特集 ASEAN そして、未来へ

員からも好評だった。 を共有する、場、づくり けたのは大きな収穫。情報 「日本の現場で話を聞

日本での研修に参加し、セブンイレブン

の店舗を視察する東南アジアの研修 員。民間の知にヒントがある

ヒブン-イレブン・ジャパン。天エンスストアを経営する株式会社 システムを導入している同理し、店長が発注を決める 候や地域のイベント 訪問する。 授による直々の講義はもちろ 各店舗が個々の商品を管 民間企業や地方自治体なども その一例が、 などを考慮 コンビニ

どから派遣された研修員が、野中 見る研修が日本で実施されてい る。ASEAN諸国の行政組織な

現場で顧客と共感して得た暗黙 国づくりにも役立つはず 現場とつながっ トップが決めた政策が思う 心となって総合 各国の行政組織にミ が少なく、 た経営ができ 現場の 彼

ルマネジャ それは、

造理論を学び、その実践の現場をそこで2004年から、知識創 知が政策に十分に生かされていな ような結果を生まないことも多

そう捉えているのがASEAN諸

るのだ。 知と組織内外にある形式知を、 この理論は、民間企業はもちろ

録され 研究対象の一つは、 理論を取り入れているベトナム。 務員の養成プログラムに知識創造 研究に乗り たベト 他国に先駆け、

モデルを探す行政が目指すべき

場で臨機応変に対応することで、

良いサ

ービスにつながる。個々

論の実践だ。 識創造理論。次のステップは、 地の行政組織にも広まり の研修をきっかけに、 始 がに、各

光客が増加。

市民の声を聞き、

都

と振り返る。

力を入れた結果、世界中からの観い街並みを守りながら観光振興に

シップの下、

組織全体で古

力を入れた結果、

学 (GRIPS) 組織運営のモデルを導き出せない 通項を探し、 る場をつくり、 場の人々が培った暗黙知を共有す すでにASEAN諸国では、 そこで、政策研究大学院大 各国の研究機関と共同 、各国の事情に合ったダーがいる。彼らの共 社会の課題解決を と — 橋大学、J

ナムのホイアン市 世界遺産に登 幹部公



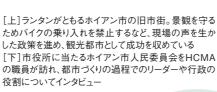
ASEAN諸国から注目が集まっている。 日本でも実践されてきたこの理論を国づくりに生かしたいと、一人一人の経験や知恵が集まれば、組織も国も変わる―。

組織も国も変わる

師は、 国際企業戦略研究科の川田英樹講 さに実践知のリ 市づくりに生かすス書記長は、 研究に参加する一橋大学大学院 (HCMA) の職員と共に調 この8月、 研究の ン国家政治行政 だ。 。「公務員 ま

> 政官の育成に生かせる 市の組織運営を学び、 味がある。成功例としてホイア 養成機関であるHCMAの職員 自ら現場に足を運ぶことに意 良 い点を行

わなくてはならない A N 諸 国 は 、 急激な経済成長を遂げるASE より複雑化する課題と向き合 高齢化や環境問題な 日本の発展





今年6月に日本で開かれたワークショップで、知識経営について講義する野中教授。インドネシア、タイ、ミャンマーなど5カ 国から公務員養成機関や学術機関の職員が参加した

客のコツなどをまとめたマニュアたのが「形式知」。製造工程や接 野中郁次郎一橋大学名誉教授が提れる―。これが、世界的に著名な そこでそれらを言葉として表現し どの民間企業が日本の高度経済成 この理論では、 唱した「知識創造理論」の基本だ。 はイノベーションを起こし続けら 新しい知識を創造してこそ、組織 ルが良い例だ。 ければ個人の中に留まったまま。 と呼ぶ。しかし、 や気付き、匠の技などを「暗黙知」 技術がある。そう には現場で長年培ってきた熟練の 小さな町工場の職人たちだ。 長をけん引した理由は、 この二つの知識を組み合わせて それを支えるのは、 ホンダやトヨタな 知識創造

日本企業の知にあり!? 本が世界に誇るものづくり それを共有しな した個人の経験 例えば 彼ら

の仲居さん、資生堂のビュ ロネコヤマトのセールスドライ の実践知にあります。例えば、 現場をつなぐ、ミドルマネジャ ー、日本一の旅館・加賀屋 「日本企業の強みは、

と説明する。

トップと

ズもト も知っている重要な存 直接顧客と接する彼らこ もトップのビジョン、顧客の本当のニー ーコンサルタント と野中教授は話

· が現

を進める力「実践知」を持つ TRI THÚC

野中教授共著の『Managing Flow』(2008年)はベトナム 語に翻訳されるほど支持されて

共産党幹部のトー・フィ・ルア氏と 会談する野中教授(左)。ベトナム側からの関心も高い

ためバイクの乗り入れを禁止するなど、現場の声を生かした政策を進め、観光都市として成功を収めている