

第7章 結論と含意

第1節 結論

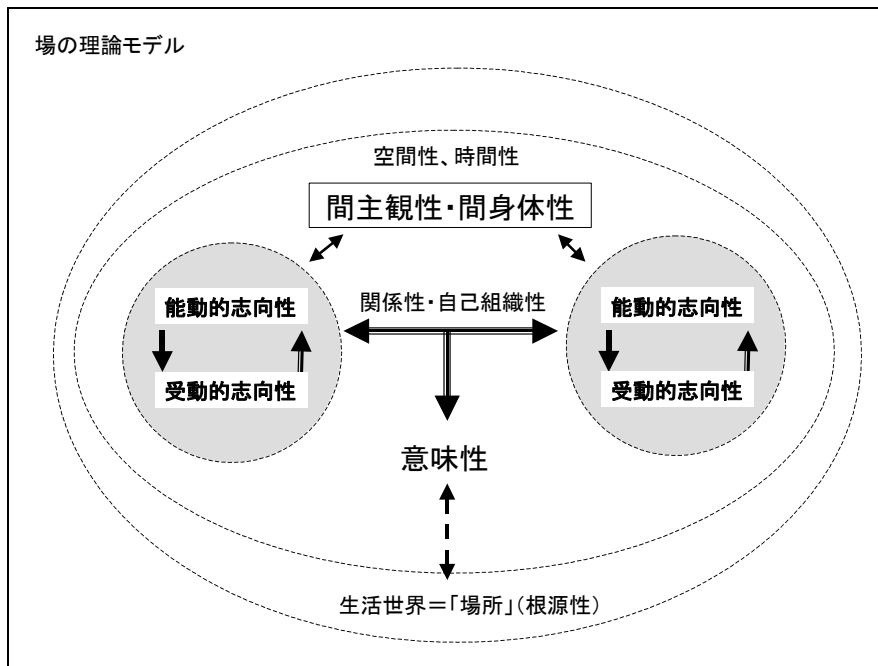
本研究は、企業の知識創造活動における「場」について考察することを目的としている。それぞれの目的に関して、本研究から得た知見を結論として述べる。

目的1：企業における「場」の基本的な性質を明らかにし、企業の「場」の概念モデルを構築する。

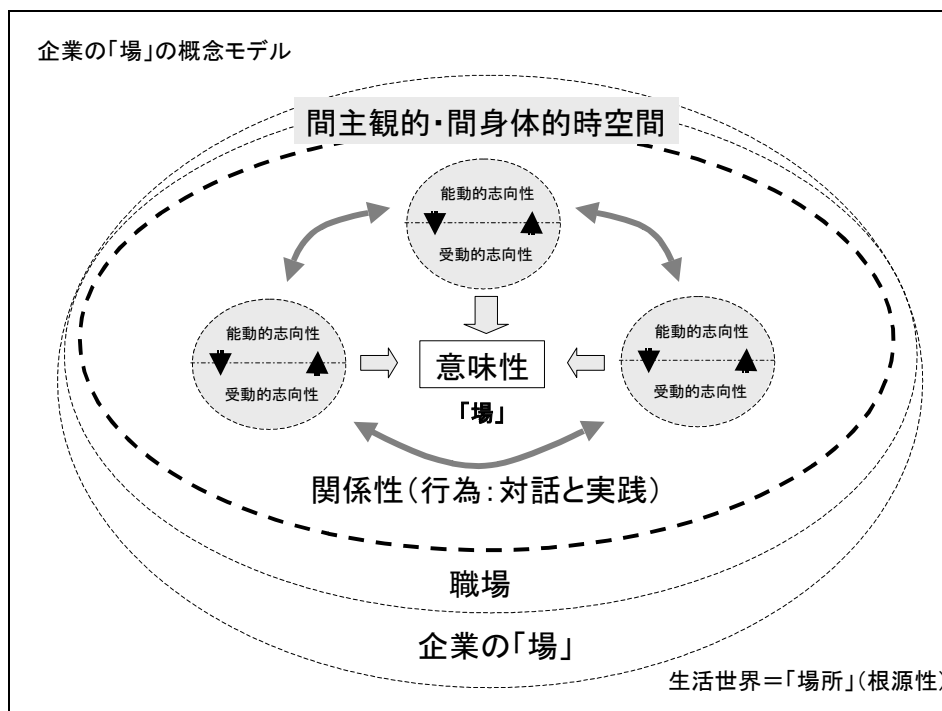
本研究では、企業の「場」の概念モデルを構築するための予備的考察として、「場」に関わる理論研究の整理を行い、そこから「場」の理論モデルを構築した。「場」の理論モデルは、企業の「場」の概念モデルを構築するための作業仮説である。このように「場」のモデルを作成するために、二段階の手順を踏んだのは、「場」の一般的な性質が必ずしも明らかになっておらず、参考にできる「場」のモデルがなかったからである。理論研究から導かれた「場」の概念モデルは次の通りである。

「場」の理論モデルは、現象学の知見をもとにして、いくつかの理論研究において共通に指摘されていた「場」の性質に関する身体性・空間性・二重性・関係性・自己組織性・根源性・意味性という八つの要素から構成されている。モデルの説明は次の通りである。

人間は能動的総合（能動的志向性）と受動的総合（受動的志向性）という二重性において存在している。この能動的総合の領域と受動的総合の領域が間主観性と間身体性において相互作用することによって、「場」は、対象化された「場」（対象化された時空間）と対象化されない「場」（対象化されない時空間）の二重性として与えられる。人間の相互作用（関係性）によって「場」には何らかの意味性が付与される。意味性は、「場」の根源性と結びついている。根源性とは、「場」を成立させる「場」（西田哲学における「場所」）のことである。



次の手順として、具体的な企業の事例研究とインタビュー調査を、「場」の理論モデルに基づいて分析しモデルの妥当性を検証した。「場」の理論モデルは具体的な企業の「場」の認識に関する言説によって検証され、企業の「場」の現実により近い企業の「場」の概念モデルとして再構成された。次の図が企業の「場」の概念モデルである。



企業の「場」の概念モデルは、「場」の理論モデルと同じく、個の身体性（二重性）を基盤としながら、他者との間で間主観性・間身体性という関係性が働くことで、対話を

や実践といった関係的な行為を通して意味が生成され、その生成された意味によって「場」が形成されることを示している。また、新たな「場」の性質として、企業における「場」は、「生き生きとした現在」としての「場」が、職場や企業の「場」、生活世界における「場所」の根源性に埋め込まれており、重層性を形成していることが追加された。目的1に対する結論として、企業の知識創造活動における「場」を次のように定義する。

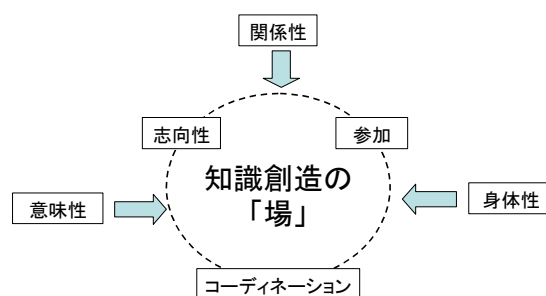
結論1：われわれが企業の「場」として認識しているのは「(間主観的・間身体的) 関係性によって意味づけられた時空間」である。

次に目的2について見ていこう。

目的2：企業の知識創造活動の考察を通して、知識創造活動における「場」の条件、ならびに知識創造活動における「場」の機能と役割を明らかにする。

企業の知識創造活動の事例の分析から得られた、知識創造活動における「場」の条件(仮説)は志向性、参加、コーディネーションの三つである。

知識創造活動における「場」



第一の条件は、志向性 (intentionality) である。志向性は、企業の「場」の性質の意味性と根源性に関わる。知識創造活動における志向性とは、具体的には、意図、ビジョン、テーマ、戦略、意志、思いなどであり、その「場」の意味を決める作用である。志向性によって意味されるものが現出することで、その場がどんな「場」であるかが決まる。われわれは「場」を対象化し、その「場」の意味を言語化することで、「場」への自覚的な参加が可能になる。

第二の条件は、参加 (participation) である。参加は、企業の「場」の性質における

関係性と身体性に関わる。参加は、当事者意識と身体能力という二つの条件によって構成される。当事者意識とは、「場」への参加意識であり、他者との関係性において形成される間主観的な協働意識である。「場」において当事者意識をもつということは、「場」と非分離の状態になるということである。非分離の「場」においては、Buberの言うところの我—汝関係が成立し、人間がもっとも創造的になれる。すなわち知識創造活動が促進される。さらに、知識創造の「場」にとって大事なものは、その場の参加者が具体的な行為を遂行できる身体をもっているということである。個別の企業ごとに異なり、その企業の「場」における行為のプロセス（間身体性）を通してのみ獲得されるような「習慣化された身体」は企業におけるキネステーゼである。知識創造活動のための「場」では、このように習慣化され身体化された行為の質が重要であり、またその行為意識、行為感覚をいかに身につけるかが重要である。

第三の条件は、コーディネーション (coordination) である。コーディネーションは、企業における「場」の性質の意図性（根源性）と身体性に関わる。知識創造の「場」におけるコーディネーションとは、その「場」が依拠する根源的な「場所」から逸脱しないように舵取りをすると同時に、「場所」の変化に合わせて「場」を意味づけ直していくことである。知識創造における「場」の条件の考察から得られた結論は次の通りである。

結論 2：知識創造のための「場」の条件は、志向性、参加（当事者意識・身体能力）、コーディネーションである。

企業の知識創造活動における「場」の機能と役割には、「媒体」と「基盤」の二つがある。「媒体」とは、関係性のことである。「場」は、間主観的・間身体的に成り立っているものであり、自己と他者、自己と環境、自己と根源的な「場所」を結びつける。具体的には、個人と個人、個人と企業、企業と顧客、企業と地域などを結びつけていると考えられる。

一方、「基盤」とは、意図性と身体性のことである。意図性とは、「場」が志向性によって何かの意味を帯びているということであると同時に、「場」において意味が常に作り直されているということである。「場」における関係性において、志向性の意識作用は常に変化し、それと同時に意識内容は常に問い直され再定義される。

身体性とは、「場」における行為を通して、人間はその「場」における行為意識・行為感覚という身体能力を身につけるとのことである。知識創造活動の基盤としての「場」では、そのような行為意識と行為感覚が育まれると考えられる。

以上のように、知識創造活動にとって「場」の媒体としての機能は、人間のあらゆる行為をつなぐ役割を果たし、「基盤」としての機能は、意図性や身体性の質を高めることによって、知識創造活動の質を高める役割を果たすと考えられる。「場」の機能と役

割に関する考察から得られた結論は次の通りである。

結論3：企業の知識創造活動における「場」には、あらゆる「主体」を結びつける「媒体」としての機能と、意味性と身体性を育む「基盤」としての役割がある。

現代はニーズが顕在化していない時代である。ニーズはあるものではなく、掘り出すモノ、生み出すモノ、つくりあげるモノになった。そのようなニーズは、言葉で表現できない暗黙知である場合が多い。暗黙知とは身体化された知であり、間身体的時空間としての「場」においてしか知覚することはできない。そこに「場」を研究することの今日的な意義と重要性がある。

「場」とは何か。「場」とは人間存在の基盤である。人間を「場」から切り離して理解することは不可能である。近代的企業観では、企業は合目的的意図によって構造化された機能集団であり、全てのオペレーションは形式知によってコントロールできると考えられてきた。近代とは、システムを優先させることで「場」をなくしていくプロセスであったともいえる。

企業を知識創造主体として考える知識創造パラダイムは、知識創造こそが企業の本質であることを宣言した。そこでの人間観は、環境に主体的に働きかけながらも、環境に臨む「場」的人間であった。企業の知識創造活動の事例から明らかになったのは、さまざまな条件が作用しているとしても、プロジェクトを最終的に成功に導くのは、その「場」にいるひとりひとりの人間の「思い」の強さであるという事実である。「場」とは人が生きる世界であり、生かされる世界である。「思い」とは、その人が生活世界に根ざした「生き生きとした現在」を生きるところからくる根源的な感情である。その根源的な感情は、受動的綜合を通して周囲の人間に伝わり「場」の創造性を高める。

このような意味で、企業の知識創造活動における「場」の研究とは、企業に生きる人間の存在性を問い直す試みなのである。

第2節 理論的含意

本研究の理論的な含意は、以下の二つの点である。

第一は、理論研究と事例研究の両方のアプローチによって、企業の「場」の基本的な性質、知識創造活動のための「場」の条件、ならびに「場」の機能と役割について仮説を示したことである。

自然科学・社会科学・哲学という三つの分野の「場」に関する研究から導出した「場」の基本的な性質は、空間性、時間性、身体性、二重性、関係性、自己組織性、意味性、根源性の八つであった。この八つの要素によって「場」の全体像を理論的に説明することが可能になった。具体的には、「場」が、能動的綜合と受動的綜合という人間存在の

二重性に根ざし、それゆえ時空間意識もそこから生まれてくること、また、「場」は間主観的・間身体的関係性において形成され、その生成プロセスは自己組織であること、さらに、「場」の意味性は根源性に基づいて決まることである。

これらの性質は、具体的な企業研究事例によって検討され、「場」の概念モデルに再構築された。「場」の概念モデルでは、個の身体性（二重性）を基盤としながら、他者との間で間主観性・間身体性という関係性が働くことで、対話や実践といった関係的な行為を通して意味が生成され、その生成された意味によって「場」が形成されることが示された。同時に、企業の「場」は、生活世界における「場所」の根源性に基礎づけられながら入れ子状の重層性に埋め込まれていることが示された。具体的な企業の「場」の事例においても、理論研究において導出された八つの性質がある程度妥当することが確認された。

さらに、知識創造活動における「場」の条件と知識創造活動における「場」の機能と役割についても、理論的・実践的に根拠のある知識創造の「場」の条件と機能を明確に提示することができた。本研究で提出された「場」の性質や概念モデルは、まだ仮説の域を出ないが、今後の「場」の研究のためのたたき台として有効であると考えられる。

一方、企業の「場」の概念モデルを構築する過程で、遍在的「場」と局在的「場」という概念的区別についても触れた。人間が「場」的な存在という意味では、「場」は常に人間に随伴する存在である。一方、企業における知識創造という文脈において問題になるのは、ある特定の合目的性によって意味付与された個別的で局在的な「場」（場の特殊形態）である。このような局在的な「場」に注目していることを明示すれば、「場」がある、「場」がないという議論も可能になる。遍在的な「場」と局在的な「場」は、実際には厳密に分けられるわけではないが、概念的にこのような区別を明確にすることによって、より「場」という概念の説明能力と使用可能性が高まると考えられる。

第二に、本研究では、理論モデルの構築と事例の解釈の方法論として現象学アプローチを使った。これまで現象学的アプローチは精神分析学や認知科学、心理学において応用されることはあったが、組織研究において現象学的なアプローチが採用されることは少なかったと思われる。しかし、「場」のような身体知に関わる概念を扱う場合には、人間の意識作用に遡って解釈を行う現象学的なアプローチが有効であると考えられる。今後の改善の余地はあるものの、本研究によって、現象学的アプローチの企業研究への応用可能性を示すことができた。

第3節 実践的含意

本研究の実践的な含意は、企業における知識創造の「場」の条件に沿って、知識創造活動を活性化するための具体的な提言の形で提示する。

提言1：一貫性をもったビジョンを打ち出し、行為において身体化せよ

ビジョンは「場」の意味を決める。したがって、ビジョンが明確でなければ「場」の意味は決まらない。「場」はその意味づけによって活性化したり機能不全に陥ったりする。また、全社のビジョンがはっきりしていても、個別の組織のビジョンがはっきりしなかったり、それらに一貫性がなかったりした場合も「場」は不安定になる。

一方で、ビジョンを明確に設定しただけでは、それはただの絵に書いた餅になる可能性がある。抽象度の高いビジョンは、頭（形式知）で理解できたとしても、それを（身体知として）体感するのは難しいからである。ビジョンを身体化するには、具体的な行為レベルでの実践が必要である。具体的な行為レベルでの実践において最も有効なのは、方法論やノウハウを獲得するより、ビジョンを具体化する商品（製品やサービス）の開発や販売を実際に行うことである。

提言2：当事者意識を醸成せよ

当事者意識とは、「場」への参加意識であり、他者との関係性において形成される間主観的な協働意識である。「場」には、必ずしもはっきりした指揮命令系統はない。したがって、参加者は当事者意識をもって自律的に動かなければならない。当事者意識を高めることが創造性につながる。知識創造という意図によって意味づけられた「場」において、ひとり一人が集中力を高めいてくことで、その集中が共鳴して更に集中度が高まる。そのような集中度の高い「場」において、人間はもっとも創造的になれる。このような循環を生み出すことが知識創造活動を促進するのである。

提言3：コーディネーション能力を身につけよ

「場」におけるコーディネーションは「場」の舵取をする機能である。その「場」がその「場」を成り立たせている根源的な「場」（西田的「場所」）から逸脱しないように調整する機能のことである。それゆえ、必ずしも強いリーダーシップを発揮することではない。ただし、「場」のコーディネータには、場の根源性を常に感じとれる身体感覚が必要である。そのためには、つねに身体をいろいろな「場」に置き、「場」を感覚的にとらえることを習慣化する必要がある。また、「場」の生成を可能にするには、強い意志の力が必要になることがある。意志の感じられない言動に人は動かされない。「場」のコーディネーション機能には、少なくとも知識創造の「場」の第一条件である意図が背後になければならないのである。

提言4：身体能力を向上させよ

これまで挙げたビジョン、当事者意識、コーディネーション能力の全てが身体能力に依存している。「場」に参加するには、具体的な技能・技術・ノウハウといった特殊な能力だけでなく、「習慣化された身体」が必要である。それが企業の全ての活動の源泉

になる。企業文化とは、その企業に特有な習慣化された身体性を基盤とした共通の思考様式・行動様式のことだからである。知識創造活動のための「場」では、このように習慣化され身体化された行為の質が重要であり、またその行為意識、行為感覚をいかに身につけ高めていくかが重要になる。

結論において現代はニーズの見えない時代であることを指摘した。「見えない」ということは、現象学的に捉えれば、能動的意識の作用では捉えられないということである。需要はあるものではなく、企業と生活者との間に共創的に発生するものである。新しい製品やサービスの開発は、顧客の信頼と融合を模索するところから始まる。顧客の身体に「触れられる」のは「場」を通してだけである。「場」を共有することで身体知のレベルでの豊かな情動の交換がおこる。顕在化していないニーズを顧客とともに創造するには、身体知を交換できる「場」づくりが唯一有効な方策なのである。

第4節 今後の課題

本研究によって新たに提示された課題は「場」における「身体性」という問題である。身体性は「場」を研究する上で中心的な概念である。企業における知識創造活動のための条件において、その全てにかかわっていたのは、「企業的キネステーズ」と名づけたその企業に共有された身体能力であった。企業に所属するということは、その「場」に身をおくだけで、「(その企業に特有の) 習慣化された身体」となることである。先に述べたように、それが企業の全ての活動の源泉になる。本研究においては、このように習慣化され身体化された行為の質が知識創造の質を左右し、またその行為意識、行為感覚をいかに高めていくかが企業の課題であることが明らかになった。しかし、その行為意識・行為感覚がどのようなものかは解明されていない。企業において共有化されている身体能力の解明と、知識創造活動を促進する身体能力を育む「場」について考察を進めることが、「場」の研究の次なる課題であると考えられる。

本研究において十分に考察ができなかったのは、「場」と組織の関係である。企業が組織体である限り、組織における「場」が問題になる。つまり、企業における知識創造活動のための「場」を問題にするならば、組織と「場」の関係を明らかにする必要がある。

以下において、組織と「場」の関係を試論として示し、それをもって課題としたい。

企業において「場」はシステムを補完したり互換したりする機能を果たしている。なぜ「場」がシステムを補完・互換できるかといえば、「場」は意味の枠組みだからである。動的な文脈として対象化されない「場」は、常に外部環境との相互作用の中で変化している。動的な文脈としての「場」(意味場)は、システム(形式場)とのコンフリクトをおこす場合がある。「場」とシステムがコンフリクトを起こした場合は、通常システムが優先される。なぜならば、「場」によってシステムの機能が代替されることを許し、システムが優先されなければ、システムの存在意義がなくなるからである。したがって、

「場」とシステムが重複した場合には、「場」はシステムに取り込まれ、「場」がシステムとコンフリクトを起こした場合は、「場」は機能不全に陥るか解体される。「場」とシステムがコンフリクトを起こした時に、「場」を優先させるには、何らかの「場」を正当化するメカニズムが必要になる。今後の課題は、「場」とシステムの関係において、「場」とシステムがどのような調整メカニズムでその機能を補完または代替するのかについての詳しい洞察を行うことである。

「場」の研究はまだ端緒についたばかりである。筆者の「場」への取り組みも、まだスタートラインに立ったばかりである。多くの研究者が「場」の概念の魅力に気づき、企業においても地域においても社会においても、さまざまな観点から「場」の研究が盛んに行なわれる日が来ることを願ってやまない。

以上