

国際会議 Management Conference 2009 の参加報告

神戸雅一 東川淳紀 山本修一郎

株式会社 NTT データ
技術開発本部

東京都江東区豊洲 3-3-9 豊洲センタービルアネックス

Participation Report of Management Conference 2009

Masakazu Kanbe, Atsunori Higashikawa and Shuichiro Yamamoto

Research and Development Headquarters
NTT DATA CORPORATION
Toyosu Center Building Annex 3-3-9 Toyosu Koto-ku Tokyo Japan

概要

2009年6月24日から27日まで、アメリカ合衆国 マサチューセッツ州 ボストンの Northeastern University で開催された国際会議 Management Conference 2009 について報告する。Management Conference 2009 の正式名称は、The Ninth International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organisations であり9回目の開催を数える国際会議である。会議で扱う分野は組織における知識、文化、変革を対象としている。本稿では、この国際会議の概要と参加報告をする。

Abstract

We report "Management Conference 2009" which is the Ninth International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organisations. This conference was held at Northeastern University in Boston, Massachusetts, USA from 24th to 27th June 2009. This conference has the themes related to the knowledge, culture and change in organisations. In this article, we report the overview of this conference and the outstanding sessions we audited.

1. はじめに

国際会議 Management Conference 2009[1]は、1993年にオーストラリアのシドニーで開催された国際会議 The International Conference on Communication in the Workplace: Culture, Language and Organisational Change を起源としている。1995年に同じくシドニーで第2回が開催されている。第3回は2003年にマレーシアで開催され、国際会議の名称が The Third International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organisations と現在のものになっている。以降、2004年にイギリス、2005年にギリシャ、2006年にイタリア、2007年にシンガポール、2008年にイギリスで開催されている。2009年に開催された第9回の Management Conference 2009 はアメリカ合衆国 マサチューセッツ州ボストンのノースイースタン大学で開催された。本稿では、Management Conference 2009 の参加報告を行う。

2. 国際会議 Management Conference 2009 の概要

Management Conference 2009(The Ninth International Conference on Knowledge, Culture and Change in Organisations)は、2009年6月24日から同27日までの4日間に渡り、アメリカ合衆国マサチューセッツ州ボストンのノースイースタン大学で開催された。会議の分野は、組織における知識、文化、変革が対象となっており、工学、社会科学、人文科学に関連する広義のナレッジマネジメント研究の発表の場となった。Management Conference の重要なテーマは、

知識ベースによる社会と経済の変化である。この変化を引き起こす要因としての、グローバル化、情報技術やコミュニケーション技術の進展も、必然的に会議の対象分野となり、結果として様々な分野に関する発表がされている。

Management Conference 2009 では以下の項目がテーマとして設定されていた。

- ・ 新経済システムのための学習
- ・ 知識と技術
- ・ 組織文化
- ・ 有形の成果のための無形資産のマネジメント

こうしたテーマに対して、様々な分野の研究者が広義のナレッジマネジメントについて発表する国際会議である。

3. 国際会議 Management Conference 2009 の傾向

3.1 参加国の傾向

Management Conference 2009 のプログラムによると、191名の参加登録があった。参加者の国別内訳を図1に示す。開催国であるUSAが52名と最も多く、UKが29名、オーストラリアが21名、カナダ14名と続く。以下、南アフリカ(12名)、ナイジェリア(8名)、インド(7名)、チェコ(4名)などアフリカ、アジア、欧州などから参加者があった。その他の19国は、1名ずつの参加であり、南米、中東、アフリカ、東南アジアなどの国からの参加者が含まれる。

3.2 発表内容の傾向

Management Conference 2009 では、Conference Streamとして以下の10のカテゴリが設定されていた。

1. 知識とナレッジマネジメント
2. 組織文化, 組織変革, 企業倫理
3. 顧客, カスタマイゼーション, 市場
4. コミュニケーション, 協力的文化, チーム
5. リーダシップ, 意思決定
6. 組織学習, 教育, トレーニング
7. 人的資源
8. 多様性, グローバル化, 進展
9. 技術
10. ネットワーク

Management Conference 2009 では, 121 件のペーパーセッションがあった. それぞれのセッションには著者および国際会議事務局が付与した Conference Stream カテゴリのいずれか一つが付与されている. 121 のセッションのカテゴリ内訳を図 2 に示す.

「組織文化, 組織変革, 企業倫理」のカテゴリが最も多く, 43 件のセッションが該当する. 次に「組織学習, 教育, トレーニング」が 17 件と続く. この上位だけでセッションのおよそ半数をカバーしている. この国際会議の最も広義なカテゴリ名である「知識とナレッジマネジメント」のカテゴリは 13 件である. このことから, 広義でのナレッジマネジメントが, 「組織文化, 組織変革, 企業倫理」, 「組織学習, 教育, トレーニング」といった方向に細分化される傾向がうかがえる. 組織文化や組織変革を目的とした組織学習や教育が現在のナレッジマネジメント研究の発展方向といえる. 「技術」のカテゴリも 10 件あり, 社会と経済の変化をテーマに据えながら, それを実現するための技術の研究成果も発表されていることがうかがえる. 「コミュニケーション, 協力的文化, チーム」, 「リーダーシップ, 意思決定」, 「人的資源」, 「多様性, グローバル化, 進展」, 「顧客, カスタマイゼーション, 市場」, 「ネットワーク」などは, 発展途上の研究カテゴリもしくは成熟期を迎えつつある研究カテゴリであると考えられる.

4. 注目すべき発表

Management Conference 2009 のなかから, 近年のナレッジマネジメント(以下 KM とする)研究の傾向, 特定の領域における KM 研究, KM 研究で重要視されるベストプラクティスについての研究の概要を紹介する.

4.1 KM 研究の分類とサイクル

シンガポールの Nanyang Technological University の Margaret Tan 教授の研究[2]では, 2003 年から 2007 年までの学会記事 2,876 件を調査した. その結果, 投稿される学会記事のトピックの変遷には, 発表年に応じた下記のようなサイクルがあったとしている. 知識の組織化 → 知識資産 → 知識流通 → KM 技術 → KM プロセス → KM プラクティス → KM 戦略 → KM 政策 → KM 主導者 → KM の役割分担 → 知識の組織化 →

今回の分析は, 直感的に理解でき, 矛盾を避けるようにカテゴリラベルを設定していた. 今後は, NISO(米国情報標準化機構)の制定した ANSI/NISO Z39.19 「単一言語統制語彙の構築・フォーマット・

管理のためのガイドライン」[3]を使用しカテゴリラベルの精査を行う予定があるということであった.

変遷の初期には, 知識そのものの活用, 特定, 流通が対象となっていた. 以降の変遷は, 知識そのものではなく KM が研究の対象となっている. この発表で主張されている KM の研究対象の変遷は, KM を実現する技術, KM 実践のための業務プロセス, KM 戦略, KM 実践のための人材アサインという順で推移している. よって現在の KM 研究は, ツール, プロセス, 戦略, 人材教育というサイクルで進展していると言える.

4.2 KM の研究領域の紹介

Management Conference 2009 では, 多くの領域での KM 研究の成果が発表されている. そのなかから特徴的なものを紹介する.

a. グローバル化する製造業の KM

カナダのビジネススクール HEC Montréal の Silvia Ponce 教授の研究[4]では, カナダの 2 つの企業の工場を対象としたケーススタディを実施した. このケーススタディは, ドキュメントの分析, マネージャーへのインタビュー, 工場での観察をデータとした. 工場が管理するドキュメント分析により, 2 つの企業は, 中央集権型と分散組織型に特徴付けられた. 両者の違いは知識の流れにも現れていた. 中央集権型の企業は, 本社組織と地域センタ, 地域センタと工場のあいだでのベストプラクティスや技術の移転が行われているが, 工場間での移転は見られなかった. 一方の分散組織型の企業は, 本社からの知識が研究開発組織から各工場に移転される. ベストプラクティスについても研究開発組織を経由して各工場に共有されている. このように, 企業内のドキュメントという静的な情報から, 企業の組織構造を特徴付ける試みがされている. それにあわせ, 企業の各部門で共有される知識の流れと組織構造の関連付けを行い, 企業の規模や成り立ちとの関連も含め考察している. この研究は実際の企業における知識流通と, 企業の組織構造を合わせて分析している点で興味深い. 企業における知識流通を可視化し, 目的に即した知識流通を支援するための分析手法の一般化とネットワークビューを提示するツールなどの構築が期待される.

b. 医療現場における文化変革イニシアチブの導入

カナダの Acadia University の Michael Leiter 博士は, 職場における離職率の低減を実践するための職場文化変革のイニシアチブについての発表[5]を行った. 円滑な人間関係や離職率の低減のための活動は, 広義でのナレッジマネジメントと呼べる. この研究では, 職員が職場生活で求めるものを, 職場への帰属意識, 職員間の日々の交流, 相互の礼儀としている. これらが維持されない場合には, 満足度と職員同士の交流が減少し, 結果として離職が増加することとなる. この研究では, CREW(Civility, Respect, Engagement in the Workforce)というイニシアチブプログラムを導入している. CREW とは礼儀と尊敬を業務に導入する活動である. CREW のプロセスは人および価値へのコミットメント, アセスメント, トレーニング, コミュニティ, Civility セッション, メンタリングなどの実施, 評価から構成される. CREW を導入した医療現場のある部署は, 導入しない部署

に比較して礼儀の指標の上昇率が著しかった。また上司の礼節を欠いた振る舞いについて、CREW 導入しない部署は、ほとんど変化はなかったが、CREW を導入した部署には著しい改善が見られた。CREW 導入により職員の疲労度や病欠の割合も改善し、職場文化が改善したと思われる。

Management Conference 2009 の Conference Stream のカテゴリで、「組織文化、組織変革、企業倫理」が 43 件と最多であった。この研究から組織文化を実際に変化するための研究が実際の職場で既に実践され、一定の成果が出ていることが明らかになった。

c. 軍用マシンの KM

UK の University of Leicester の Anthony J. Masys 氏の発表[6]は、軍用機の操作に関する KM 理論を提案している。軍用機などのマシンは、これまでの操作者のオペレーションから蓄積された知識を利用し、操縦をサポートする機能を付加するなどの機能が向上している。しかし一方で機能の高度化はマシンのブラックボックス化を引き起こし、パイロットの経験不足が原因となる戦闘機事故の要因とも考えられている。この研究では、Actor Network Theory (以下、ANT) を提案している。ANT は人間とマシンを分けることが難しい状況を分析するために開発したモデルであり、人間とマシンを同期したものと見なすことで、相互の関係性を重要視する。ブラックボックス化したシステムがより大きくなるに連れて、人間とマシンからなる複数のアクターの利害の対立が生じ、ネゴシエーションが必要になっている。このような状況を想定すると、コラボレーションは人間とマシンのあいだでも必然的に生じるものである。

軍用機の操作システム(マシン)が高度化するにつれて、マシンにもかつて人間が保持していた知識が実装される。この際に、マシンの中にある知識と人間が持つ知識との相互作用が重要であることは理解できる。人間とマシンのあいだの KM 手法については新たな概念であり、他分野への拡張も含め期待される。

4.3 ベストプラクティスについての研究

カナダのコンサルティングファーム Turner Change Management の Dawn-Marie Turner 博士は、ベストプラクティスの概念について発表した[7]。この発表は、チェンジマネジメントの実践にベストプラクティスを利用する際の課題について言及している。

チェンジマネジメントについては体系化された研究手法が確立されておらず、一貫した定義の欠如、成功要因についての詳細な分析の欠如、元のプラクティスのコンテキストを他の組織に移管できないなどの課題がある。また、ベストプラクティスの活用に対する過剰な期待が生む誤解も示されている。その誤解は、「ベストプラクティスの利用は、新たなプラクティスの実行よりもリスクが少ない」、「ベストプラクティスは機能することが十分に検証されている」、「ベストプラクティスの活用はリーダーシップと深慮を示すものである」、「ベストプラクティスはサイエンスである」といったものである。

このような誤解を乗り越え、一般化されたベストプラクティスを定義する要素を以下のように規定している。

- プラクティスをサポートする信頼性の高い文書化された経験的根拠
- トレース可能なチェンジプロセスやツール
- 異なるコンテキストにおいても再現可能な結果
- 変革のセオリーに基づいた戦略的アプローチ
- ビジネス現場に対する受容性

医療分野は、ベストプラクティスを実証的根拠である数学的確率論を元に構成している。チェンジマネジメントにおけるベストプラクティスの活用については、医療分野でのベストプラクティス活用を踏襲する必要があると主張していた。

KM の具体的な方略として、ベストプラクティスの共有が進められる。しかし他の組織でのベストプラクティスが、別の組織のベストプラクティスになるという保証は必ずしもない。ベストプラクティスの活用について、体系的な研究が必要であることが明らかになった。

5. まとめ

Management Conference 2009 は、組織文化の変革といった社会科学的分野、マンーマシンインターフェイスに関する協調活動モデルの提唱といった人間工学分野、組織構造と知識流通の関係を扱う学際的な分野を扱う幅広いテーマの国際会議である。大学教員のほか、コンサルティングファームのマネージャーなどが参加している。参加者の国籍も多様である。具体的な発表内容は、コンセプトや分析手法の発表が多く、ナレッジマネジメント分野の動向について幅広い知見を得ることができる国際会議の一つである。

【引用文献】

- [1] <http://2009.theorganisation.com/index.html>
- [2] M. Tan, A. S. Chaudhry and C. Lee, (2009) Establishing the Taxonomy of Knowledge Management: An Analysis of the Structural Components of the Discipline, International Journal of Knowledge, Culture and Change Management, Volume 9, Issue 3, pp.177-196.
- [3] http://www.niso.org/kst/reports/standards?step=2&gid=&project_key=7cc9b583cb5a62e8c15d3099e0bb46bbae9cf38a
- [4] S. Ponce and M.C.A. Caro, (2009), Knowledge-Based Configuration of Production Networks and Globalization Paradoxes, Management Conference 2009. http://m09.cgpublisher.com/proposals/198/index_html
- [5] M. Leiter, (2009), Building Workplace Civility to Reduce Burnout and Build Work Engagement: Lessons from the CREW Initiative, Management Conference 2009. http://m09.cgpublisher.com/proposals/365/index_html
- [6] A. J. Masys, (2009), Systems Thinking and Fratricide: Operationalizing Knowledge Management and Organizational Learning, Management Conference 2009. http://m09.cgpublisher.com/proposals/153/index_html
- [7] D. Turner, H. Haley and J. Hallencreutz, (2009), Towards a Global Definition of Best Practice in Change Management, Management Conference 2009. http://m09.cgpublisher.com/proposals/332/index_html

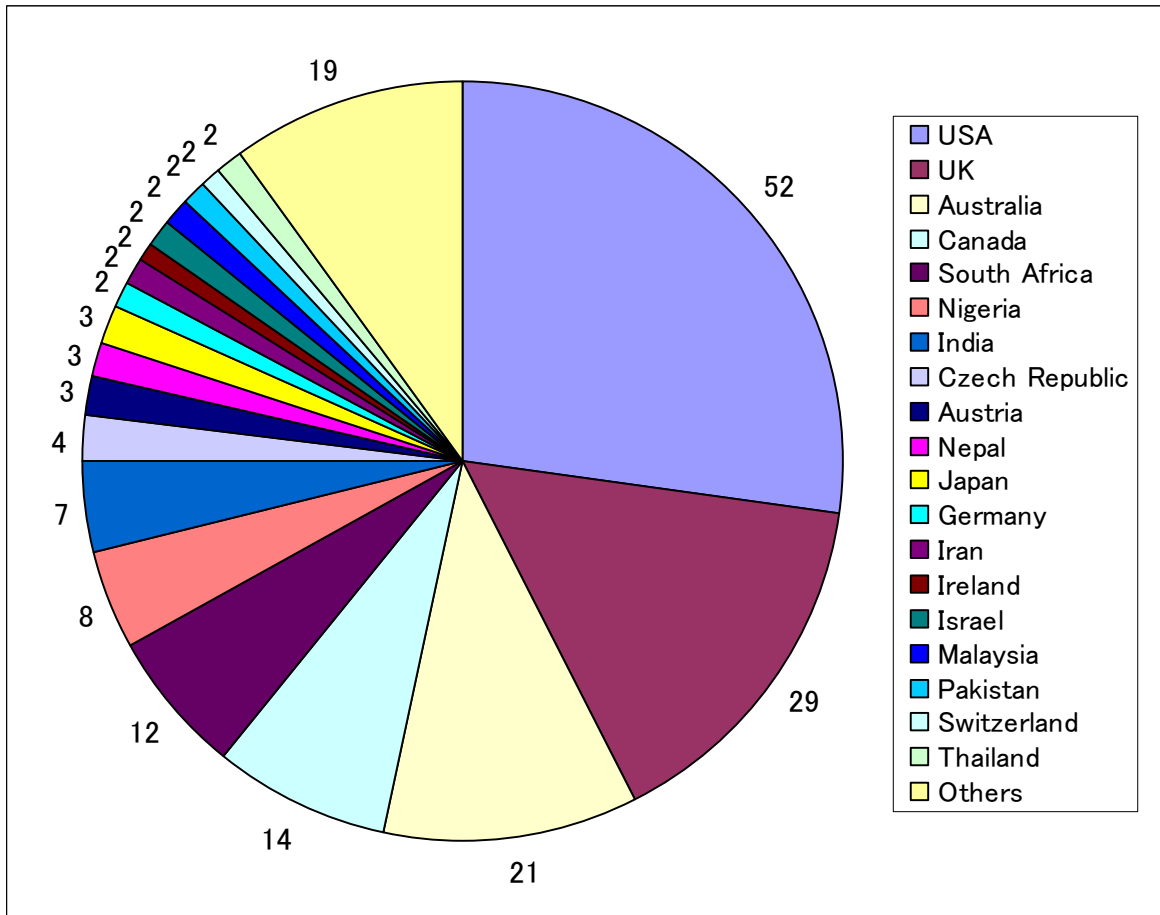


図1: Management Conference 2009の参加者の国別内訳

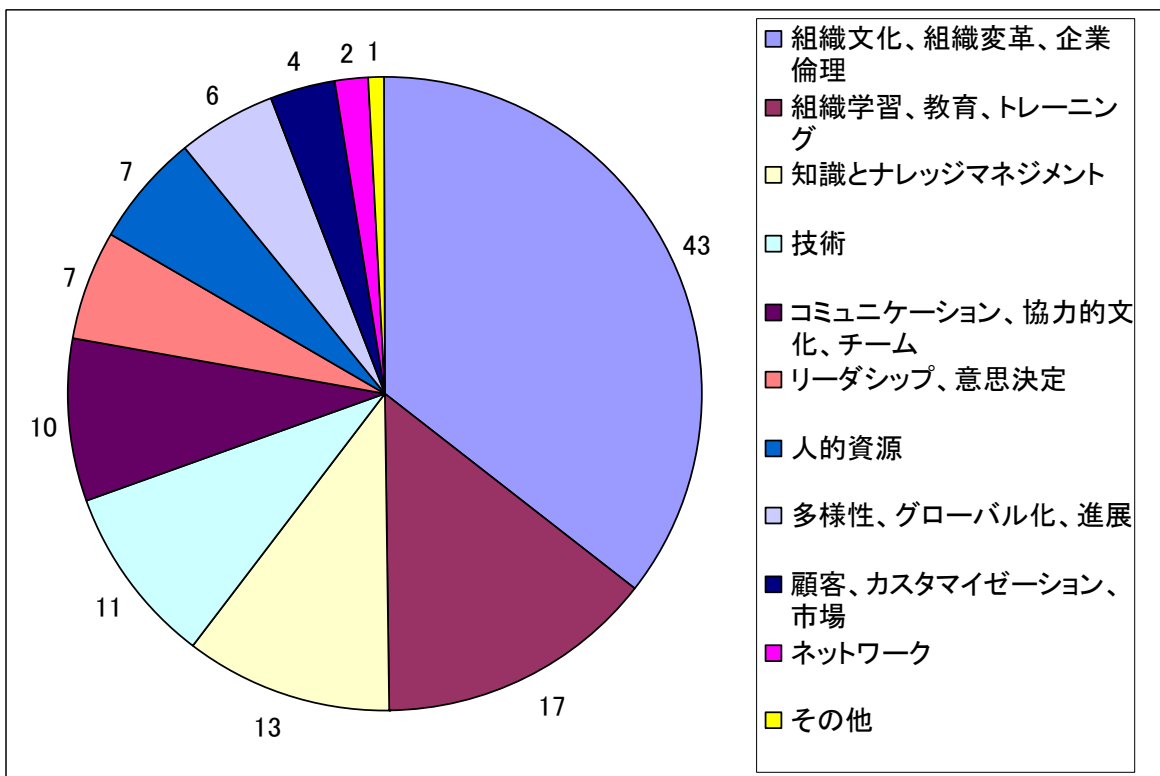


図2: Management Conference 2009 セッションのカテゴリ内訳