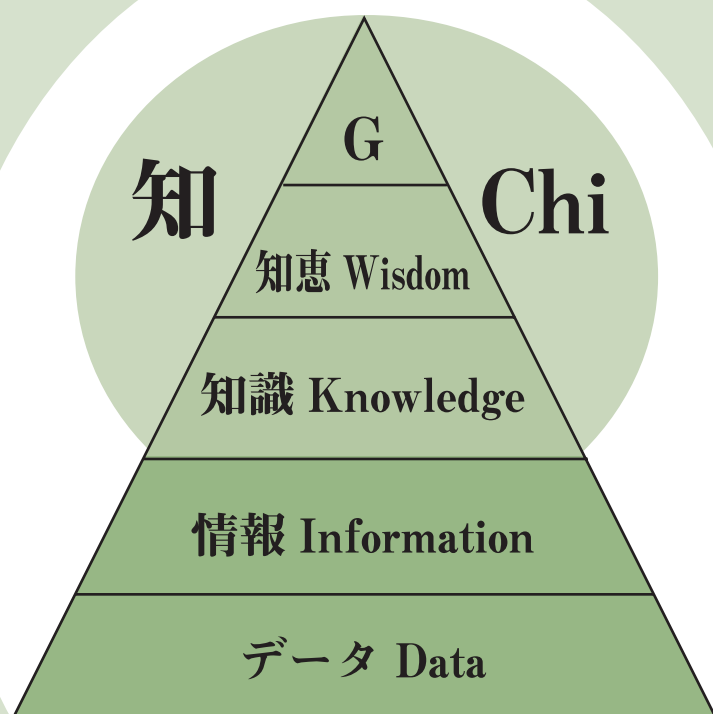


2004 February



場 Ba

CONTENTS

- 吉村 久夫 巻頭言
- ナレッジ企業紹介 株式会社 武蔵野
- 第7回年次大会プログラム
- 世界の動き (フランス・韓国・香港・シンガポール)
- The Knowledge Forumのお知らせ
- 知の場と知の型の話
- 2003年MAKE-Jランキング
- 特別奨励図書
- 関連図書のご案内
- 知のアンケート
- 研究部会紹介
- 役員 / アドバイザリーボード等
- インフォメーション
- 「学会提携紙のお知らせ」

『開知豊国』のすすめ

日経BP社 会長 評議員・副議長 吉村 久夫

企業に創業の理念があるように、国には立国の理念がなければならない。小泉内閣も何かとフレーズを口にしている。いわく「技術立国」「知財立国」「人材立国」はては「観光立国」。しかし、何だか口先だけのことのようで、もっと国民全体がエネルギーを結集したくなるような、それこそ骨太の国家目標が提示されているように思えない。日本国の将来像が見えてこないのである。あるのは各論ばかりという感じなのだ。

かつては明確な国家戦略があった。戦前でいえば「富国強兵」であり、戦後でいえば「通商立国」である。バブルが崩壊し、長らくデフレ不況にあえいでいる今こそ、新しい国家目標が必要なのではないだろうか。そこでおこがましい限りだが、自分なりに四文字の立国の理念を考えてみた。その結果が「開知豊国」ということばである。文字通り、知恵を全開して真に豊かな国を創ろう、という意味である。

よく肉体には限りがあるが、知恵には限りがないといわれる。天然資源に恵まれない日本の唯一の依り所は知恵である。高度情報社会が訪れ、知的財産がものをいう時代になった今日、日本人の知恵はますます重要な存在となりつつある。伝統的な美質を生かし、さらなる知恵の開発に全力を傾注すれば、日本はさしもの環境問題も世界に先駆けて解決できるかも知れない。そうなれば、日本は世界からその存在を感謝される国になろう。

「開知豊国」の考えを最初に披露したのは昨年の年頭、日経BP社の賀詞交換会での、乾杯の挨拶の時だった。幸い、鋭く反応してくれた人がいて、その人の勧めで、社内の能筆家に揮毫を頼むことになった。その書はいま表装されて、会社の私の部屋に掲げられている。

最初考えたのは「開知美国」だった。真に豊かな国というのは、環境問題も克服した美しい国だと考えたからである。だが、漢字の国の中国では「美国」は米国のこ

とである。そこで豊国とした。このことを北京で新進鋭のエリート外交官に話したら、次のようなことばが返ってきた。

「中国にもよく似た国家目標があります。それは『科教興国』というのです。科学と教育によって国を興そうというのです。それからアメリカの表記についても、日本のように米国にした方がいいのではないかという意見も出ています」。

「開知」ということばは昔からあった。岩波書店の「広辞苑」にも「開知・開智」として載っている。松本市にある日本で最も古い小学校の名前が「開智小学校」である。先ごろ新聞で、6・3・3制を4・4・4制に変えるという私立学校が出てきたという記事を読んだが、その学校の名前が「開智学園」（埼玉県）だった。私はかねて4・4・4制への切り替えを主張していたから、大いに意を強くしたものである。「開知」とは端的に言って創意工夫のことである。創意工夫ができる人は、自分でものを考えることのできる人である。そういう人を創り出すことが教育である。そして教育はなにも学校だけではない。社会全体であるものである。

『敗戦真相記』（バジリコ社）という本がある。深沢栄一氏の秘書で戦後、運輸大臣にもなった永野護氏（かの有名な永野兄弟の長兄）が敗戦1ヶ月後、広島で講演したのを再録したものである。その中で同氏は「今後の青少年の教育問題は日本再建の根本問題である」と喝破している。こうした先見の至言を聞きながら、戦後私たちは教育問題をどう扱ってきたか。人造りは国家百年の計。今からでも遅くはない。いったん目標が決まれば、すさまじいエネルギーを発揮するのが、日本人の長所でもある。「学問のすすめ」ならぬ「開知豊国のすすめ」によって、世界から感謝される美しい国を創り出そうではありませんか。

ナレッジ企業紹介

株式会社 武蔵野

代表取締役社長 小山 昇



当社は、2000年度 日本経営品質賞（JQA）、2001年度「経営産業大臣賞」を受賞した“最先端のローテク企業”です。

お客様と市場の変化にスピードで対応し、数々の継続的な経営体質改善を行っています。

「人の成長なくして、会社の成長無し」との方針により、当社の社員1人当たりの平均教育時間は、年間100時間を越えています。

わが社の経営の特徴は、

- ① 経営計画書（手帳型）による理念・方針の浸透
（会社員が携帯し、毎朝の朝礼、早朝勉強会、政策勉強会などで活用）
- ② ITツールの実践活用でお客様へスピード対応と情報共有
（ボイスメール・Eメール・iモード・グループウェアなど）
- ③ 11のチーム活動によるボトムアップ
（これらの活動を通して社員の意見を吸い上げている）
- ④ サンクスカードによるコミュニケーションの活性化。
（「ありがとう」と素直にいえる社風にする）

社員の満足度とモチベーションを上げる事で、お客様の満足度を向上させる当社の事業は以下の3つに大別されます。

1. 地域密着事業 2. 広域事業 3. ビジネスモデル公開事業

なかでも、ユニークな事業として、2000年に「経営サポート事業部」を立ち上げて、“動く経営のショールーム”として、最新の経営改善事例をサポート会員に提供している。これは「中小企業が元気になり、日本経済活性化に貢献する」との経営方針によるもの。内容は、代表者小山の直伝による『実践経営塾』『幹部実践塾』や、『経営計画発表会』『社内ベンチマーキング』など、(株)武蔵野の社員と現実・現場で一緒に参加し、理論ではなく、当社の実践によるノウハウを学ぶのがベースです。

もう1つは、“アナログ感覚でデジタルコミュニケーション”と題し、「ボイスメール事業部」を立ち上げた。会社のミッションを達成するためには、方針の共有だけでなく、“価値観の共有”（知の共有）が欠かせません。その為のツールとしてボイスメールを徹底活用している。この経験を活かして『ボイスメール』を販売しています。

また、最新の『コミュニケーション診断』のほか、『成果事例紹介セミナー』、『IT活用ツアー』を行っている。アバウトな理解から数値による把握に切り替わった瞬間、情報共有の意識が格段と上がってゆく。コミュニケーションを8つの要素で数値測定・解析することで、組織力アップを促すものです。

第7回年次大会プログラム

■ 日本ナレッジ・マネジメント学会 ■ 第7回年次大会 プログラム

日 時 : 平成16年3月11日 (木)
場 所 : 三菱総合研究所 1階AVルーム、2階セミナー室
第7回年次大会長 : 尾原 重男 ((株)三菱総合研究所 常務取締役)
総 合 司 会 : 阿片 公夫 (虎ノ門経営企画株式会社社長)
統 一 論 題 : 『人間回復の知のシステム』
参 加 費 : 年次大会 無料、懇親会3,000円

- | | | | |
|---------------|---|---------------|--|
| 9:00 ▪ | 受付開始 | ▪ | 司会・コメンテーター : 岡田 依里
(横浜国立大学大学院教授) |
| 9:40~9:50 ▪ | 開会宣言 尾原 重男
((株)三菱総合研究所 常務取締役) | 14:55~15:15 ▪ | 休 憩 |
| | | 15:15~15:45 ▪ | 研究報告(3)「ナレッジ・マネジメンの標準化基準の発表」
古家 康裕
(KMフレームワーク研究部会部会長)
司会/コメンテーター : 岩岡 保彦
(イワオカR&C代表) |
| 午前の部 | | ▪ | |
| 10:00~10:50 ▪ | 基調講演「人間回復の経済学」
▪ 神野 直彦(東京大学教授) | ▪ | |
| 10:55~11:45 ▪ | 特別講演「木のころ」
▪ 山口 昭(木の城たいせつ社長) | 15:45~16:15 ▪ | 研究報告(4)「組織はなぜ知っていることを知らないか 一組織的知識構造の知識 表象研究から」
▪ 喜田 昌樹
(大阪学院大学 企業情報学部助教授)
司会/コメンテーター : 山崎 秀夫
(アメリカパテント大学教授) |
| 11:45~12:45 ▪ | 昼 食
▪ ※昼食時に理事会を開催いたしますので役員の方はご参集ください。 | ▪ | |
| 午後の部 | | ▪ | |
| 12:45~13:15 ▪ | 年次総会および学会賞・MAKE表彰の発表
▪ 司会 : 高梨 智弘
((株)日本総合研究所 理事) | 16:15~16:45 ▪ | 研究報告(5)「知の交流をしよう ~自己変革を促す“型”~」
▪ 八木 浩一
(東海部会世話人、ナレッジライフスタイリスト)
司会/コメンテーター : 石崎 忠男
(中央大学教授) |
| 13:15~13:35 ▪ | 研究報告(1)「MAKEジャパンのランキング発表」
▪ 田中 孝司((株)熊谷組 CS推進部部長)
▪ 司会/コメンテーター : 高梨 智弘
((株)日本総合研究所 理事) | 16:45~17:15 ▪ | 研究報告(6)「知的業務のプロセスイノベーション」
▪ 近藤 和憲((株)三菱総合研究所 ビジネスソリューション事業本部ナレッジイノベーション推進室長)
司会/コメンテーター : 久米 克彦
((株)UFJ総合研究所 非常勤監査役) |
| 13:35~14:55 ▪ | 研究報告(2)「世界のKM大会の動向」
▪ ①フランス ▪ : 小野瀬 由一
((株)アイピージャパン IT戦略総合研究所所長)
▪ ②韓 国 ▪ : 進 博夫
(アルシノーバR&C 代表)
▪ ③シンガポール ▪ : 久米 克彦
((株)UFJ総合研究所 非常勤監査役)
▪ ④香 港 ▪ : 小野崎 耕平
((株)エチコン事業部 ナレッジエンジニアリング室チームリーダー) | 17:15~17:25 ▪ | 閉会の辞 尾原 重男
((株)三菱総合研究所 常務取締役) |
| | | 17:30~18:30 ▪ | 懇 親 会 (別途3,000円徴収) |
| | | | ※当日、プログラムが変更される場合がございます。 |

世界の動き

フランス

●第6回KMフォーラム レポート●

去る10月7日～8日、フランス第6回KMフォーラムへKMSJから高梨智弘専務理事（博士・日本総合研究所理事）、小山昇氏（（株）武蔵野代表取締役社長）の両氏がスピーカーとして、また小野瀬由一（ヘルスケア研究部会副会長）がリポーター兼通訳として派遣されたので概要をレポートします。

第6回KMフォーラムのメインテーマは「ナレッジによるビジネス変革」と設定され、パリ国際会議場3F（ポルト・マイヨ）のメイン会場では、運営責任者 Richard D. Collin 氏の進行により2日間に亘り基調講演、座談会、討議などが行われました。また、ワークショップ会場、展示会場では参加企業（38社）のプレゼンテーションや最新KMツールやKMソフトウェアの展示があり、参加者数は悪天候にもかかわらず昨年並の1,323人に達しました。

なお、2日間の基調講演は以下の三氏により行われました。

① 10月7日（火）11:15～12:00

- ・「日本型ナレッジ・マネジメント」
- ・スピーカー：・ 高梨 智弘 KMSJ 専務理事
・ （博士・日本総合研究所理事）

② 10月7日（火）17:00～17:30

- ・「知識領域における企業変革の戦略的推進の必要性」
- ・スピーカー：・ Albert A. Angehrn 教授・博士
・ （INSEAD 大学）

③ 10月8日（水）9:45～10:30

- ・「（株）武蔵野のナレッジ・マネジメント」
- ・スピーカー：・ 小山 昇氏
・ （（株）武蔵野代表取締役社長）

フランスポワティエ大学のピエール・ファイヤード教授から高梨専務理事と小山社長に送られてきたサンクスカード例



報告者：小野

韓国

●WKF (World Knowledge Forum) 2003に参加して●

10月にソウルで開催された第4回WKFに参加しました。日本では殆ど知られていませんが、WKFは韓国の人々にとって重要な意味を持つフォーラムです。97年の通貨危機で、韓国はIMF資金導入に追い込まれました。98年以降、ドロッカーのいうナレッジソサイエティに向けた抜本的改革を目指し、金大中大統領を先頭に「知識基盤国家の建設」を唱え、痛みを伴う努力の結果、見事立ち直ったのはご承知の通りです。

このWKFはその一環で2000年からスタート。韓国政府、行政、産業界、大学などが一致協力して、欧米、日本を含むアジアからスピーカーを招き、世界／アジア情勢、知識時代の政治、行政組織や企業経営、創造性の育成教育、IT動向、KMなど、3日間で広範囲に議論するものです。ノ・ムヒョン大統領も駆けつけて20分ほどスピーチを行い、韓国の国を挙げた方向性と熱意を感じました。振り返って、日本はいまだに構造問題を抱え、必ずしも整合性のない様々な個別議論に時間を費やしているようにも見えます。議論をまとめていく中心に学会も位置づけていければと思います。

WKFの初日午後、最も賞賛される知識企業：MAKE ASIA 2003の発表と授賞式が、英国テレオス社のロリー・チェイス氏により行われました。



（毎日経済新聞10月17日より）

今回のMAKE ASIAの調査結果から見た特徴は3つです。①アジアでは日本企業がリード役ではあるが他国の追い上げも急で、日本企業の比率は6割から5割に低下。②韓国／インド企業が各々1社から3社に急増。③インドはIT企業がKMに注力、日本のIT企業には脅威となる可能性がある。

詳細参考 <http://www.knowledgebusiness.com>

「報告者：進 博夫（企業評価研究部会会員）」



港

● 5th Asia Pacific KM conference
参加報告 ●

この度、学会から派遣頂きまして、2003年11月27日～11月28日に香港で開催された「5th Asia Pacific KM conference」に参加致しました。香港ナレッジ・マネジメント学会が主催する、年に1度のコンファレンスで、今回はアジア太平洋地域や米英をはじめとする世界の約15カ国から100名ほどの研究者、実務家、政府関係者などが集まり、非常に活発な討議が交わされました。理論と実践、アカデミアと実務家のバランスもよく、非常に充実した内容でした。

会期中の発表や討議や、参加者から聞かれたコメントから、全体的な印象を挙げると次のようになります。

- 一時期下火になった感のあるKMだが、いま再び盛り上がりを見せ始めているが、その中心をなすのが、コミュニティアプローチ、COP (Community of Practice) である
- KMは、戦略や組織論に基づいて定義され、実行されるべきで、KM単体で考えるものではない。
- それにしても、理論は多いが実践事例/成功事例が少なすぎるではないか！特に事業会社での営業/マーケティング系の事例はもっと欲しい

筆者は大会二日目の基調講演で、ジョンソン・エンド・ジョンソン日本法人でのKM取り組み事例を紹介し討議を行ってきました。SOHO中心の勤務形態の中、イントラネットやFace-to-Faceなど多様な方法でKMを行っているという点、イントラネット掲示板の匿名運用とそこからの発見、営業部門に対する巻き込みプロセス、KMからHRM (人材マネジメント) への示唆などが参加者の議論を呼び、大変な盛り上がりを見せました。

また会期中には、各国の参加者から、日本KM学会の活動内容や日本国内でのKM実践事例について多くの質問が寄せられました。我々がグローバルに発信し続ける必要性を痛感致しました。

報告者：小野崎 耕平

ヘルスケア研究部会会長(ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社
エチコン事業部 ナレッジエンジニアリング室)



ンガポール

● KM学会アジア地域会議
報告 ●

11月3日シンガポールでアジア地域KM会議が開催された。

日時 : 11月3日(月) 18:00～20:00
場所 : STRAITS Knowledge社 会議室

1. シンガポールフォーラム

中島周KMSJ会員が、日本からの講演者として招聘された。

2. 会議の趣旨及び経緯

シンガポールiKMS代表のLambe氏から、各国のKM学会諸機関に対し、アジアでのKM学会同士の協力関係の構築が必要だと思うので一度集まって話をしたいとの呼びかけがあった。この数年アジアのみならず海外のKM学会から各種コンタクトがあり、今後当学会も日本においてだけではなく情報発信して行く必要を認識しているところであり、これに応じて日本KM学会から国際関係担当理事である久米が出席したもの。

会議の概要は以下の通りである。

3. KM学会組織について

まず当日の会議に参加した日本、香港、シンガポールの各KM学会組織の状況について情報交換を行った。

<シンガポールiKMSについて>

1) シンガポールにおけるKMについての学会組織で活動しているのはiKMSのみ。

学者組織があるが活動していないこと及び実務家の入った組織と言う観点からはiKMSのみとのこと。現在180名の個人会員と9企業メンバーと規模は小さい。

iKMSは正式にはThe Information & Knowledge Management Society

2) 理事長はMr. Patrick Lambe。

4. コメント

今回のシンガポール、香港、及び日本のKM学会の代表が集まり、今後協力して行くという基本的考え方は意義があり、当学会としても積極的に推進して行きたい。しかし一挙にやろうとするのは問題が多いので、徐々に推進し一歩ずつ積み上げて行くということで参加者のコンセンサスが出来た。最終的には6ヶ月ほど掛けて結論を持ち寄る形にすることで、詳細は今後詰めて行くこととした。

報告者：久米 克彦 (学会理事)

The Knowledge Forumのお知らせ

The Knowledge Forum開催企画

- 日時（予定）：平成17年3月18日（金）・19日（土）
- 会場（予定）：虎ノ門パストラル、または、京王プラザホテル
- 開催趣旨：マネジメント手法のひとつとして世界的に定着しつつあるナレッジマネジメント(KM：知の経営)は、もともと野中・竹内理論から始まったにも関わらず、その実践と研究においては日本以上に諸外国の活動の方が活発である。

米国、英国、フランス、北欧各国、オーストラリア等に加えて、アジアにおいてもシンガポール・香港・韓国などで、海外からも参加を求めたKM大会が盛大に開かれている。特に韓国KM界はアジアの窓口として意識的に日本との差別化を図りつつあり、韓国政府の後ろ盾の下、国家の威信をかけて自国のKMを発信している。

日本でも産官学の支援を受けて早急に国際的なナレッジマネジメント・フォーラムを開催し、優れた経営の実態について広く海外に発信すると共に、日本の産業再生を促す活動の一助としたい。

- 参加人員（予測）：約500名～800名
- 予算規模：約20百万円
- 主催者：日本ナレッジマネジメント学会、NPO法人日本ナレッジマネジメント協会
- フォーラムテーマ：新しい日本型ナレッジマネジメントの提案(日本における「知の経営」の現状と開発の動向)
- 研究内容：
 - 1日目：招聘スピーカーによる講演（日本、海外）
 - 2日目：ルームA：中小企業の知の活用
 - 2日目：ルームB：理論研究
- 実行委員会組織：現在、ボランティアの実行委員を募集中です。積極的に応募して下さい。下記のような業務があります。

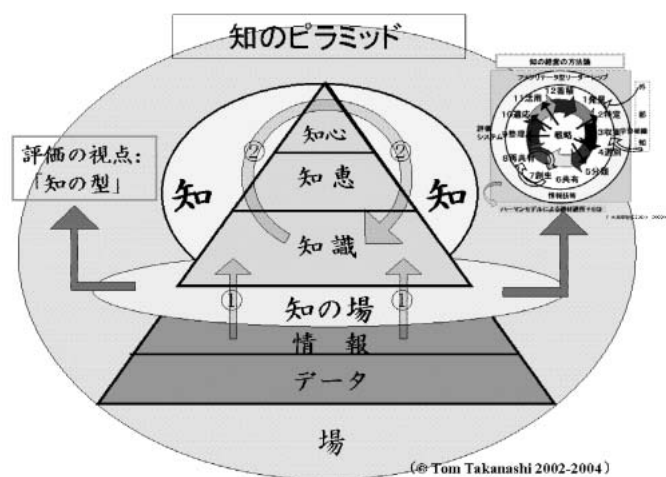
広報、会場（手配）、テキスト作成（日本語版）、テキスト作成（英語版）、講師招聘（海外）、講師招聘（国内）、研究発表資料作成、研究発表報告書作成（事後：製本）、当日運営（資材管理、PC関係、総合受付、誘導、司会、記念品・・・）、パーティ担当、文書作成（パンフ、資料）、写真担当、VIP対応（招待客対応、講師接遇、・・・）、プレス対応、通訳支援、トラック運営（1日目、2日目A室、2日目B室）、セキュリティ、他。

知の場と知の型の話

(株)日本総合研究所 理事 高梨 智弘

「知のピラミッド」、「知の方程式」、「知の経営のフレームワーク」等の知識を前提として、本号では、知のピラミッドのベース（知の場の下）に示される情報を知識とするための知の場（図参照）に係わって話をする。

知の場において、企業はまず、トム・ダベンポートが言う「単位の数がある」という情報を経営に必要なものだけに絞り込み、当該組織の目的を達成するために必要且つ十分な情報を見極め、スクリーニング（情報の知識化：図の中の矢印①）する。次に、スクリーニング後の知識の知恵化、知恵の知恵化、さらに知識・知恵・知心の相互作用を、改善・改革のために、具体的な業務の中身に合わせて実行する（知のサイクル：図の中の矢印②）。つまり下から吸い上げる活動と場の上に乗っている知のサイクルを回す活動の両方の活動がある。



知の経営は、図にある知のピラミッドを最適に活用することであるが、その目的は、競争力向上のための業務プロセスの改善・改革にあるので、個人知を表出化させ関係者がそれを共有し集団知とし、より価値のある知を創生する。そして、この知を具体的に組織知として社内全体に展開浸透させ、競争力向上に必要な業務プロセスを変革することになる。

ここでは特に、知のサイクルを回す場合の具体的な視点について「知の型」の例示も含めて見てみよう。まず、知の場において、改善・改革の種となる必要な知識（意味のある物事や新しいやり方の「抽象」の記憶：たとえば、新商品や新しい業務のやり方に対するアイデアやデ

ザインなどの「基本型」や「型」を共有し集約するとともに、知恵（新しい仕組みや方法などのプラクティスを形作る「具象」の記憶：たとえば、人が効率的に使える「ユーザーマニュアル」や「金型」を働かし、実際に成功・失敗体験をテコに改善・改革（現場で動く新しい仕組みやベストプラクティス：たとえば、実際に金型や型紙を使った「型取り」）をする。この場合に、新しい仕組みを自主的に動かすためには、さらに、関係者の思いや意識の高低等が強く係わってくる。そこで、関係者の知恵（個人の自主的な行動を促し仕組みを最大活用する意識：たとえば、個や現場に合わせてチェックリストの例外事項に対応するなど「型を破る」や「型を崩す」）を誘起し最大の効果を発揮できる、個の創発や協働体制の編成などを促進させることが重要となる。

さて、上述の話は知の3段階に着目して、それぞれに係わる「型」を例示した。企業は重要成功要因となる知が必要であるが、そのためには、図にあるように、情報から知識にスクリーニングするだけでなく、知（知識・知恵・知心）の収集・共有・活用（詳細は、12ステップからなる方法論参照）のサイクルを回すことになる。ここでの評価の基準の一つが「知の型」から見た視点である。具体的には、①情報のスクリーニングや知の収集・共有・活用は、環境変化に対応するために多様な視点から見て「型にはまらない」ようにすることが重要である。②どんな良い製品・サービスでも顧客が購入しないものは不良品と同じであり、「型押し」では多様性が無く魅力は生まれないことが近年は多く起こる。したがって、③「型どおり」のやり方では抜本的な改革はできないことを認識すべきである。

能楽書「風姿花伝」に、「格別の事なれば、定めて稽古すべき型もなし」とあるが、独自のやり方は、標準的、同質的なやり方ではなく、型がない、つまり「独自の型」と教えてくれている。話をまとめると、知の場には「知の型」による視点（競争環境や経営の成熟度によって変化する）が必須であることを理解して欲しい。換言すれば、情報の知識化や知のサイクルには、大枠を決めるための一定の型（標準、成功体験、典型、マニュアルなど）が必要であることが多いが、多くの不祥事や企業の破綻が示唆しているように、それらが企業の経営活動を「型にはめる」ことになり、柔軟性を欠くことにつながっていることが多い事を理解するトキである。

『2003 MAKE—Japan 調査』調査報告書

企業評価研究会員

1. 『2003 MAKE—Japan 調査』調査概要

(1) 調査対象者

日本ナレッジ・マネジメント学会（以下、KM学会）個人会員と法人会員
株式公開企業の経営者

(2) 調査方法

KM学会の会員については、アンケート回答用のWebサイトで直接回答してもらうインターネット調査で実施し、株式公開企業の経営者については、質問紙郵送帳票で実施しました。

(3) 調査期間

インターネット調査 2003年10月20日～11月14日
質問紙郵送調査 2003年10月20日～11月14日

(4) 設定サンプルと回収率

	調査対象	調査方法	設 定 サンプル数	回 収 サンプル数	回収率 (%)
	KM学会個人会員 KM学会法人会員	インターネット調査	652	132	20.2
	公開企業経営者	郵送調査	3,479	271	7.8
	合 計		4,131	403	9.8

KM学会個人会員および法人会員からの回収率は20.2%と高い割合を示しているものの、過去2年の実績と比べても回収率の伸びが見られないため回収サンプル数も横ばいの132件、一方公開企業経営者からの回収率は5.7%から7.8%への伸びを示し271件の回収サンプル数を得たことにより、結果的には合計403件と前年度比約24%増となりました。

2. 『2003 MAKE—Japan 調査』調査結果

「2003年度の最も称賛されるナレッジ企業」は、回答者数の10%以上の得票を得た企業が選出され得票数の多い順にランキングされています。今年度も昨年度に引き続きトヨタ自動車が回答者の58.6%の指名を受け1位となりました。またトヨタ自動車は総合平均点も唯一8点台を確保しており得票数と知識評価の両面からトップの評価を得たこととなります（順位表は10頁参照）。

3. ご協力のお礼

『2003 MAKE—Japan 調査』へ回答をお寄せいただきました学会の会員の皆様、ご協力ありがとうございました、引き続き来年度の調査へのご協力をお願いいたします。

また、来年度の調査にあたりましては学会関係者からの回収率をもう少し高めたいと思っておりますので、今年度の調査へ回答いただけなかった会員の皆様にはMAKE調査へのご理解を深めていただくとともに、来年度の調査にあたりましてのご協力をお願いいたします。

回答件数順位		1	2	3	4	5	6	7	8
回答企業名		トヨタ自動車	ソニー	花 王	キヤノン	本 田 技研工業	日本IBM	日 産 自動車	富士 ゼロックス
得票数		236	151	118	118	60	53	44	41
総合平均点		8.17	7.71	7.85	7.82	7.88	7.62	7.83	7.16
設 問 1	企業文化の確立	8.32	7.71	7.85	7.76	7.83	7.72	7.52	7.10
設 問 2	トップマネジメント支援	8.11	7.83	8.08	8.08	7.77	7.60	8.59	7.82
設 問 3	ナレッジ基礎 開発能力	8.25	8.10	8.03	8.03	8.22	7.66	7.82	7.15
設 問 4	知的資本 価値最大化	8.11	7.72	7.87	7.88	7.88	7.60	7.70	7.18
設 問 5	共有環境の 効果的創出	7.98	7.48	7.67	7.64	7.77	7.89	7.70	7.32
設 問 6	継続的学習の 企業文化	8.40	7.71	7.87	7.65	8.00	7.66	7.80	7.20
設 問 7	顧客関連の ナレッジM	8.15	7.75	7.91	7.60	7.88	7.49	7.48	7.00
設 問 8	株主価値の ナレッジM	8.04	7.44	7.70	7.80	7.69	7.37	8.00	6.55

特別奨励図書



知識創造の方法論

野中 郁次郎、紺野 登 共著

東洋経済新報

野中先生の知識創造の考え方を方法論に落とし込んでまとめた本（11ページの寸評参照）。学会員に特別奨励図書として推薦したい。野中先生は全ての学会員が、暗黙知・形式知の理論を通して、ナレッジ・マネジメントの創始者として崇める当学界の重鎮であると同時に、今でもナレッジ・マネジメント研究のファーストランナーである。また、当学会の評議員としてもご参画頂いている。学会員が学ぶことの多い先生の知見をこの機会に少しでも共有したいと思う。参考に先生の今までの著作のいくつかを紹介する。

2004年3月1日、学会専務理事 高梨 智弘

1. ・1985年5月、・ 「企業進化論—情報創造のマネジメント」野中郁次郎著、・ （日本経済新聞社）
2. ・1990年12月、・ 「知識創造の経営—日本企業のエピステモロジー」野中郁次郎著、・ （日本経済新聞社）
3. ・1996年3月、・ 「知識創造企業」野中郁次郎、竹内弘高、共著、梅本勝博訳、・ （東洋経済新報社）
4. ・1999年6月、・ 「ナレッジマネジメント実践の技術—企業と人を蘇らせる」野中郁次郎著、・ （リック）
5. ・1999年12月、・ 「知識経営のすすめ—ナレッジマネジメントとその時代」野中郁次郎、紺野 登 共著、・ （筑摩書房）

関連図書のご案内

< 2003年9月30日現在 >

- 1 ● **ナレッジ クリエーション** ナレッジクリエーション研究会編 工業調査会
知識の共有から知識の創造を可能にする仕組みを作る場合、その仕組みづくりの失敗には共通性がある。情報から知識への転換についての経験から今日的な課題を追求している。結局マインドを高く持つことが大切である。
- 2 ● **スキルの本質とナレッジマネジメント** 占部 嘉昭 海文堂書店
スキルの獲得と評価システムについて記述されている。企業が評価しているのは単なる技術知識である。しかしスキルの評価だけではSEの実力とリンクしない。本書はその解決策を提案している。
- 3 ● **日本の知性は死んだのか** 中嶋 隆編著 日本プラントメンテナンス協会
日本の持っている資金力と技術力をいかに経済価値に転換するか企業の経営力が大切である。アジアを見るとMBA取得者を中心に知性の高度化が進んでいる。現在は国家資源をいかに有効に活用するかという国家戦略の問題である。
- 4 ● **知を再編する64のキーワード** 北陸先端科学技術大学院大学 知識科学研究科監修 紀伊国屋書店
本書は5年の及ぶ「知識科学」教育研究活動の一環として企画された。知識科学は、累進的な知識の集合を超える、新しいパラダイムから創造される。異分野融合の教育・研究のための場の整備やプロセスの展開を論じている。
- 5 ● **熟練技能を『知の共有が新たな価値を生み出す』** 門脇 仁 日刊工業新聞社
高度なモノづくりを達成するには、研究開発を重視した「知識創造」の取り組みが不可欠になる。本書では新しい製造業の「知」と「技」にアプローチしている。現場で獲得された知と技はどんなに厳しい経営状況におかれても変化を生き抜くことのできるモノづくり基盤といえる。
- 6 ● **ネットワーク社会の知識経営** 国領 二郎、野中 郁次郎、片岡 雅憲 NTT出版
本書はネットワーク社会における「知識創造」、「ビジネスモデル」、「情報技術」の三つの観点からインターネットの効果を一面的に論じている。この三つは「場」という共通概念により強固に関連つけて論じられている。
- 7 ● **知識創造の方法論** 野中 郁次郎、紺野 登 東洋経済新報社
企業の現場にかかわり知識創造を考えていくと、「知とは何か」「知の創造の本質とは」「その方法論とは何か」という問題に行き着く。本書は野中氏の知の方法論である。知識創造の本質の理解を深めるための「知の型」や「コンセプト」の方法論についての道筋が描かれている。
- 8 ● **知識国家論序説** 野中 郁次郎、泉田 裕彦、永田 晃也 東洋経済新報社
本書は知識をベースにしたマネジメント、すなわちナレッジ・マネジメントの理論と方法が、国家的な問題解決にも大きく貢献しようとの観点で21世紀型の政策形成のあり方および国家像についての研究である。
- 9 ● **知識創造経営の実践** 河崎 健一郎、アクセンチュア。ヒューマン・パフォーマンスグループ PHP研究所
人や組織の生産性を最大化するにはどうすればよいかについて、実務家の手による実践マニュアルである。実践度診断が記載されており解決策のヒントが述べられている。
- 10 ● **これからの知識社会で何が起ころのか** 田坂 広志 東洋経済新報社
現在は常識が急速に古くなる時代である。変化の先を読む戦略思考が重要になる。つまり新しい常識を持つこと、そして新しい常識は次の時代の常識である点を論じている。

知のアンケート

1/2

- 知能オリンピック研究部会の月例会で、今後の研究に資するため「学会会員に対してナレッジ・マネジメントや知について簡単なアンケート」を実施することになりました。
原則、3月11日の年次大会に出席した会員に、当日、回答してもらうことに致しました。
もちろん、参加できない会員に回答していただくことも大歓迎致しますので、このページのコピーをとって、下記までファックス下さい。結果については、次回のKMレポートに発表します。個人のお名前等は一切外部に出しません。

日本ナレッジ・マネジメント学会 事務局宛

Fax番号：03 - 3270 - 0056

質 問

- 1** ナレッジ・マネジメント（知の経営：以下「KM」）を実行していると思われる経営者は誰ですか？
日本企業、外国企業にかかわらず、3名まで、名前を挙げて下さい。

- 2** 質問1の選択基準は何ですか？学問的な基準でなくても感じたことで結構ですので、自由にお書き下さい。

- 3** KMに使えると思われる、ナレッジ（知：知識・知恵等を含む）とは何ですか？頭に浮かんだことで重要と思われるモノを3つまで記入下さい。

- 4** 一時期流行して消えていった経営手法が多くありますが、KMは将来にわたってどのくらい活用されると思いますか？ 次のなかから選び○を付けて下さい。

a. 一過性	b. 永続的
c. 普及の仕方によって長く	d. その他

5 他の経営手法と比較して、KMの重要性はどのくらいですか？

a. 非常に重要	b. 重要	c. 普通
d. あまり重要でない	e. 全く重要でない	f. 分からない

6 KMを導入する場合に障害となる、重要と思われることを3つまで挙げて下さい。

7 KMを普及させる場合に、何が重要ですか？重要成功要因と思われるモノを3つまで挙げて下さい。

8 質問3，とも関係しますが、経営に限らず「知」として思いつくものを挙げて下さい。どんな発想でも構いません。

9 一般に言う「知性を持った人間」とはどんな人ですか？

10 最後に、「知」を利益に結びつけるために鍵となるモノは何ですか？3つまでお書き下さい。

会社名	
お名前	

研究部会紹介

情報通信技術戦略的応用研究部会

部会長 柳田 和幸

(日本ユニシス株式会社 金融第一事業部 金融企画推進部)

情報通信技術（IT）戦略的応用研究部会は、2002年6月に活動を開始してから毎月1回の定例会を開き、これまでに18回の部会を開催してきました。部会では、KMを支えるITの戦略的応用を共通テーマに、各メンバが関心を持っている個別テーマについて毎回1～2件を取り上げ、その発議を契機にして賛意や疑問、発展意見など自由闊達な討議が行われています。主なテーマは、ITの知的資産評価、現場ナレッジの評価手法、セマンティックWebの適用法、など多様な内容となっています。話題がITの応用を越えて様々な方向に発展することが多く、毎回、新しい発見や気付きがあり、刺激の多い「知識コミュニティ」となっています。

リアルな部会の討議を補う手段としてMLを活用しています。MLは、部会での討議の再録や資料の保存など討議録としても機能しています。また、部会終了後のアフター会では、貴重な意見や興味深い話など、更に熱い話題に発展することが常で、「知識ノコミュニティ」としてもう一つの柱となりより一層の親交を深めています。

IT分野では、動画やデジタル画像を取り込んだ会話型知識プロセスや多様なコンテンツ間のダイナミックな関係性を表現する知的コンテキスト表記の研究などが進んでおり、これらを取り込むために、今後は、他の学会や研究会との共同研究や実証実験など活動の幅を広げて行きたいと考えています。

「知的行動 実践検証部会」 設立に向けての概要案

(2003/11/7版)

名称：知的行動 実践検証部会

部会長：田中 芳行(東京地区、全体運営担当 建設会社勤務)

副部会長：八木 浩一(名古屋地区、Web運営担当 自動車会社勤務)

設立メンバー：東京地区～青木章宏、野村泰子 名古屋地区～今井由美

担当理事：久米 克彦(学会理事)

学会の設立趣旨に対する重点項目

- ・21世紀は波乱と変化の世紀・新しい価値観を創造
- ・方法論についての体系的な研究・産業界と共同で研究を推進
- ・研究成果を積極的に広く公開し社会に貢献

設立趣意書

変化の時代に対応するには、変化し続け、新しい価値を創造し続ける人材が不可欠となる。「知的行動実践検証部会」では、参加メンバー自らが“被験者”となり、どのような方法で、どのような人材に成長できるかを、実践的に検証していく。この部会に参加するメンバー自身が、新しい価値を創造する人材に成長するとともに、他の人にも応用可能な人材育成の具体的な方法を編み出し、その方法を積極的に公開することで、広く社会に貢献することを目指す。

これまでの延長線上に解答はない。革命的な方法を求めるために、あえてこのような思わず尻込みしてしまいそうな、極めて高い目標を設定し取り組んでいく。

活動方法

1. 参加メンバーは、自らどんな取り組みを行い、どのような効果を上げようとするのか、を事前に宣言し、取り組み状況と効果を報告しあう。
2. 1ヶ月に1回程度、リアルに集まり、ディスカッション形式で行う。その際の進行役、書記は参加メンバーで持ち回りとする。主に東京あるいは名古屋での開催となる。
3. リアルな集まり以外に、バーチャルなWeb上での会議室を設定しディスカッションを重ねる。誤解を恐れず自由にディスカッションができるようにクローズな会議室とするが、リアルおよび、バーチャルなディスカッションからエッセンスを抽出し、順次公開していく。

募集メンバー：計15名程度(欠員募集は随時)

必須条件：自らの成長に意欲があり、成長のために実際に行動を起こす意志のある方。

○自らの成長体験(失敗体験も可、できれば)を話すことのできる方。

×単に勉強目的で聞き手一方の方。

○自分自身で何かを試せる方。

×誰かに何かをやらせて結果を得る方

優先条件：民間企業で人材教育にとりくまれている方、民間企業で意識改革にとりくまれている方、あるいはナレッジ・アクティビスト、ナレッジ・マネジメント・エバンジェリスト(伝導師)、など

その他：学会会員以外の方、リアルな集まりには参加できないがWeb上で討論可能な方、も歓迎します。

逆に参加意識の低い方は退会いただくこともあります。

応募方法：自らが取り組む具体的な方法と、期待する効果、さらにそれを望む理由を、A4・1枚にまとめ、部会長宛に送付下さい。

<2003年12月31日現在>

平成15年度12月末における学会の組織内容は以下のとおりである。
(平成16年3月11日開催の会員総会で理事の改選が行われる。)

■ 役員

会 長	奈 良 久 彌	((株)三菱総合研究所 取締役相談役)
副 会 長	野 田 一 夫	(多摩大学名誉学長)
副 会 長	花 村 邦 昭	((株)日本総合研究所 特別顧問)
評 議 員 会 議 長	若 月 三 喜 雄	(元日本銀行理事)
評議員会副議長	吉 村 久 夫	((株)日経B P 社代表取締役会長)
評議員会副議長	元 田 充 隆	(U F J 総合研究所取締役社長)
理 事 長	森 田 松 太 郎	(ARI研究所理事長)
副 理 事 長	嶋 口 充 輝	(慶應義塾大学 教授)
専 務 理 事	高 梨 智 弘	((株)日本総合研究所 理事)
専 務 理 事	山 内 悦 嗣	(公認会計士)
専 務 理 事	一 條 和 生	(一橋大学 教授)

■ アドバイザリーボード

カ ー ラ ・ オ デ ー ル	(米国、アメリカ生産性品質センター理事長)
ディック・ミゼール	(米国、ソルトレイクシティ銀行CEO)
竹 内 弘 高	(日本、一橋大学大学院国際企業戦略研究科研究科長)
トム・ダベンポート	(米国、バブソンカレッジ・ディレクター)
ピエール・ファイヤード	(仏国、ポアティエ大学教授)
ローリー・チェイス	(英国、テレオス社代表)
ウオルトラウト・リッター	(香港、香港ナレッジマネジメント協会議長)

■ 評議員 (50音順)

石 井 威 望	(東京大学名誉教授)
石 原 邦 夫	(東京海上火災(株)代表取締役社長)
江 島 優	(東京エグゼクティブ・サーチ(株)代表取締役会長)
大 森 康 彦	(特定医療法人徳洲会専務理事)
唐 津 一	(東海大学開発技術研究所教授)
岡 井 紀 道	(日経B P (株)常務取締役経営企画室長)
坂 本 吉 弘	((財)日本エネルギー経済研究所理事長)
椎 名 武 雄	(日本アイ・ビー・エム(株)最高顧問)
杉 之 尾 宜 生	(戦略研究学会理事・事務局長)
関 隆 明	(N E C ソフト(株)代表取締役社長)
田 中 榮	((株)大和総研理事長)
張 富 士 夫	(トヨタ自動車(株)社長)
寺 島 実 郎	(三井物産戦略研究所所長)
常 盤 文 克	(花王株式会社 特別顧問)
富 沢 秀 機	(日本経済新聞社常務取締役大阪支社長)
野 中 郁 次 郎	(一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授)
橋 本 綱 夫	(ソニー(株)顧問)
浜 田 広	((株)リコー会長)
福 地 茂 雄	(アサヒビール(株)会長)
松 本 滋 夫	(日本電気(株)専務取締役)
宮 原 明	(富士ゼロックス(株)副会長)
師 岡 孝 次	(東海大学名誉教授)
横 溝 陽 一	(i2テクノロジー・ジャパン(株)代表取締役社長CEO)

■ 理 事 (50音順)

阿 片 公 夫	((株)N E C 総研顧問)
生 田 哲 郎	(生田・名越法律特許事務所弁護士)
石 崎 忠 司	(中央大学商学部教授)
一 柳 良 雄	((株)一柳アソシエイツ 代表取締役社長)
石 川 昭	(青山学院大学大学院名誉教授)
伊 藤 進 一 郎	(住友電気工業(株)常勤監査役)
岩 本 繁	(朝日監査法人理事長)
上 野 守 生	(亜細亜証券印刷(株)社長)
内 田 和 成	(ボストン・コンサルティング・グループ日本代表)
大 久 保 寛 司	(人と経営研究所所長)
岡 田 依 里	(横浜国立大学教授)
岡 本 正 耿	((株)M P C 代表取締役)
尾 原 重 男	((株)三菱総合研究所常務取締役)
加 護 野 忠 男	(神戸大学経営学部教授)
木 川 田 一 榮	(富士ゼロックス(株)MDIグループ・ポレート・ナレッジ・ランサー)
久 米 克 彦	((株)UFJ総合研究所常勤監査役)
国 領 二 郎	(慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授)
小 林 博	((株)リコー執行役員)
境 健 一 郎	(かんき出版(株)代表取締役社長)
住 田 笛 雄	(新日本監査法人代表社員)
高 橋 均	(文教大学大学院教授)
田 坂 広 志	(多摩大学大学院教授)
谷 口 恒 明	((財)社会経済生産性本部理事)
寺 本 義 也	(早稲田大学大学院教授)
村 田 守 弘	(朝日KPMG税務部門・パーナー)
矢 澤 洋 一	(日本IR評議会事務局長)
吉 川 宗 男	(ハワイ大学名誉教授)
山 崎 秀 夫	(アメリカパテント大学教授、野村総合研究所上席研究員)
山 田 英 夫	(早稲田大学アジア太平洋研究センター教授)

■ 監 事 (50音順)

浅 野 純 次	((株)東洋経済新報社代表取締役会長)
富 尾 一 郎	(川澄化学工業社長)

Information

おしらせ

『経済産業新報』が、ナレッジ・マネジメント学会の提携紙に!!!

— 50%OFFで購読できます。—

このたび、日本ナレッジ・マネジメント学会では、コミュニケーションと情報発信力を強化するため、『経済産業新報』を提携紙として指定致しました。同紙は、創刊57年を誇る、経済産業政策の動向やハイテク産業の動きを伝える新聞として知られています。ナレッジ・マネジメントに対する理解も深く、今後同紙と密接な関係を持って、“ナレッジ(知)の普及”に努めていく所存です。学会活動に追加して、今後同紙の紙面を使い、学会員の皆さまにナレッジ・マネジメントの最新動向等を毎号お伝えしていきたいと、同紙の編集長が約束してくれていますので、ぜひ、学会員が新聞紙上で論文等を載せたい場合には、ご投稿下さい。購読等の申し込みは、同紙ホームページで『日本ナレッジ・マネジメント学会会員』と明記してお申し込み下さい。 <http://www.keizaishinpo.jp/>

● 新会員を募集しています

当学会は、ナレッジ・マネジメントに興味を持ち、研究意欲を有する法人・個人であれば、特に入会資格を制限しておりません。学会の活動にご参加いただける方がいらっしゃれば、是非参加を呼びかけてください。申し込みに必要な書類一式は、当学会事務局からご郵送いたしますので、必要に応じてご請求下さい。

● お申し込み方法

法人会員：「法人入会申込書」に必要事項をご記入の上、下記の当学会事務局宛までご郵送して下さい。折り返し請求書、登録内容の通知書、会員名簿、研究年報及び最新の会員報を送付させていただきます。なお、法人会員は窓口担当者を合計2名まで登録できます。

個人会員：「個人入会申込書」に必要事項をご記入の上、下記の当学会事務局宛までご郵送していただき、その後に申込書に添付された郵便振替用紙にて会費をお振り込み下さい。ご入金を確認後、登録内容の通知書、会員名簿、研究年報及び最新の会員報を送付させていただきます。

* 請求書・領収書は原則として発行しておりません。

● 入会金・年会費について

法人会員は年会費100,000円（入会金なし）を下記の銀行口座へお振り込み下さい。

個人会員は入会金5,000円、年会費5,000円を下記の銀行・郵便振替口座へお振り込み下さい。

法人・個人ともに年会費の期間は入会された年の12月31日までです。

申込書送付先：日本ナレッジ・マネジメント学会

〒103-0022 東京都中央区日本橋室町3-1-10 田中ビル4F (株) 日本ビジネスソリューション内

TEL 03-3270-0020 FAX 03-3270-0056

E-Mail kms@gc4.so-net.ne.jp

● 年会費振込先：

1. 銀行口座 口座人名：日本ナレッジ・マネジメント学会 理事長 森田 松太郎

●三井住友銀行 日本橋支店 普通7072689 ●三井住友銀行 日本橋中央支店 普通1085878

●UFJ銀行 室町支店 普通3884012 ●東京三菱銀行 東京営業部 普通3412822

2. 郵便口座 口座人名：日本ナレッジ・マネジメント学会

●日本橋三井ビル内郵便局 00120-3-12323



2004 February

発行日／平成16年1月31日

発行者／日本ナレッジ・マネジメント学会

編集人／森田 松太郎・高梨 智弘

製作／(株) アイビジネスサービス

個人会員577名、法人会員74社（平成15年12月現在）

日本ナレッジ・マネジメント学会 事務局

〒103-0022 東京都中央区日本橋室町3-1-10 田中ビル (株) 日本ビジネスソリューション内

TEL 03-3270-0020 FAX 03-3270-0056