

経済科学論究 第12号 2015.4

《論文》

# 実践コミュニティ概念の検討

— 経営・マーケティングへの適用のために —

平出 美栄子

キーワード：実践コミュニティ，状況的学習，正統的周辺参加，暗黙知，知識経営

## 1. はじめに

学習研究の中で状況的認知に立脚していた Lave & Wenger [1991] は、人がいかにして学ぶのかという「学習」に関わる研究をおこない、実践を通して学習過程の見直しをおこなった。その研究の中で提唱された概念が「実践コミュニティ」である。以降、実践コミュニティ概念は、学習理論において、「状況論的アプローチ」の新潮流を形成したといわれている。

同時代に、経営学では知識創造理論<sup>(1)</sup>などを中心とした知識経営学<sup>(2)</sup>が隆盛し、知識や暗黙知への関心が高まった。その潮流の中で、人が知識を獲得する環境を現場に即して分析できる「実践コミュニティ」への関心は、学問領域を越境して経営学にも波及している。それは、文脈や状況を共有する実践コミュニティという枠組みを活用することで、企業や組織が「知識」を活用することについての新しい枠組みが提供されると考えられるためである。実際、Hislop ([2009] p. 165) は、知識経営学において、実践コミュニティ概念は「最もよく知られたもののひとつ」と述べている。

だが、わが国における経営学研究では、この概念についての認識は、まだ緒についたばかりであると思われる。そこで本稿では、経営・マーケティングへの実践コミュニティ概念の適用に向けて、

その内容及び批判について考察することを目的とする。

まず、実践コミュニティ概念が生成した経緯をまとめ、その後、実践コミュニティの構成要素と関連する諸概念について整理し、加えて、批判的な論考を検討する。最後に、経営学で新たに興隆しつつある「実践論的転回」の観点も含め、経営学研究における実践コミュニティ概念の重要性について確認する。

## 2. 「実践コミュニティ」概念生成の経緯

実践コミュニティ概念が登場した背景には1980年後半から1990年代における、カリフォルニア州、Palo Altoにあるゼロックス社の Xerox Palo Alto Research Center および、同社の学習研究所 (Institute of Research on Learning) の活動がある。

ここでは、ゼロックス社の資金援助を受け、文化人類学、コンピュータ・サイエンス、社会学系、エスノメソドロジーなどを交差させながら、学習の研究に取り組んでいた<sup>(3)</sup>。この環境の産物として人類学者 Jean Lave & Etienne Wenger の『状況に埋め込まれた学習』(以降、『状況』とする) [1991] が登場した。『状況』とはどのようなことを指しているのだろうか。その由来は、サッチマンらの「状況論」にあるとされる。

(1) 「状況論」—— 状況的学習論

伊藤他（[2004] 83 頁）によれば、「状況論」は、「人間の思考や行動が『状況に埋め込まれている（situated）』と捉える考え方」を指す世界観である。こうした状況論的な世界観は、近年初めて使用されたわけではない。この思想的な背景には、ヴィッゴツキーやバフチンといったロシア系心理学の文化歴史論や言説哲学（たとえばエンゲストローム）、ギブソンの生態学的視角論、フォーコーの言説心理学、カルチュラル・スタディーズ研究、シカゴ学派エスノグラフィー、エスノメソトロジーなどがあるとされる（上野・ソーヤー [2010]）。

また「状況論」や「状況的学習論」の論稿では「状況論的アプローチ」という表現がよく用いられている。これは、認知心理学者、教育心理学者の間で、「状況に埋め込まれた行為（situated action）」や「状況に埋め込まれた学習（situated learning）」などを総称して「状況論的アプローチ」と呼び研究者の間ではインフォーマルな形となっている（高木 [1992] 265 頁）。

上野・ソーヤーは、状況論的アプローチの中で大きな役割を果たしたのが「レイヴとウェンガー（Lave & Wenger, 1991）に代表される『状況的学習論』と、サッチマン（Suchman, 1987）に代表される『状況的行為へのアプローチ』」だと述べている。

特に Lave & Wenger [1991] の『状況』は、学習理論において最も影響力のある理論のひとつとなり、「今日でも言及されることの多い記念碑的な著書である」と言われている（伊藤他 [2004] 82 頁）。『状況』は、人間の学習を「個人の内的な変化」と捉える観点から「実践」という観点へと認識論的な転換を行ない、人はその置かれている状況によって学習を体得するという学習観を強調した。この著作によって、新たな「状況論的学習観」（伊藤他 [2004] 82 頁）が宣言され、『状況』以降の大きな流れを創った。以上の点から、実践コミュニティ概念は、これまでの学習プロセスを捉え直す重要な概念であることが理

解できる。

(2) 実践コミュニティの邦訳

「communities of practice」は、前述した『状況』では「実践共同体」と邦訳されている。同様に、筒井 [2002a]、伊藤他 [2004]、福島 [2010]、松本 [2012a] も「実践共同体」としている。一方、Wenger, McDermott & Snyder [2007] らによって執筆された邦訳本では「実践コミュニティ」とされている。これは田辺 [2003]、薄井 [2010・2013]、柴田 [2014] らにもみられる。他、野村 [2000・2004]、小川 [2010] などの文献では「コミュニティ・オブ・プラクティス」と邦訳している。このように「communities of practice」は統一された邦訳が無く、各文献の論者により様々な邦訳が用いられているのが現状である。

田辺（[2003] 109 頁）は「実践コミュニティ」と訳す理由として、『『実践共同体』、あるいはより内容に忠実に『実践協働体』と訳すこともできるが、社会科学の歴史の中で特異な意味ももってきた『共同体』概念との混同を避けるために、あえて『実践コミュニティ』と呼んでいる」と述べている（「共同体」との混同については後述する）。

「共同体」のイメージとの混乱を避ける意味においても、本稿では田辺 [2003] と同様に「実践コミュニティ」と表現する（なお、引用文献中の筆者がほかの訳し方を用いた場合においては、それに従って表記する）。

3. 実践 (practice) とコミュニティ (community)

(1) 実践

Lave & Wenger は「実践」をどう捉えたのだろうか。

Lave & Wenger は、人びとがどのようにして実践を可能にしているのかという問に対して、行為者の周りの言葉や道具および実践を組織していく過程の研究を行なった（田辺 [2003] 20 頁）。Lave & Wenger は『状況』の研究対象である

「リベリアのテイラー・アメリカの海軍・ユカタン半島の産婆・アメリカの肉屋」の事例を通して、学習の捉え直しに挑んだ。事例では、出産の介助、衣服の生産などが実践とされ、この実践のために組織化された集団——それは社会的グループ——が実践コミュニティであるとした。

明らかなように、ここでは実践は、個人がただ何かをおこなうということだけを指してはいない。すなわち、ここでの実践とは、人びとが協働的に何かを使う、作る、創造する、管理する、活動することであった。このため、Wengerの単著である*Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity* [1998]では、「実践」のパートを「意味、共同体、学習、境界、ローカルティ」といった5つの異なるchapterから構成し実践の解明を試みている。実践とは、実践コミュニティの中でおこなわれる学習のプロセスであり、複雑な構成要素を持つものなのである。

実践には、「人々がある1つの活動に関与していること、活動に際してコミュニケーションする方法を共有すること、その結果として共通したものの方見方や関心を持つようになること」の3つの要素があるとしている（伊藤 [2004] 124 頁）。「実践コミュニティ」だといえるただ1つの条件は、「実践」での結びつきであり「人々が集まるための条件」なのである。本稿で使用する「実践」は、このような意味をもつ概念である。

## (2) コミュニティ

「コミュニティ (community)」という単語は日本語として一般的に用いられ、「共同体」と訳されることが多い。この「共同体」という訳語は、「ゲマインシャフト」<sup>(4)</sup>の意味で「共同体」概念が使用されてきたという経緯があり、「共同体」がこのことを連想させるとすれば、「communities of practice」に使用する訳語としては不適切であると思われる。

実践コミュニティにおけるコミュニティのイメージは、地縁・血縁の関係性ではなく、社会的な関係を持つ人びとの集まりであり、自発的に参加しアイデンティティの生成に関係していくものだと

捉えられている。このため我々が「実践コミュニティ」という言葉から抱くイメージは、Wengerらの語感とはやや異なるために、日本人には少々慣れ親しみ難いともいわれる（伊藤他 [2004] 86 頁）。Wengerらの使用するコミュニティとは、あくまでも前述した「実践」を共有する人間の集団を指している。コミュニティにおいてWengerらが課題にしたことは、そのコミュニティへの参加のあり方である。

集まった人びとの間には、意識的な場合でも、無意識的な場合でも、上下関係性や信頼関係など複雑な人間関係が生まれ、人はその関係性から、共同体のアイデンティティを構成していくと伊藤他（[2004] 125・126 頁）、高木（[2006b] 1028 頁）は述べている。こうした点は、私たちが日常用いるコミュニティという日本語と語感が異なるといえよう。

## 4. 実践コミュニティの概念とその他の関連概念

実践コミュニティ概念は、Lave & Wenger の共著『状況』[1991]と、Wengerの博士論文[1991]、そしてWengerの単著“*Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*” [1998]で語られる主要概念である。

### (1) 実践コミュニティの構成要素

実践コミュニティ概念は、実践がコミュニティの中でどのように構築されていくかをミクロに観察・理解しようとするツールである。ただしこの概念は、コミュニティメンバーの実践を、簡単な法則モデルや統計でまとめたものとして取り扱うのではない。Wenger, McDermott & Snyder（[2007] 34 頁）は、実践コミュニティを新しい概念ではないと述べ、「それは人類が洞窟に住み、たき火の周りに集い、獲物を追いつめる作戦や矢じりの形や食用に適する草の根などについて話し合っていた太古の昔から続く、人類初の知識を核とした社会的枠組」であるという。

Lave & Wenger の『状況』では、徒弟制の中

を参与観察して、実践コミュニティ概念を抽出した。このため、『状況』は徒弟制を活用したことによって、徒弟制度が書かれた本であるなどの誤解が生じやすいといわれた（伊藤他 [2004] 82頁）。しかし『状況』は、師弟関係のように見える徒弟制が、実は相互関係によって学習が成立している事を発見し、この学習過程が大小を問わないどのような組織も「人々がともに学ぶための単位」(社会的<sup>ソーシャル</sup>枠組)であるということを見いだしたものである (Lave & Wenger [1991] pp. 37-82)。人はコミュニティにおいて協働し実践を通して学習しているという発見は、エスノグラフィーによる詳細な観察によってもたらされたものであり、研究者に大きな影響を与えたのである。

では、その知識を核とした「人々がともに学ぶための単位」はどのような要素が内在しているのだろうか。Wenger [1998] は、実践コミュニティが3要素で構成されていると捉え、図1のように示した。

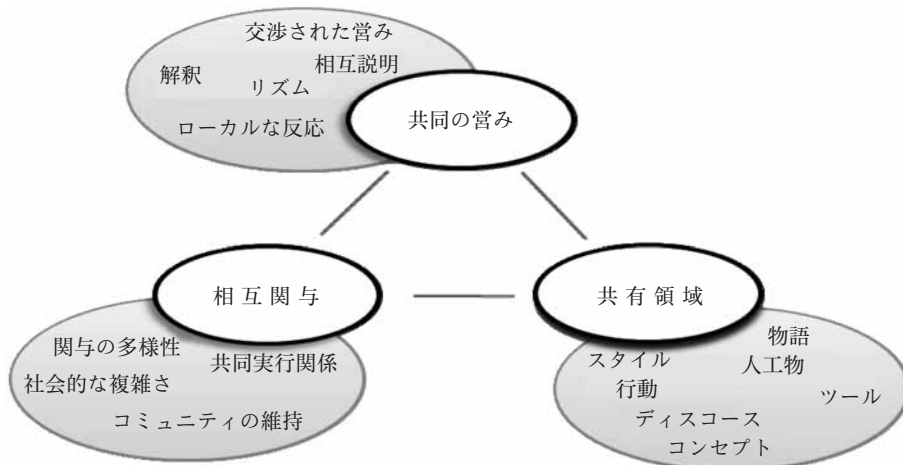
「相互関与 (mutual engagement)」は、参加者同士がお互いに関与し合い、実践するメンバーをさし、そのコミュニティを規定する要素である。「共同の営み (joint enterprise)」は、コミュニティが何をおこなうのか、交渉された営みはなかなど、コミュニティの存在の説明である。

「共有領域 (shared repertoire)」は、そのコミュニティのツールや人工物などの共有の資源である。この3要素によって、「コミュニティの一体形 (community coherence)」が保証されている (Wenger [1998] p. 73)。

実践コミュニティの共有のレパートリーでは、「資源の活用がよどみなく行なわれ、それらを当事者達が暗黙のうちに理解しあっている状態」(田辺 ([2003] 117・118頁) が存在する。

すなわち、実践コミュニティの中では、「例の出来事」「例のあの人」「あれはね」など、明らかに特定されていない発話の内容においても、暗黙として共通に理解する事が可能となるのである。コミュニティ形成の基礎としては「相互関与 (mutual engagement)」があり、コミュニティを存在づける「共同の営み (joint enterprise)」が存在し、コミュニティの参加者がお互いに「共有領域 (shared repertoire)」が成り立つようになるのである。

実践コミュニティにおいては、参加同士の相互関与による「意味の交渉 (negotiation of meaning)」の過程が重要である。この意味の交渉は、人々の「参加」と「物象化 (reification)」によって媒介される。ここに物象化とは、意味の交渉のプロセスが、議事録、記念の品物などと具体的な



出所) Wenger, E. (1998) *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge and New York: Cambridge University Press. p. 73 を筆者翻訳。

図1 実践コミュニティの3要素

モノとして形を与えられることを意味し、物象化されたモノは、意味の交渉に利用される。しかし、知識や技能の移転を考えた場合、物象化が促進されたとしても、意味の交渉の過程には、発話として発せられたり、文章化することができない内容が残らないのだろうか、必ず物象化されて移転させることができるのだろうか、という疑問が生じる。

伊藤他（[2004] 112・113頁）、薄井（[2010] 106・107頁）は、人と人の相互作用の中で、知は全て発話や文章化に出来ない非言語のコミュニケーションが存在していることに触れ、意味の交渉における意味には、受け手の状況や文脈とは切り離せない内容が存在していることを指摘している。この指摘は、実践コミュニティ概念を用いて現場を分析しようとするときには、重要な論点であると考えられる。伊藤他（[2004] 134頁）が言うように、文脈を共有できない状況では、文章やマニュアルが存在していたとしても、「上澄み」の情報を流すだけであり、知識の活用はできない。要するに、実際に活動の状況を共有していない者にとっては、その知識が実際の活動にとってどのような意味を与えるのかわからないのである。

ここで重要になると考えられるのは、薄井（[2010] 107頁）が述べるように Wenger の物象化には明示的な要素と暗黙的な要素が含まれているという特徴である。この「暗黙的な要素」を理解できることが実践コミュニティのメンバーの証・印（sign）であり、「実践コミュニティは、相互の関与を通じて、共通の感覚にたどりつける最も適したコンテキスト」（Wenger [1998] p.47）という意味につながっていく。言い換えれば、意味の交渉は、物象化だけでは達成されず、あくまでも人々の参加によるコンテキストの共有が重要なのである。実践コミュニティへの参加は流動的であり、その参加の仕方も一人一人異なっている。その軌道には次に述べる「正統性」「周辺性」「参加」の諸要素で構成される「正統的周辺参加」の概念が採用される。

## (2) 正統的周辺参加 — 実践コミュニティへの参加の形態 —

「正統的周辺参加（legitimate peripheral participation, 以降、「LPP」と略す）」の概念は、正統性、周辺性、参加などの諸要素で構成された概念であり、学習は「実践コミュニティ」への参加のひとつのプロセスと捉えられている。

Lave & Wenger [1991] は徒弟制の観察から、周辺から参加したメンバーが、次第にその実践コミュニティの中に認められる「正統化」をうけ、相互作用を通して知識・技能を獲得し、アイデンティティを形成していくという因果関係を明らかにした。

LPP 概念の視点からいえば「学習」は内部の者になることを意味している。LPP において「正統的」とは、なんらかの役割や責任を持たせてもらいながら実践を共有する特徴があり、「周辺の」とは、LPP の参加の形態に「中心部」に参加しているメンバーだけでなく、実践コミュニティの正統なメンバーとしてその「周辺」に位置し、徐々に中心的なメンバーに加わっていくような状態を指している。また LPP では、参加の形態と参加の軌道が存在する。たとえば実践コミュニティへの軌道としては「周辺の軌道」「内部へ向かう軌道」「外部へ向かう軌道」などがあり（Wenger [1998] pp.154-155）、参加の形態では、参加者が実践へ深く関与した状態である「十全参加」や、十全参加にはいたっていない「非参加の参加」が存在する。ただし「非参加の参加」は、実践の一部として捉えられており、「周辺的に参加するものも立派な参加の仕方」であることを意味している（伊藤他 [2004] 141-143頁）。

多様な参加の形態が存在している LPP は、John & Paul（[1991] pp.40-57）によれば「学習者は正式なエキスパートナレッジを学んでいるのではなく、コミュニティの一員としてアビリティを備えていくもの」であり、単純に技術だけをマスターする形態を示したものではない。

(3) 文化的透明性

『状況』を執筆した後の Wenger は、博士論文を執筆し「文化的透明性 (cultural transparency)」という概念を加え、「正統的周辺参加」「実践コミュニティ」の三つを「状況論的学習観」の分析概念とした。ほか図2のような関連する概念の布置によって、Wenger の状況的学習論が構成されている。

伊藤他 ([2004] 86 頁) は、「文化的透明性」は、「LPP 論や実践共同体論などより著名な理論の陰にあってほとんど顧みられることのなかった概念」であると述べている。文化的透明性は、実践コミュニティを理解するにあたり LPP と一体となって考えられる分析概念であるが、この概念についての論稿は少ない<sup>(5)</sup>。

文化的透明性は、参加の契機や人工物を用いて理解できる内容にどれだけ左右されるのかを捉えることができる。

この事例として Wenger ([1991] p. 102) は、コカ・コーラの瓶を知っている人とその瓶を一度も見たことの無いブッシュマンでは、もしその瓶が空から降って来たときに瓶の捉え方に相違が起き、ブッシュマンはきっとその瓶を神聖なものと表現するかも知れないという事例をあげている。

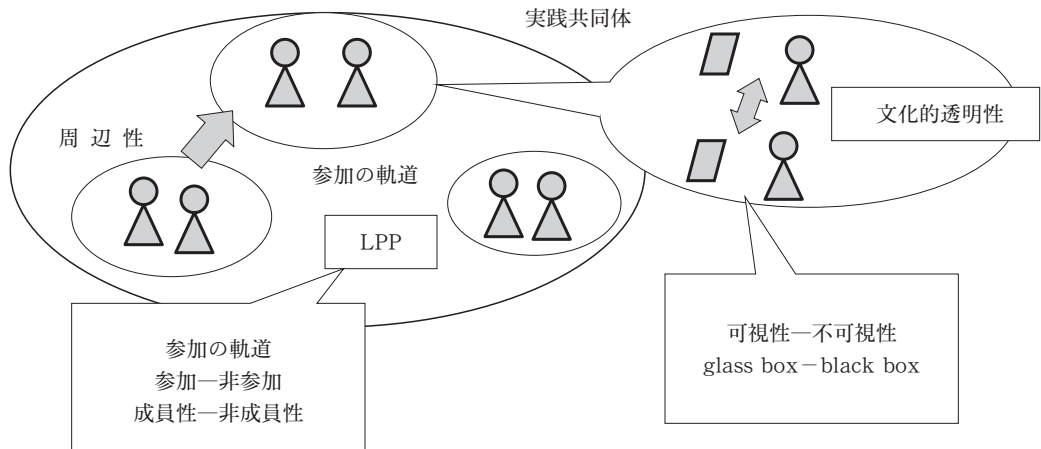
この事例は、ある人工物を見たときに、その人工物の文化的透明性または不透明性は、そこにいる人の実践への参加の様子または実践での人工物の使われ方や語られ方によって、異なることを示している。これは人工物の意味が、それが使用されている文化的なコンテクストに依存していることの自明と受け取れる。

文化的透明性には、実践コミュニティへの参加や、LPP への道筋への相互補完の働きがある。

(4) 意味の交渉

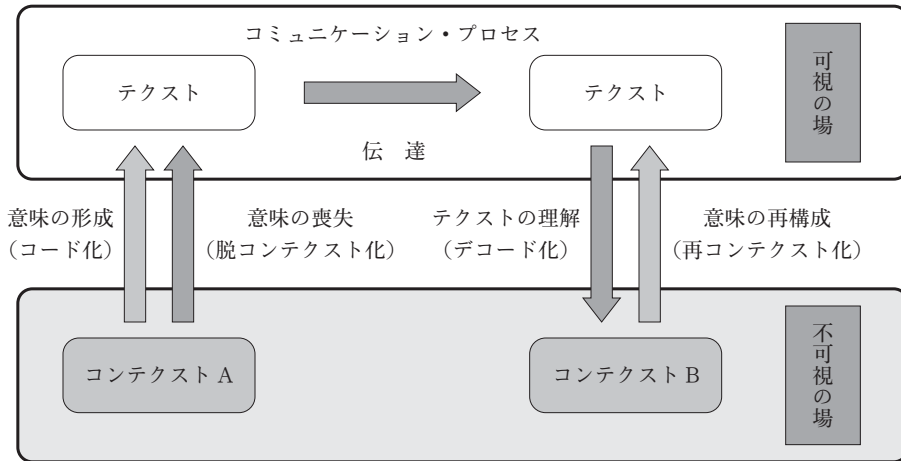
以上の説明からも明らかなように、「意味の交渉 (negotiation of meaning)」は、Wenger のコア・コンセプトである。上野・ソーヤー ([2010] 17・18 頁) が言うように、それは「あくまで、様々な社会的交渉の中で作られ、再編されるもの」である。

文化的透明性が理解できる実践コミュニティのメンバーたちは「可視性の場」と「不可視性の場」から構成されている「意味の場」にいる。Wenger は意味の場において、人間と人工物に意味を見出そうとする実践のプロセスを「意味の交渉のプロセス」と呼んだ。意味の交渉の繰り返しは、コミュニティ内でおこなわれている実践に正当性を与える (伊藤他 [2004] 112 頁; 田辺 [2003] 25 頁)。



出所) 伊藤他 [2004] 「状況論的学習観における『文化的透明性』概念について: Wenger の学位論文とそこから示唆されること」『北海道大学大学院教育学研究科紀要』第93号, 81-157頁。

図2 Wenger 論文における主要な概念群



出所) 薄井和夫 [2013] 『『実践としてのマーケティング』研究と実践コミュニティ『実践論的転回』  
よせて』『商学論纂』第54巻5号, 192頁。

図3 意味の交渉としてのコミュニケーション（一方向図）

すなわち実践を共有するメンバー同士において、相互に関与し合うプロセスは「意味の交渉」のプロセスであって、それは実践コミュニティの基礎を成しているのである。Wenger ([1998] pp. 51-52) が述べるように「意味は辞書の中にあるものではなく、人々が世界に関与していること、その行為をすることによって意味の合意に向けたプロセスが生まれる」のである。

薄井 ([2013] 191 頁) はこの「意味の交渉」を説明するために、「意味の交渉としてのコミュニケーション」という概念図 (図3) を示した。

意味というのは、本来、それがあある特定のコンテキストの状況下で育まれる。これは図にあるように、意味の形成 (コード化) をするが、同時にコード化されなかった意味の喪失 (脱コンテキスト化) にもなっている。

選択されたテキストは発話によって別の選択されたテキストになり — 図の上部 —、異なるコンテキストの状況下において — 図のコンテキスト B — テキストの理解がもたらされるのである (デコード化)。

後に述べる議論であるが、知識経営学では、暗黙知から形式知への転換による知識創造が語られる。しかしこの図3から、意味の交渉のプロセスには意味の喪失が内在化していると考えられ、こ

の点において、知識経営学における暗黙知から形式知への転換が容易いものではないと思われる。

「相互関与＝意味の交渉」が繰り返される実践コミュニティでは、共有のレパトリーに知識 — 暗黙知も含まれると考えられる — の積み重ねが起き、その実践コミュニティ固有のコンテキストが作られていくだろう。Wenger は、アイデンティティの構築の場として実践コミュニティを捉えているが、そこで繰り返される「意味の交渉」が実践の正統性をもたらし、コミュニティの中で確定していくのである。

## 5. 実践コミュニティ論への批判的議論

Lave & Wenger [1991], Wenger [1991, 1998] は、状況的学習理論の中心的文献となっているが、その広がりと同時に、これらへの批判的な意見が存在する。まず、実践コミュニティにおける権力関係である。

Barton, D. & Hamilton, M. ([2005], p. 19) は、“Communities of Practice” (1998) では、権力関係が深く追究されていないと指摘している。同様に Hislop ([2009], p. 176) は、「知識経営学への批判の多くは権力と対立の問題の軽視」とされ、「実践コミュニティもその例外ではない」<sup>(6)</sup>

と述べている。また田辺（[2003], 134頁）も、実践コミュニティ概念では権力関係に触れられていないと言及している<sup>7)</sup>。

次に、コンサルタントに転じた Wenger [2007] への意見である。コンサルタント転身後の Wenger [2007] は、実践コミュニティを、知識創造のために暗黙知の共有の場として、管理者が実践コミュニティを育成したり、管理したりすることに傾倒するようになっている<sup>8)</sup>。それに対して、上野・ソーヤー（[2009] 7頁）は「近年、経営学に導入されている『状況的学習論』の記述は、多くの場合、本来の Lave & Wenger [1991] とは異なる」と指摘している<sup>9)</sup>。上野・ソーヤーの主張の要点は、実践コミュニティは組織において規範的に育成されるべきものではないということである。この指摘は Hislop（[2009] p.178）と同様の立場であると思われる。

Hislop は実践コミュニティのコンセプトが誤用の危険性があるという。「実践コミュニティの基本的な特徴は、自発的であり、即興であり、有機的であること」が実践コミュニティの特徴であるにもかかわらず、いくつかのケースでは、「組織の決定や上司の提案によってつくられたグループといった実践コミュニティの特徴を持たない作業グループの事例を実践コミュニティとして研究されていた」と指摘している（Hislop [2009] p.178）。

実践コミュニティ概念は、人気と重要性からそのコンセプトが多様な文脈に適用されている（Hislop [2009] pp.178-179）。

このように、実践コミュニティへの批判的な意見があることは、言い換えれば、実践コミュニティ概念がより多くの研究者たちの知的探究心に繋がっていることを傍証するともいえる。また、批判的な論考によって、立ち返るべき原点はなにかを気づかせてくれているといえよう。

## 6. 「実践コミュニティ」と経営学

では、実践コミュニティ概念はなぜ経営学で採用され始めているのであろうか。

実践コミュニティの概念を含んだ Wenger 論文は 1991 年に発表され、その論文に対して知識経営学が注目し、さらに、その重要性がビジネス界に波及し議論されていく。この概念は、「情報システム主導の知識経営に失敗し、人や意識や行動を変えることの難しさに突き当たっていた知識経営推進者たちの心にしみわたった」と野村（[2004] 502頁）は述べている。知識経営の推進者たちは「知識経営は情報を集めること（Collecting Data）ではない、人と人をつなぐこと（Connecting People）だ」（野村 [2004] 502頁）と理解するようになり、実践コミュニティの価値に注目し始めた。

冒頭で知識経営学の中でも実践コミュニティは最もよく知られていると述べたが、それは「知識の共有を促進し組織でのイノベーションを支えるもの」として有名になっている（Hislop [2009], p.165）。

ところで知識経営学において世界を先導した論者の一人は、わが国の経済学者である野中郁次郎氏であった。野中氏のグループは、特にナレッジ・マネジメントというカタカナ語で知識経営学を呼称し、「知識」は単に「情報」とは違うことを強調し、「知識」を企業・組織の重要な資源とみなした。野中 [1990] は「知識」を主観的知識で扱い難い「暗黙知」と、客観的知識で処理可能な「形式知」という2つの相互循環的・補完的關係で構成されることを踏まえ、組織的知識創造理論を提唱した。だが、こうした見解に対しては、明示できない暗黙知が形式知に転換しうるであろうかという疑問を禁じ得ない。

### (1) 「暗黙知」と「形式知」

暗黙知 (tacit knowledge) は、天才科学者 Michael Polanyi (1891-1976) が示したものであり（大崎 [2009] 22頁）、『暗黙知の次元—言語から非言語へ』（The Tacit Dimension [1966], 邦訳 [1980]）によって提唱され、学問領域を越えて用いられている概念である。ポラニーは、科学探求への正当性が認められない思いから哲学へと向かい、私たちの知識を改めて考え直したとき



に「我々は語る事ができるより多くのことを知ることができる（傍点は出典のまま）」（ポラニー [1980] 15 頁）という観念に到達した。

ポラニーは、人の認知する過程を詳細に観察し、形式化して明示的に表現できること以上に、「語る」ことができない形式知を越えた言語化不可能な範囲を指摘した（福島 [2009] 19 頁）。つまり暗黙の領域をさす「暗黙知」である。

暗黙知は通常、無意識的な性格をもち、形式化（言語化）することができない身体が知っている知識であると膾炙されている。

ただ福島 [2009] によれば、「ポラニーの暗黙知概念の目的は、科学的実践について、従来信じられていた考えを批判すること」にあったとされる。ポラニーが挑んだことは、科学が人間の直感、美的感覚、社会的背景などを排除して、合理的、形式的に見なす傾向があり、その力を利用して社会を合理的につくろうとする「政治的な主張」への批判であった（福島 [2009] 19 頁）。

知識創造の理論で金字塔と言われている野中・竹内 ([1996]) の著作は、この暗黙知の知識を有効活用するモデルとして「SECI」モデルを考案した。知識に内在する「暗黙知」「形式知」の2つが循環することで組織の中で知識創造が可能になると捉えるこの SECI モデルでは、肯定的であれ、否定的であれ、野中の「知識創造理論」として、国内外で多くの研究対象となっている（筒井 [2002a], Hislop [2009]）。

しかし、暗黙知概念に対する理解の仕方や用い方に対する SECI モデルへの批判的な議論もある。福島 ([2009] 21 頁)、大崎 ([2009] 22 頁) は、経営学などで用いられている暗黙知の図式について、ポラニーの暗黙知とは大きく異なっていると指摘をしている。

たとえば、福島 ([2009] 21 頁) は、「言語化困難、あるいは不可能な広大な領域を示し、それを指摘する目的は科学的知識に代表される合理的理性の相対化」なのであって、ポラニーの示した暗黙知は、経営学でいわれるようなモデル化されてパッケージ化されるものではないと述べている。経営理論での暗黙知と形式知の違いは、「無意識

と意識と言い換えてもそれほど違いがないように見える」（福島 [2009] 21 頁）と指摘している。

では人は「知識や技能」（大崎 [2009] 23 頁）をどのように体得し、さらに知識を活用してイノベーションなどをおこしていくのであろうか。このことに関連して、「学習」に関する新たな研究成果である「実践コミュニティ」の概念が重要性を持つと考えられる。というのは、言語化できない知識は、実践コミュニティが想定する「状況」の中に埋め込まれていると考えられるからである。

## (2) 実践コミュニティ適用の可能性

ポラニーや福島が述べるように、暗黙知の全てを形式化（言葉・マニュアル・本など）に変えることはできない。たとえば熟練者の知識・技術をマニュアル化・形式化したとしても、それは全てではなく知識の一部にしか過ぎない。状況を共有し実践をおこなう中で知識が体得されていくのであり、その社会的単位が実践コミュニティなのである。

実務では Wenger がいうように人が「状況」に合わせて判断し実践している中で学習しているという場面には度々遭遇する。例を挙げると、せっかく作成したマニュアルがうまく機能せず、マニュアルを片手にその状況に人が合わせて業務の遂行をする事例や、医療現場などで、患者の状況に合わせて教科書の知識、これまでの経験から得た知識を統合して動いている場面は日常的にある。つまりそれは、人がその「状況」に合わせて実務をする中で解決策や対応を学習しているといえる。人は形式化されたものだけで知識を得るのではなく Wenger らの研究が示すように、「状況」の中で実践を学び、実践の中で知識を得ていくといえる。

計画・戦略を重要視していたこれまでの経営・マーケティング研究とは異なり、「実践」を研究対象とする新潮流の兆しがある。薄井 ([2013], 165・166 頁) の報告によれば、1990 年代以降、欧州マーケティング研究では「実践としての戦略研究」から派生及び興隆しつつある研究として「実践としてのマーケティング研究」がある。そして、その潮流は日本にも伸展しており、今井

([2013], 5頁)は、21世紀に入り「実践 (practice)」をキーワードとした研究が盛んになり、経営戦略論の中では実践への問い直しが始まっていると述べている<sup>(10)</sup>。

このような動向は、経営学における実践 (practice) への見直しとして「実践論的転回」と呼ばれ、今後の広がりが見込まれる。そしてこの「実践論的転回」のキー概念は実践 (practice) であると考えられ、さらにその理論的資源は「状況論 (situated theory)」および「実践コミュニティ (communities of practice)」概念にほかならない。人々の学習を状況に埋め込まれていると捉え直している実践コミュニティ概念を使用することで、マーケティング現場における学習、知の創発の質的研究を深めることが可能になりより実践を捉えることができるだろう。

さらに付け加えるとするならば、アントレプレナーの研究として、実践コミュニティ概念を適用することは、新たな分析ツールになると考える。アントレプレナー研究では、アントレプレナーとそれを取り巻く実践コミュニティの社会的基盤としての解明が、重要な要素として含まれているのではないだろうか。アントレプレナーがイノベーションを起こした際に、どのような人々と相互関与をおこない、何を共同の営みとして活動したのか、その際に意志の疎通とその深化のためにどのようなものが共通領域になっていたのか、知識 (暗黙知・形式知) はどのようにして伝達されたのかなど、詳細な質的研究を可能にしてくれるのが実践コミュニティ概念であると思われる。実践コミュニティは、「知識」を共有することのできる社会的枠組みであることから、新たなものを生む創造的な実践にも発展する可能性を秘めていると捉えることができる。

安田 [2010] は、欧州における近年のアントレプレナー研究において英雄的な物語としてのアントレプレナー研究から離れ、アントレプレナーの連携する能力や、暗黙知的要素を含む新規の知識が誕生し普及する過程に対する研究が台頭していると報告している。このような研究は、アントレプレナーの連携に関する詳細な動きとしての実践

コミュニティ概念の適用や、アントレプレナーの暗黙知の分析や伝達過程としての実践コミュニティの分析など、実践コミュニティ概念の適用によって解明される点が少なくない。

## 7. 小 結

近年、松本は相次いで経営学と実践コミュニティに関連する論考を上梓しており ([2012a], [2012b], [2013a], [2013b] [2014]), 個人の学習、組織における学習や熟達化、知識創造に対する実践コミュニティの役割を挙げている。だがその研究は未だ十分ではないと述べている。

本稿の前半部分で論じた「実践コミュニティ」を振り返ると、Lave & Wenger が学習の捉え直しをおこなったように、経営・マーケティングにおける「実践」は振り返るべき重要な議論であると考えられる。

Wenger ([1998] p.4) は「われわれは社会的存在である」と述べ、人が相互関与の中から、実践コミュニティの中にある活動を通して、知識・技能を獲得しアイデンティティを形成していくという因果関係を説明した。さらに、知識は全て発話や文章化に出来ない非言語のコミュニケーションも含まれており、状況や文脈とは切り離すことは不可能なものであるという「文化的透明性」の概念を確立させている。「文化的透明性」が存在する実践コミュニティの中において意味解釈が成り立ち、「意味の交渉」を確立させ、人は暗黙知や形式知を含む「知」を獲得するのである。この知識を核とした社会的枠組の捉え方は、この概念への批判的な議論を巻き込みながらも、研究の立ち返るべき原点である行為者の日々の営みの分析視座として、多くを気づかせてくれる。

以上のように、実践コミュニティ概念は経営・マーケティングにおける具体的な行動・実践の質的分析に対して適用可能な概念であると考えられる。

### 《注》

- (1) 野中 [1990]『知識創造の経営』や野中・竹内

[1996]『知識創造企業』などがその代表的存在として語られる。

- (2) 本稿ではナレッジ・マネジメント (knowledge management) を知識経営学とする。
- (3) サッチマンのドクター論文『プランと状況的行為』(1987, 訳本 1999) もこの環境と文脈の中で書かれた。
- (4) ドイツ語のゲマインシャフト (Gemeinschaft) は、テニエンス著、杉之原寿一訳『ゲゼルシャフトとゲマインシャフト——純粋社会学の基本概念』(岩波文庫, 1957年)の中で、地縁や血縁などを共同体としている。
- (5) 伊藤他 ([2004] 146頁)によれば、文化的透明性について述べている論文はわずかである。本稿の先行研究の渉猟においても、LPPや実践コミュニティに比べ文化的透明性について述べている論稿は、上野・ソーヤー [2010], 薄井 [2010] など少数であった。
- (6) Hislop, D. ([2009], p.176)によれば、1991年のLave & Wenger (『situated learning』)は、パワー関係の議論が提示はされたものの、それ以降の研究者たちはそれを軽視していると述べている。
- (7) 田辺は、実践コミュニティにおける権力関係について単に否定だけをしてはいない。確かに実践コミュニティでは権力関係への追究が少ないが、田辺 ([2003] 236頁)は、実践コミュニティの中では「権力関係にともなう相互作用や葛藤」があり、実践コミュニティにおける権力関係は、アイデンティティ化をもたらす「肥沃な土壌」とまとめている。
- (8) 柴田 [2014]は、Wenger et al. [2007]の実践コミュニティ概念を「後期実践コミュニティと表現し、初期の頃のWengerと区別して表現している。
- (9) クリティカルな指摘は、実践コミュニティ以外にもみられる。人類学者の福島直人は『状況』についての論考を上梓したが、「状況」の捉え方は理論的枠組みの問題点が現代社会の組織に合致せず、「薄っぺらい」(福島 [2012] 28頁)と指摘している。さらに福島は経営学における暗黙知の適応に対して、最もクリティカルな立場にいる。
- (10) 日本では、「経営学の実践的転回」として科学研究費助成事業(2009年～2013年)が行われている (<https://kaken.nii.ac.jp/d/p/21330093.ja.html>, 2014年8月3日最終確認)。

## 参考文献

- 伊丹敬之 [1999]『場のマネジメント——経営の新パラダイム』NTT出版。
- 伊藤崇・藤本愉・川俣智路・鹿嶋桃子・山口雄・保坂和貴・城間祥子・佐藤公治 [2004]「状況論的学習観における『文化的透明性』概念について：Wengerの学位論文とそこから示唆されること」『北海道大学大学院教育学研究科紀要』第93号, 81-157頁。
- 今井希 [2013]「経営戦略論における実践論的転回の可能性——『実践としての戦略』の検討をつうじて」『Informatics』第6巻, 5-14頁。
- 上野直樹・ソーヤーりえこ [2009]「実践共同体のマテリアリティと構造化された資源：状況的学習論の観点」『組織科学』第43巻1号, 6-19頁。
- [2010]『文化と状況的学習——実践, 言語, 人工物へのアクセスのデザイン』凡人社。
- 薄井和夫 [2010]「マーケティング現場における状況特異的知識——関連性理論および実践コミュニティ論の検討」『同志社商学』第61巻6号, 98-114頁。
- [2013]『『実践としてのマーケティング』研究と実践コミュニティ——『実践論的転回』によせて』『商学論纂』第54巻5号, 165-205頁。
- 大崎正瑠 [2009]「暗黙知を理解する」『東京経済大学人文自然科学論集』第127号, 21-39頁。
- 小川史郎 [2010]「百貨店のマーチャングダイジング——歴史, 活動理論, コミュニティ・オブ・プラクティスによる分析」(未刊行博士論文, 埼玉大学)。
- 木村達郎 [2010]「新しい実践の可能性——実践的行為と組織の制度についての研究課題」『経営科学論究』第7号, 87-97頁。
- [2011]「職場と会社の齟齬——経営組織における実践の解釈主義社会学的考察」(未刊行博士論文, 埼玉大学)。
- 柴田仁夫 [2014]「実践の場における経営理念の浸透——関連性理論と実践コミュニティによるインターナル・マーケティング・コミュニケーションの考察」(未刊行博士論文, 埼玉大学)。
- 砂川和範 [2001]「状況的認知の視座からみた組織学習——起業家経営教育におけるLPPモデルの可能性」『情報科学研究』第10号, 62-82頁。
- [2003]「暗黙知の逆説——状況的認知の視座をめぐる福島真人氏の所説を手掛りとして」『商学論纂』第45巻1・2号, 91-143頁。
- 高木光太郎 [1992]『『状況論的アプローチ』における

- 学習概念の検討——正統的周辺参加 (Legitimate Peripheral Participation) 概念を中心として」『東京大学教育学部紀要』第32巻, 265-273頁。
- [2006a]「実践の認知所産」波多野誼余夫編 [2006]『認知心理学5——学習と発達』東京大学出版会, 37-58頁。
- [2006b]「実践への参加と専門家養成教育——助産師教育における臨床実習を視野に入れながら」『助産雑誌』第60巻12号, 1026-1031頁。
- 田辺繁治 [2003]『生き方の人類学——実践とは何か』講談社現代新書。
- 筒井万理子 [2002a]「『場』と『実践共同体』についての一考察」『星陵台論集』第35巻1号, 83-98頁。
- [2002b]「知識マネジメントと組織デザイン——『実践共同体』の視点からの考察」『星陵台論集』第35巻2号, 97-111頁。
- テンニエス著, 杉之原寿一訳 [1957]『ゲマインシャフトとゲゼルシャフト——純粋社会学の基本概念』岩波文庫。
- 長山宗広 [2012]『日本のスピノフ・ベンチャー創出論——新しい産業集積と実践コミュニティを事例とする実証研究』同友館。
- 西口光一 [2009]「学習を考える新しい視点——状況的学習論とは」『月刊日本語』第22巻12号, 70-73頁。
- 西山賢一 [2002]「BOOKS in REVIEW (連載15) いま組織に必要なもの」『Harvard Business Review』第27巻3号, 155-158頁。
- 野中郁次郎 [1990]『知識創造の経営——日本企業のエピステモロジー』日本経済新聞社。
- 野中郁次郎・竹内弘高 [1996]『知識創造企業』東洋経済新報社。
- 野村恭彦 [2000]「アクティビティ・アウェアネス: 知識経営に向けての『場』の創造」『情報処理学会研究報告.GW』第2000巻26号, 1-6頁。
- [2004]「ナレッジ・イノベーション——持続的な知識創造を支える組織と情報」『情報の科学と技術』第54巻10号, 500-506頁。
- 福島真人 [1999]「情報・身体・暗黙知」『COMMUNICATION』第80号, 22-25頁。
- [2002]『暗黙知の解剖——認知と社会のインターフェイス』金子書房。
- [2009]「暗黙知再考: その由来と理論的射程」『インターナショナルナーシングレビュー』第32巻4号, 19-22頁。
- [2010]『学習の生態学——リスク・実験・高信頼性』東京大学出版会。
- [2012]「実験的学習論のすすめ」『RMS message』第29巻, 28-29頁。
- 松本雄一 [2012a]「実践共同体の学習活動が職場組織にもたらす影響についての研究——『学習療法』普及の事例から」『経営行動科学学会年次大会: 発表論文集』第15巻, 307-312頁。
- [2012b]「実践共同体概念の考察——3つのモデルの差異と統合の可能性について」『商学論究』第60巻1・2号, 163-202頁。
- [2013a]「実践共同体における学習と熟達化」『日本労働研究雑誌』第55巻10号, 15-26頁。
- [2013b]「『学習する組織』と実践共同体」『商学論究』第61巻2号, 1-52頁。
- [2014]「活動理論・拡張的学習論と実践共同体」『商学論究』第61巻4号, 253-281頁。
- 安田聡子 (2010)「個人を分析単位とするイノベーションおよびアントレプレナー研究の台頭: スター・サイエンティスト, 社会起業家から戦略的アントレプレナーシップまで」『商学論究』第57巻4号, 101-124頁。
- Barton, D. and Hamilton, M. (2005), Literacy, reification and the dynamics of social interaction, *Beyond Communities of Practice: Language, Power and Social Context*, pp. 14-35.
- Brown, J. and Duguid, P. (1991), Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation, *Organization science*, 2(1), pp. 40-57.
- Brown, J. S., Collins, A. and Duguid, P. (1988), *Situated Cognition and the Culture of Learning*, Bolt Beranek and Newman. (道又爾訳 [1991]「状況的認知と学習の文化」『現代思想』青土社, 62-87頁)
- Hislop, D. (2009), *Knowledge Management in Organization: A Critical Introduction*, 2nd ed., Oxford: Oxford University Press.
- Johnson, G., Langley, A., Melin, L. and Whittington, R. (2007), *Strategy as Practice: Research Directions and Resources*, Cambridge: University of Cambridge Press. (高橋正泰監訳, 宇田川元一, 高井俊次, 間嶋崇, 歌代豊訳 [2012]『実践としての戦略——新たなパースペクティブの展開』文真堂)
- Karin Tusting (2006), Language and Power in Communities of Practice, *Beyond Communities of Practice: Language, Power and Social Context*, pp. 36-54.

- Lave, J. and Wenger, E. (1991), *Situated learning: Legitimate Peripheral participation*, Cambridge: University Press. (佐伯胖訳 [2009]『状況に埋め込まれた学習 — 正統的周辺参加』産業図書)
- Polanyi, M. (1966), *The Tacit Dimension*, London: Routledge & Kegan Paul Ltd. (佐藤敬三訳 [1980]『暗黙知の次元 — 言語から非言語へ』紀伊國屋書店)
- Suchman, L. A. (1987), *Plans and Situated actions*, Cambridge University Press. (佐伯胖監訳 [1999]『プランと状況的行為 — 人間—機械コミュニケーションの可能性』産業図書)。
- Usui, K. (2008), *The Development of Marketing Management: The Case of USA c. 1910-1940*, Aldershot, UK: Ashgate.
- Wenger, E. (1991), *Toward a Theory of Cultural Transparency: Elements of a Social Discourse of the Visible and the Invisible* (PhD Dissertation, University of California, Irvine, 1990), Palo Alto, CA: Institute for Research on Learning.
- Wenger, E. (1998), *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- Wenger, E. McDermott, R. and Snyder, W. M. (2002), *Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business School Press. (野村恭彦監修・野中郁次郎解説・櫻井祐子訳 [2007]『コミュニティ・オブ・プラクティス — ナレッジ社会の新たな知識形態の実践』翔泳社)