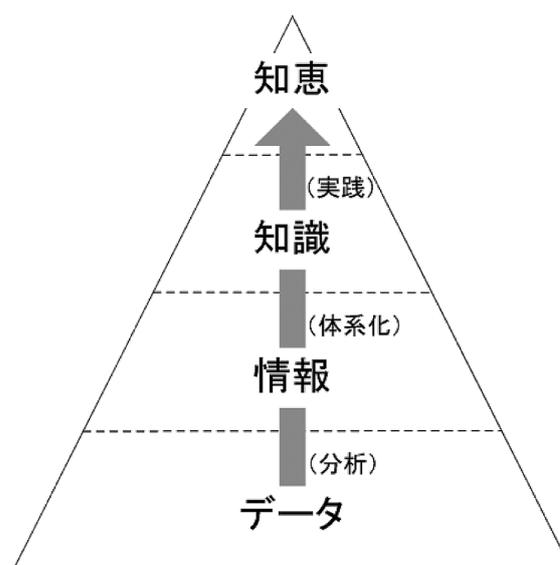


図2 知のピラミッド

3. 組織的知識創造と対話

特定状況に関する個人的な知識であり、知っていても言葉には変換できない身体的な知である「暗黙知(tacit knowledge)」(Polanyi, 1966)に対して、形式的・論理的言語によって伝達できるような客観的な知識を「形式知(explicit knowledge)」という言葉で野中は表現し、それらの相互作用によって知識が創造されるとしています(野中, 1990)。また、これら暗黙知と形式知は完全に別々のものではなく、相互補完的なものであり、

人間の創造的活動において両者は相互に作用し合い、互いに成り変わると議論されています (Nonaka & Takeuchi, 1995)。

表1 暗黙知と形式知の特性

暗黙知	形式知
<ul style="list-style-type: none"> ・言語化しえない・言語化したい知識 ・経験や五感から得られる直接的知識 ・現時点の知識(同時的) ・身体的な勘どころ、コツと結びついた技能 	<ul style="list-style-type: none"> ・言語化された明示的な知識 ・暗黙知から分節される体系的知識 ・過去の知識(順序的) ・明示的な方法・手順、事物についての情報を理解するための辞書の構造
<ul style="list-style-type: none"> ・主観的・個人的 ・情緒的・情念的 ・現場の知 ・特定の人間・場所・対象に特定・限定されることが多い ・身体経験をともなう共同作業により共有、発展増殖が可能 	<ul style="list-style-type: none"> ・客観的・社会(組織)的 ・理性的・論理的 ・了解の知 ・情報システムによる捕完などにより、場所の移動・移転、再利用が可能 ・言語的媒介を通じて共有、編集が可能

(出所) 野中・紺野 (2003), p.56, から作成

ここでは、ナレッジ・マネジメントの基礎理論としての組織的知識創造理論のうち、自己超越プロセスとしての「SECIモデル」のみを取り上げます。SECIモデルとは、「知識変換」と呼ばれる四つのモードをめぐるダイナミックなスパイラルによって、組織の知が創られることを表現するプロセス・モデルです (Nonaka & Takeuchi, 1995)。このモードは以下の四つから構成されます。

- 「共同化(Socialization)」: 経験を共有することによって、メンタルモデルや技能などの暗黙知を創造するプロセス
- 「表出化(Externalization)」: 暗黙知を明確なコンセプトに表すプロセス
- 「連結化(Combination)」: コンセプトを組み合わせて一つの知識体系を創り出すプロセス
- 「内面化(Internalization)」: 形式知を暗黙知へ体化するプロセス

組織的知識創造は、暗黙知と形式知がこの四つの変換モードを通じて、絶え間なくダイナミックに相互循環するプロセスによって説明することができます (図3) (Nonaka & Takeuchi, 1995)。

ここでのポイントは第2のモードである「表出化」です。暗黙知から形式知に変換するこのプロセスは、個人に内在する知を参加メンバー全体に共有し、集団知として発展させていくためのプロセスになります。直接経験を共にしていないメンバーと共有するために多くの組織でつまづくポイントともなっています。対話をベースにメタファー(暗喩)やアナロジー(類推)を駆使しながらアイデアを目に見えるように形づくっていきます。

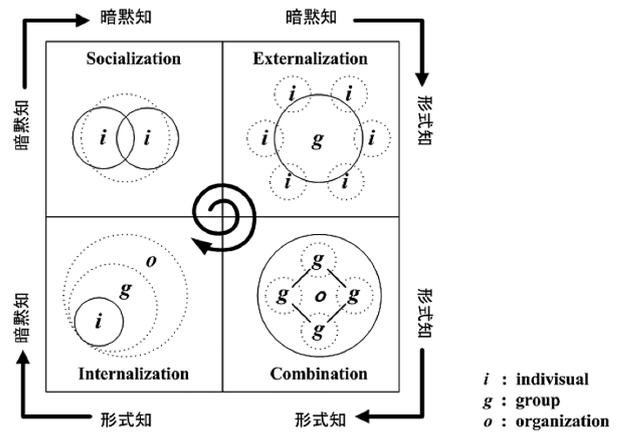


図3 SECIモデル

(出所) Nonaka & Konno, 1998, p.43

個人の経験や想いを、外部からの刺激(力)を受けながら共有していくこのプロセスは、四つのモードの中でも特に協働の要素が求められるプロセスでもあります。対話が協働を生み出すともいわれています(堀, 2008)。この「対話(dialogue)」は、交流・共有のための「会話(conversation)」、合意・結論のための「議論(discussion)」に対して、探求・発見のための話し合いであり、意味の共有を実現します。中原・長岡(2009)は、「客観的事実」と「意味づけ」の関係に焦点を当てる視点を持ちつつ理解を深めていくコミュニケーションの形態であると説明しています。

表2 話し合いの3モード

会話	対話	議論
<ul style="list-style-type: none"> ・結論を出そうとせず、思いつくまま話す。 ・話の道筋の気にせず、自由に楽しむ。 ・理解よりも共感を求め、同じ気持ちを持ちあうようにする。 ・しらけないように真剣に話しすぎない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・結論をまとめようとせず、探求を続け、新しい仮説を導く。 ・主張と探求のバランスをとる。 ・判断を保留し、新たな考えをだしあう。 ・隠れた前提(思い込み)を疑い、多様な視点から考える。 	<ul style="list-style-type: none"> ・意見をぶつけ合い、よりよい答えを導きだす。 ・自説の正しさを主張して相手を説得する。 ・事実に基づき論理的に話しあう。 ・全員が納得する合意をつくりあげる。

区分が難しい議論と対話の違いについて補足しておく、ディスカッション(議論)は、打撃や打楽器を意味するパーカッション(percussion)や衝撃や振動を意味するコンカッション(concussion)から来ており、自分の考えを集団に認めさせ勝つことが目的であるのに対して、ダイアログ(対話)は「個人では得ることのできない洞察をグループとして発見することを可能にするような、グループ全体に自由に広がる意味の流れ(Senge, 2006)」を意味しており、1人の人間の

理解を超えるもので、対立ではなく参加者全員を仲間として「共に考える」ことです。

この対話をどう創出していくかが協働のカギであり、組織的知識創造のキモでもあります。どのようにしてわれわれは新たな知識を創造していくことができるのかが議論の焦点になっています。

4. ダイアログ型読書会

行動するための読書「Read For Action」という活動が2011年よりスタートしています。Read For Action (RFA) は、「読むだけの読書」から「行動する読書」へのシフトを実践する読書会ネットワークでもあり、筆者は読書会のファシリテーターの養成にも携わっています。RFA 読書会の多くは以下のステップで進められます(リーディング・ファシリテーター養成講座スライドを参考に作成)。

①読む目的を持つ

- この読書会のテーマは？
- この本を選んだ理由は？

②質問を作る

- 目次や表紙を見る。
- 書いてありそうなことを想定する。
- 著者がいたら聞きたい質問を作る。

③答えを探す

- 答えのありそうなところを目次で探す。
- 3分程度で答えを探す。
- 質問の数、繰り返す。

④ダイアログする

- 気づきをシェアする。
- テーマについて話しあう。

⑤行動のきっかけを作る

- 感じたこと／学んだことをシェアする。
- 今すぐ起こせる小さな行動を宣言する。

このステップは、問いを立てて書と向き合うという昔から指南されてきた読書法とほとんど同じですが、方法論的基盤は Scheele (2007) による PhotoReading Whole Mind System と考えられます。RFA 読書会では、このシステムの最初(準備)から最後(活性化)までのステップをファシリテーターが誘導していきます。ここには環境づくりや参加者同士の関係づくりも含まれます。違いは、ファシリテーターが存在すること、全体を通してではあるが特に活性化ステップで参加者同士の対話・交流があること、参加者は意識せずにこのシステムに沿って読書

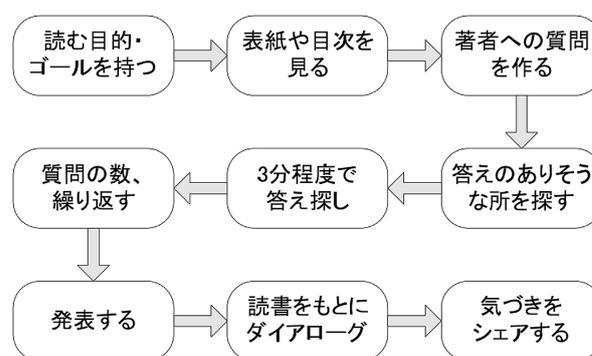


図4 Read For Actionの読書法(基本的な流れ)

を進めていくことが挙げられます。

このRFAは、読書会を個人の知識獲得から体験共有の場として機能させています。書籍から得た情報だけでなく参加メンバーのアイデアが対話を促し、個人の経験と結びついたものが更にその場に投げられるという好循環が生まれます。この基本的な流れに加えて、筆者はメタファーやアナロジーをきっかけとしたアイデア創出を読書会に組み込む試みをしており、60名規模の会においても好意的なコメントが多数寄せられています。

一人ではなくグループが活かされることで、個人では思いつかなかったアイデアや結びつきの場ともなります。言い換えると、データ ⇄ 情報 ⇄ 知識 ⇄ 知恵の行き来がその場で行われるのです。また、人は自分が口にしたことは受け入れやすい(Pike, 2003)ことも作用して、自身のアクションにつなげるきっかけづくりの場にもなっています。つまり、RFAは本という自由度の高いメディアをきっかけ(手がかり・触媒)として、新たな知(Power・Process)を創り出す活動となっているといえます。

ここでは、RFA 読書会でよく用いられる手法を2種類紹介します(リーディング・ファシリテーター養成講座 WORK BOOKを参考に作成)。

(1)ぐるぐる読書会

RFA 読書会でよく使われる手法です。特定のテーマについてさまざまな視点からダイアログを通して理解を深めるときに用います。本の内容を短時間で話せるようになる手法で、「質問をつくって回答を探す」という読み方をシンプルに行います。この読書法は「人に質問をつくってもらう」ところがポイントです。自分とは違う視点で本を読むことで、理解をさらに深めていきます。

- ①グループに分かれ、持ち寄った本から内容を推測する。
- ②あたかも著者のように、グループの人に「この本は」を紹介する。

- ③右隣の人へ「この本への質問」を付箋に書いて渡す。
- ④自分の本が手元に戻るまで繰り返す。
- ⑤付箋に書かれた質問の答えになりそうなカ所を探し発表する。

(2) ワードジャングル読書会

付箋の特性を活用した手法で、内容の理解よりも、本からヒントとなるキーワードを得て、ダイアログを飛躍させる効果があります。キーワードが書かれた付箋をランダムに場に出しながら話し合いをします。話しながら浮かんでくるイメージや言葉、関連など、思いついたら付箋に書いて場に出していきます。ダイアログの結果、本に書かれている内容からは想像もつかなかった結論に結びつくケースも多くみられます。

- ①著者に聞いてみたい質問をいくつか作る。
- ②その質問への回答になるキーワードを本から拾って付箋に書き出す。
- ③関連するキーワード(付箋)を場に出していく。
- ④質問への答えをその付箋をヒントに組み立てる。
- ⑤自由にダイアログして、内容への考察を深める。

RFAでは読書会がもたらすステージを四つ想定しています。これは神田(2012)による「知識創造時代における成長段階」をもとに作成されており、以下の4段階で説明されています。

- ①Information(個人にフォーカス、自分のための読書)
- ②Interformation(身近なチーム、他者からの影響)
- ③Exformation(自分の考えを発信、世界を外に創り始める)
- ④Transformation(それぞれが世界観を持っている人とつながる)

活動の広がりや、書店や出版社、医療業界、ブックカフェ、地方自治体などのコラボレーション(協働)にまで広がっており、実践ワーク型読書会、知識創造型読書会と呼ばれる、より高いステージにおける読書会が増えてきています。ここからは、知識について、個人からグループ、組織、社会へのフェーズの移行が読み取れます。KMで想定している知識創造とは形態が異なりますが、RFA読書会によって、知識が共有・活用され新たな知識が創造されることが確認できます。知識はPowerでありProcessでありProductでもあることを踏まえると、ダイアログ型読書会そのものを知識と捉えることも可能です。知識創造の場としての読書会の意義はここにあります。

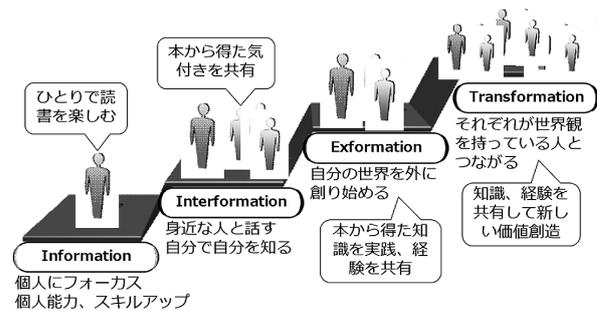


図5 読書会がもたらす成長ステージ

(出所) リーディング・ファシリテーター養成講座スライド

5. おわりに

知識と協働と対話を中心に取り上げ、ダイアログ型読書会が対話・協働を生み出し、新たな知の創造のきっかけになりうることを議論しました。地域におけるワークショップの一手法としても読書会は有効だと推測されます。場を活性化させるためには異質な知を持つ参加者が必要だといわれていることから、地域(住民)と大学(学生)が異なる視点と文脈を共有し対話を続けられる読書会は、地域における知識創造の場となりえます。今後は、地区単位でダイアログ型読書会が開催され、新たな対話の場、知識の創造の場となっていくことが期待されます。

【参考文献】

Ackoff, R. L. (1989) From Data to Wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 16, 3-9.

Bellinger, G., Castro, D. and Mills, A. (2004) *Data, information, knowledge, and wisdom*. <http://www.systems-thinking.org/dikw/dikw.htm> on 20 Dec. 2015.

堀公俊 (2008)『ワークショップ入門』日本経済新聞出版社。

神田昌典 (2012)『2022 これから10年、活躍できる人の条件』PHP研究所。

溝口理一郎 (2005)『オントロジー工学』オーム社。

中原淳・長岡健 (2009)『ダイアログ 対話する組織』ダイヤモンド社。

野中郁次郎 (1990)『知識創造の経営』日本経済新聞社。

野中郁次郎・紺野登 (1999)『知識経営のすすめ』筑摩書房。

Nonaka, I. and Konno, N. (1998) The Concept of 'ba': Building a Foundation for Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), 40-54.

Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995) *The Knowledge-Creating Company*. New York: Oxford University Press (梅本勝博訳『知識創造企業』東洋経済新報社, 1996).

Pike, R. W. (2003) *Creative Training Techniques Handbook 3rd edition*. Amherst, MA: HRD Press (中村文子監訳『クリエイティブ・トレーニング・テクニック・ハンドブック』日本能率協会マネジメントセンター, 2008).

Polanyi, M. (1966). *The Tacit Dimension*. London: Routledge & Kegan Paul (高橋勇夫訳『暗黙知の次元』筑摩書房, 2004).

Scheele, P.R. (2007) *PhotoReading 4th edition*. Minnesota: Learning Strategies.

地域協働論 Ver.1

2016年2月20日 発行

発行 高知大学地域協働学部

〒780-8520 高知市曙町2丁目5-1

TEL 088-888-8045 (地域協働学部事務室)

