

『全能連マネジメント・アワード』
第二次審査発表資料

「知を共有する組織へ！」

上司が部下に暗黙知を教え、部下が上司の暗黙知を学ぶ
～eラーニングを活用した、対話する組織への変革プロジェクト～

株式会社ベーシック 田原祐子

2024年 1月 26日

目次 「知を共有する組織へ！」

A社... 事業会社 社員約200名 営業部・技術部・間接部門
2021年10月～現在進行中のプロジェクト

1. 背景・課題
2. これまでの取り組みと課題
3. 目標/目的
4. 方法・手順/プロセス
『知の共有』
5. 結果（成果）
6. 今後の展開
7. まとめ

1. 背景・課題...日本の多くの企業に見られる課題

- ①人材育成方法
- ②上司の「暗黙知」の形式知化
- ③デジタルスキル・AIと、経験知の関係

1.背景・課題 ①人材育成方法における課題

※OJTに関する日本企業における課題

- ・ 暗黙知を、OJTで伝えることが難しい
- ・ 多くの企業で、「背中を見て育てる」方式の人材育成

データ 一般的な調査結果…A社の実態と同様

ハイコンテクストカルチャー

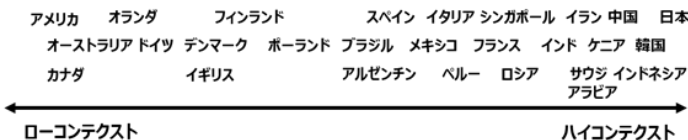
日本は、ハイコンテクスト文化であり、暗黙知が多く含まれる。

○日本は最も、ハイコンテクスト
○アメリカが最も、ローコンテクスト

『異文化理解力』
エリン・メイヤー著（英治出版）より



図1 「コミュニケーション」の各国分布



【出典元：『異文化理解力』エリン・メイヤー著（英治出版）図1-1をもとに、筆者作成】

データ 一般的な調査結果…A社の実態と同様

OJT（On The Job Training）

企業内人材育成の80%は、OJTによって実施
暗黙知は、OJTでは伝わらないという課題

日常の業務のなかで、従業員に仕事を効率的に覚えてもらうために行っている取り組み
（複数回答 n=6,852）



参考資料：2021年 人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査（労働者調査）
独立行政法人 労働政策研究・研修機構

人材育成・人的資本経営の観点から鑑み、

いかに「現場の経験からなる上司の経験知・暗黙知」を、部下に伝え人材育成に繋げられるか

1.背景・課題 ②上司の暗黙知の形式知化

※上司が暗黙知を認識できていないという課題

- ・ 上司自身は、自身の暗黙知を「認識」「形式知化」できていない
- ・ 55歳役職定年・定年退職・転職等による、暗黙知の消滅
- ・ 人事部の危機感（人材不足・ノウハウ不足のため、アルムナイ制度による救済措置）
※アルムナイとは...alumni 卒業生、同窓生

データ 一般的な調査結果…A社の実態と同様

管理職層の意識調査

- ・ マネジメント業務の比率…マネジメントに手がまわらない
⇒ マネジメント業務が50%以下という回答…合計**53.4%**
- ・ プレイヤー業務を行う理由…メンバーに任せられない
⇒ 1位：メンバーに知識・スキルが不足しており仕事を一任できない…**34.2%**

[出典元：『マネジメントに対する人事担当者と管理職層の意識調査2023年』リクルートマネジメントソリューションズ]
https://www.recruit-ms.co.jp/issue/inquiry_report/0000001191/?theme=manager,hrdepartment

データ 一般的な調査結果…A社の実態と同様

新入社員が上司に望むこと…丁寧に指導して欲しい

- ⇒ 1位：相手の意見や考え方に耳を傾けること…**49.5%**
- ⇒ 2位：一人ひとりに対して丁寧に指導すること…**49.1%**

[出典元：『新入社員意識調査2023年』リクルートマネジメントソリューションズ]
<https://www.recruit-ms.co.jp/press/pressrelease/detail/0000000409/>

ミスマッチ

1.背景・課題 ③デジタルスキル・AIと経験知の関係

※ 若手社員・デジタル人材の隠れた課題

- ・ デジタルネイティブの強みが注目されている
- ・ ITリテラシーは高いが、**経験知が不足しており、判断力が弱い**
- ・ 一方、デジタル人材は、「**上流業務（経験知）**」の重要性を実感している

※ 生成AIの限界

- ・ 生成AIは、経験知・実践知の蓄積がなければ、良質な回答は得られない
- ・ 人間の判断力の重要性
- ・ プロンプトエンジニアリング次第で向上

[参考:日本ナレッジ・マネジメント学会 第26回年次大会]

テーマ『AIと人間の知』

～ AIと人間が共創する未来型のナレッジ・マネジメント』]

※プロンプトエンジニアリング (Prompt Engineering)

...AI（人工知能）から望ましい出力を得るために、
指示や命令を設計、最適化するスキル

[出典元：野村総合研究所]

https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/1st/ha/prompt_engineering



参考資料:日本ナレッジ・マネジメント学会 第26回年次大会パンフレット

2. これまでの取り組みと課題

2.これまでの取り組みと課題

A社... 事業会社 社員約200名 営業部・技術部・間接部門
2021年10月～現在進行中のプロジェクト

【これまでの取り組み】

2018年10月～キックオフ 以来、さまざまな取り組みを実施

- ①若手社員のための生産性向上・業務マニュアル作成研修
- ②業務の見える化による、部門間連携プロジェクト
- ③新入社員・若手社員・上司のキャリア面談 → 実態が明らかになる



- ▲現場のOJTでは、上司の暗黙知を、部下に伝承することが困難
- ▲営業部門では、上司が現場への外出等により多忙で、部下の単独行動・判断となる
- ▲部下側は、質問があっても上司に遠慮して質問できず、指示待ちか、自己判断で業務を実施
- ▲上司側は、自身の暗黙知を認識できておらず、部下に教えられず、その必要性も感じていない状態
- ▲現場対応で、プロジェクトや研修を欠席する者もあり、補講等の対応が必要



上司は暗黙知を部下に教え、部下がそれを学び
「知を共有する組織」への転換を図る

2.これまでの取り組みと課題

A社...若手社員（入社後1～3年）キャリア面談でわかったこと

※入社3年未満の離職率は、30%以上
 仕事を積極的に教えていない上司の部下は、総じて離職率が高い



○面談時の若手社員の声

「上司が忙しそうにしていると、質問できない」
 「1・2度質問できても、さすがに3度目の質問は遠慮する」
 「自分で考えろ」という、上司の指導の限界 → 退社につながる



部下にとっては切実な問題だが、上司はこの問題を認識できていない

データ 一般的な調査結果…A社の実態と同様

新人・若手の早期離職に関するデータ

「タイムパフォーマンス」・「早期の見切り」の傾向があり、
 本人に経験知が貯まらない

[出典元：『新人・若手の早期離職に関する実態調査【後編】～早期離職といかに向き合うか』 リクルートマネジメントソリューションズ]
<https://www.recruit-ms.co.jp/press/pressrelease/detail/0000000409/>

2.これまでの取り組みと課題

A社...上司（課長～入社後10年以上）キャリア面談でわかったこと

※仕事の教え方にバラツキがあり、属人化している
プレーヤー比率が高い上司は、指導が満足にできていない



○上司は、どのような部下育成をしているか

「部下の先輩社員に任せている（上司自身は多忙で、育成の時間が取れない）」

「部下には、自分で考えさせるようにしている」

「いつでも質問してよいと、伝えている」 ※部下側は遠慮して質問できないのが実態

「自身が工夫した仕事のやり方・教え方をしている」 ※一部少数の上司は積極的に指導



上司は自身の仕事で多忙を極め、暗黙知の重要性に気づかず、部下育成業務の比重も低い

データ 一般的な調査結果…A社の実態と同様

能力開発や人材育成に関する問題点（厚生労働省）

1位：指導する人材が不足している...58.5%

2位：人材育成をしても辞めてしまう...50.8%

3位：人材育成を行う時間がない...45.3%

[出典元：『令和4年度能力開発基本調査』 厚生労働省]

https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/newpage_00127.html

3. 今回の取り組みの目標・目的

3. 今回の取り組みの目標・目的

目標

上司は暗黙知を部下に教え、部下はそれを学び
双方向で「知を共有する組織」を構築

実践知をスパイラルアップさせ組織に蓄積

目的

これにより、組織内の
「マネジメント」と「コミュニケーション」を変える

目標・目的の明確化

※これまでの取り組みで、「不足」している部分を明確化

⇓ ⇓ ⇓

① 上司の暗黙知を棚卸し、部下に教える研修・補講

→ デジタル（eラーニング）の活用

② 上司と部下（若手社員）の「価値観の相違」

→ 研修内容を見直し、eラーニングに加える

③ 上司と部下の「相互理解促進」

→ 「知の共有」ができる、「場」の設定

4. 方法・手順 / プロセス

- ① eラーニング(デジタルツール) の導入
- ② 上司に対して、若手の価値観の変化を伝える eラーニングコンテンツ
- ③ KWリスト・対話（アナログ）・ワイガヤを通じた 「**知の共有**」

4.方法・手順/プロセス

①eラーニング（デジタルツール）の導入

**毎月、キャリア面談の状況も加味し、その都度必要な内容を試行錯誤して草案を練る
部下の悩みへの対応、上司の意見も入れて、A社のための、オリジナルプログラムを製作**

* 上司と部下が、双方向で学ぶeラーニング講座の構成 ※最終的に普及版のためにまとめた構成案

技
心
心
心
技
体

受講推奨対象	講座番号	講座名	内 容
主任以上	①	上司の長年の経験によるノウハウ（暗黙知）の棚卸講座	・フレーム&ワークモジュール® 7つのステップによる暗黙知の形式知化 ・KW（Knowledge&Wisdom）リストの作成
	②	若手を辞めさせずスクスク育てる講座	・若手育成のポイント ・1 on 1 コーチング
全員	③	メンタルを強くニュートラル（中庸）に保つ講座	・MentalDetox®によって、メンタルを強くニュートラル（中庸）に保つ ・仕事にMentalDetox®を活用する
若手新人	④	仕事の基礎力を養成し自立する講座	・仕事のマナー・自己管理 ・社会人基礎力養成
	⑤	部下・若手が上司のノウハウ（暗黙知）を学ぶ講座	・フレーム&ワークモジュール® 7つのステップによる暗黙知の形式知化 ・KW（Knowledge&Wisdom）リストの作成
全員	⑥	全員で【知を共有する組織】となるPDCA講座	・上司部下の暗黙知共有 ・知を共有する組織 ・仕事の標準化・最適化

面談内容から
必要な要素を
eラーニングに反映



A社向けのオリジナルプログラム
※汎用型のeラーニングシステムを活用

Point !

以下のアカデミックな理論、および、ISOに基づき、プログラムを構築しています。

- ・ナレッジ・マネジメント（knowledge Management）暗黙知の形式知化
- ・ISO30401（知的資産管理システム）
- ・ISO30414（人的資産管理）
- ・学習する組織（Learning Organization）・組織開発
- ・企業内人材育成・人材開発・評価システム
- ・教育工学・インストラクショナルデザイン・アンドラゴジー
- ・授業設計論・STEAM教育・デザイン&システム思考

4.方法・手順/プロセス

①eラーニング（デジタルツール）の導入

【eラーニングを開発する上で留意したこと】

- 1、 上司の暗黙知を棚卸する講座 ⇔ それを効果的に部下が学ぶ講座形式
…**双方向性**を持たせ、**相乗効果を高める**ことを強く意識
- 2、 具体的に暗黙知を**KW（Knowledge & Wisdom）リスト**に表し
共有して指導する形式
- 3、 **対話やワイガヤの場**を通じて、暗黙知を共有する場を提供して、**SECIモデル&スパイラルアップ**
- 4、 **最近の若手の意識調査データ**等の潮流をもとに、
若手育成法・マネジメントの大きな変化を理解
- 5、 コーチング、1on1ミーティング、社会人基礎力等、基本的な要素を習得

KWリスト
Knowledge & Wisdom
技の講座では、暗黙知を形式知化した内容を
記載するマニュアルの作成方法を教示する



SECI（セキ）モデル



Point !

※eラーニングの効果を高めるための施策…

「受講後レポート」、「改善のための行動計画」、「対面プロジェクト」、「暗黙知を形式知化するKW（Knowledge & Wisdom）リストの作成」「毎日の指導現場でのKWリストの活用、および指導」を連携させ、相乗効果を高める、【複合的なスキーム】を構築して実施した。

4.方法・手順/プロセス

②上司に対して、若手の価値観の変化を伝える eラーニングコンテンツ

※上記5点を「心・技・体」の考え方で構成し、統合的なアプローチ

- 「心」… 他責にせず、自ら変わり、変革を起こす「1人目の人材」となる。
- 「技」… 上司は自らの暗黙知を棚卸し、部下に教える。部下は、上司から暗黙知を教わり、自ら実践して経験知を体感・体得する。具体的には、KWリスト内に暗黙知を形式知化し、これをもとに対話をしながら暗黙知を共有する手順を構築。
上司は「コーチング」と「対話（ダイアログ）」を学び、部下は経済産業省が奨める「人生100年時代の社会人基礎力」を学ぶ内容も加える。
- 「体」… 上司と部下が対面で「知を共有」する「場」を設け、ナレッジミーティングを実践。
野中郁次郎先生が教示された「知的コンバット」を繰り広げる「場」を創る。

上司と部下が、同じコンテンツを双方向で学ぶ、eラーニングパッケージ



4.方法・手順/プロセス

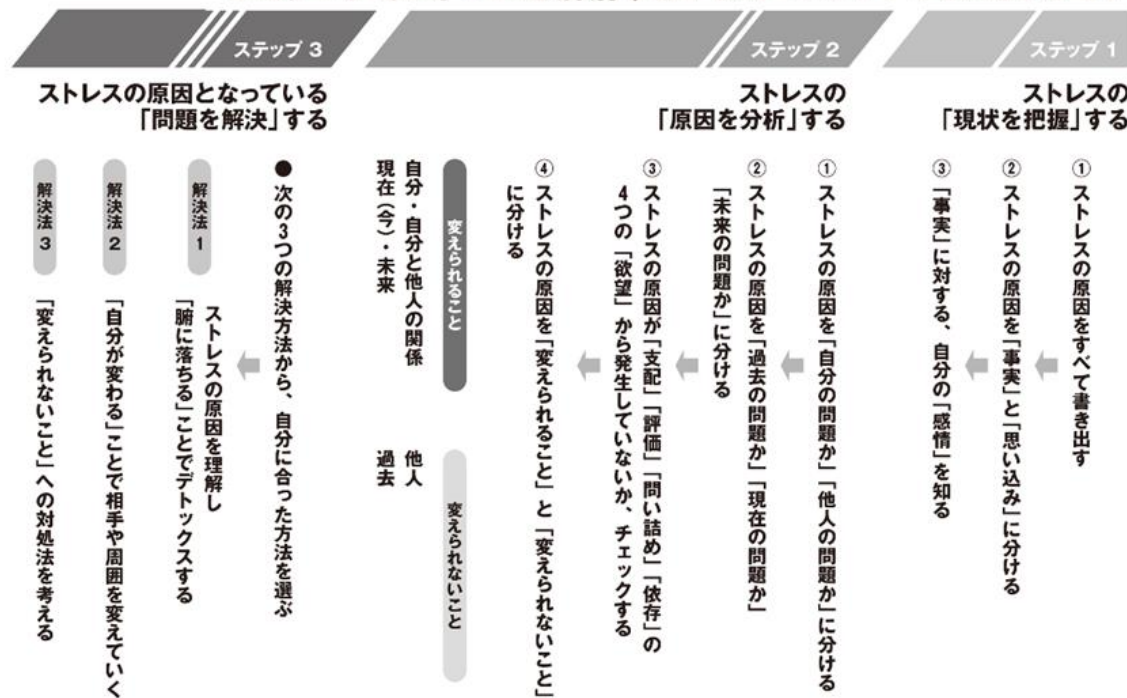
②上司に対して、若手の価値観の変化を伝える eラーニングコンテンツ



メンタルデトックス講座

- 【講座の目的】
- ◎ 課題に向き合い、自律した心を育む
 - ◎ メンタルを中庸（ニュートラル）に保つ
 - ◎ 自ら改善の一步を踏み出す

3ステップでストレスを解消する!「メンタルデトックス」メソッド



【推薦者】



神奈川大学保健管理センター長
医学博士 江花昭一先生



(株)エミネクロス代表、スポーツドクター辻秀一先生
日本体育協会公認スポーツドクター
日本医師会公認スポーツドクター、日本医師会認定産業医

4.方法・手順/プロセス

②上司に対して、若手の価値観の変化を伝える eラーニングコンテンツ



若手をスクスク育てる講座

- 【講座の目的】
- ◎上司が、自身の役割・責務を理解
 - ◎上司に、部下理解・育成の意識付け
 - ◎上司が、自ら気づき、意識変革

上司に「部下育成」の意識を持たせるため、受講後のレポート提出、および、上司自身・部下に対する指導に関して、「行動計画を策定」して提出する

☑ 講座の内容（抜粋）	
上司の役割・責務	部下理解・指導
リーダーに求められる役割	今の若手は「納得思考」
リーダー自身のセルフマネジメント	部下とのコミュニケーション&コーチング
上司と部下の思考のギャップ	思考のギャップを埋める方法
リーダー自身の業務マネジメント	リーダーに求められる部下の業務マネジメント
メンタルデトックス（現状把握・課題分析・課題解決）	
新しい時代のリーダーシップ 理想的なリーダー像考察	自身はどのようなタイプのリーダーかを考察

データ 一般的な調査結果をもとに講座を構成

新人・若手の仕事に対する価値観のデータをもとに講座を構成

- ◎仕事をする上で重視すること...「成長」「貢献」 ★過去最低...競争（勝つ、No.1になる）
- ◎上司に期待すること...「相手の意見や考え方に耳を傾けること」 ★過去最低...厳しく指導する
「一人ひとりに対して丁寧に指導すること」

[出典元：新入社員意識調査2023 (株)リクルートマネジメントソリューションズ <https://www.recruit-ms.co.jp/press/pressrelease/detail/0000000409/>]

『 知の共有 』

4.方法・手順/プロセス 『知の共有』

③KWリスト・対話（アナログ）・ワイガヤを通じた「知の共有」

技

上司は暗黙知を教え、部下は暗黙知を学ぶ

- ◎ 上司は、暗黙知を部下に教える
- 【講座の目的】 ◎ 部下は、上司の暗黙知を学ぶ
- ◎ KWリストをもとに暗黙知を共有

講座の内容（抜粋）
(1) 上司の暗黙知は、どこにあるか
(2) 上司が、暗黙知を教えるメリット※上司がメリットを感じなければ教えない
(3) 部下が、暗黙知を学ぶメリット
(4) 暗黙知を形式知化するメソッドロジー フレーム&ワークモジュール®
(5) KW（Knowledge & Wisdom）リストの作り方
(6) チームとして暗黙知を共有するメリット
(7) 「作業」から「仕事」へ、「知の共有」の重要性

KW（Knowledge&Wisdom）リスト

業務分類 > 業務（中） > 業務（小）		作成日・更新日 2020/10/28	
【 】のKWリスト		作成者【 】	
1. いつ			
2. どこで			
3. 誰が			
4. 目的			
5. 時間			
6. 手順			
時間	業務	業務の内容	ナレッジ（暗黙知）
事項			チェック
内容			
フォロー			
7. 注意事項			

Point!

ナレッジを
書き込む

業務の手順だけでなく、「なぜ」それをするかという、上司の「思考や意味」、「経験・カン・コツ」などの、暗黙知を書き込む

【恩師】



東北大学大学院 教授
未来科学技術共同研究センター
故大見忠弘先生



東北大学大学院
名誉教授
長平彰夫先生

暗黙知を形式知化するメソッドロジー



全国能率大会にて優秀論文賞



第67回 全国能率大会 優秀論文賞(全日本能率推進賞受賞)
「フレーム&ワークモジュール®」を基に、各現場で、多岐にわたる「業務改善」活動を行い、業務効率化・人財育成・組織強化・ナレッジの共有に大きく貢献。
第68回 全国能率大会 優秀論文賞(全日本能率推進賞受賞)
「フレーム&ワークモジュール®」を基に、各現場で、多岐にわたる「業務改善」活動を行い、業務効率化・人財育成・組織強化・ナレッジの共有に大きく貢献。
第69回 全国能率大会 優秀論文賞(全日本能率推進賞受賞)
「フレーム&ワークモジュール®」を基に、各現場で、多岐にわたる「業務改善」活動を行い、業務効率化・人財育成・組織強化・ナレッジの共有に大きく貢献。

4.方法・手順/プロセス 『知の共有』

②上司に対して、若手の価値観の変化を伝える eラーニングコンテンツ

体

知を共有する＊PDCA実践講座

☑	講座の内容（抜粋）
(1)	KWリストを活用した、ワーク&PDCAの実践と定着
(2)	PDCAリーダーの役割とは？
(3)	PDCAリーダーとKWリストの運用
(4)	ワーク&PDCA・実践ワーク
(5)	ナレッジミーティング（知の共有）
(6)	計画表とスケジュールの遂行
(7)	よくあるQ&A

【参考資料】

・ISO9001（品質管理マネジメントシステム）

ISO9001の2015年版で追加された、

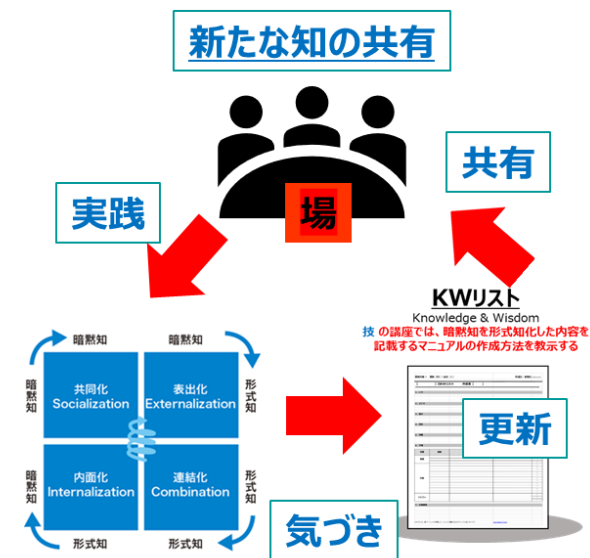
7.1.6 Organizational Knowledge [組織の知識]

組織的なナレッジの要求を達成するための手段として30401を発行

・ISO30401（ナレッジマネジメント【知識資産管理】システム）

・ISO30414（人的資産管理）

- ◎KWリストをもとに、日々実践
 【講座の目的】 ◎新たに生まれた気づきをKWリストに更新
 ◎チームで知を共有する「場」の設定



4.方法・手順/プロセス 『知の共有』

③ 対話やワイガヤを通じて、「知の共有」

体

知の共有パターン1 KWリストを通じた「知の共有」

【具体策】 部下が作成したKWリストを、上司が確認して、ナレッジを加える

【効果】 上司は、自身の「暗黙知」は、言語化・形式知化できないことが多いが、部下がKWリストで形式知化したものを確認することで、以下に気づく

- ▲ ノウハウが不足している箇所
- ▲ 判断基準が間違っていて理解している箇所
- ▲ 上司が考える、別の方法
- ▲ 気づき、心配りが不足している箇所
- ▲ そのやり方では、おそらく起こるであろうトラブル

項目	内容	ナレッジ	チェック
(1) 業務事項	①業務の目的、説明できるものにする。	①この業務の目的は何か？ ②この業務の目的は何か？ ③この業務の目的は何か？ ④この業務の目的は何か？ ⑤この業務の目的は何か？	①- ②- ③- ④- ⑤-
	②業務の目的、説明できるものにする。	②この業務の目的は何か？ ③この業務の目的は何か？ ④この業務の目的は何か？ ⑤この業務の目的は何か？ ⑥この業務の目的は何か？	②- ③- ④- ⑤- ⑥-
	③業務の目的、説明できるものにする。	③この業務の目的は何か？ ④この業務の目的は何か？ ⑤この業務の目的は何か？ ⑥この業務の目的は何か？ ⑦この業務の目的は何か？	③- ④- ⑤- ⑥- ⑦-
	④業務の目的、説明できるものにする。	④この業務の目的は何か？ ⑤この業務の目的は何か？ ⑥この業務の目的は何か？ ⑦この業務の目的は何か？ ⑧この業務の目的は何か？	④- ⑤- ⑥- ⑦- ⑧-
	⑤業務の目的、説明できるものにする。	⑤この業務の目的は何か？ ⑥この業務の目的は何か？ ⑦この業務の目的は何か？ ⑧この業務の目的は何か？ ⑨この業務の目的は何か？	⑤- ⑥- ⑦- ⑧- ⑨-

KWリスト



上司は、部下と、KWリストを介した「対話」を通じて
はじめて、自分の暗黙知に気づき、言語化される

4.方法・手順/プロセス 『知の共有』

③ 対話やワイガヤを通じて、「知の共有」

体

知の共有パターン2 自部門内における「知の共有」

【具体策】 営業部門、技術部門、間接部門の上司に、
自部門内における、「知の共有」方法を考えてもらい、まかせる

【効果】 各部門・チームの上司が、自分のチームに合ったやり方で「知の共有」を実施



A課…毎朝ミーティングで5分共有



B課…週次ミーティングの際に、1時間程度時間を取る



C課…課題が発生した際、その都度時間を取る

4.方法・手順/プロセス 『知の共有』

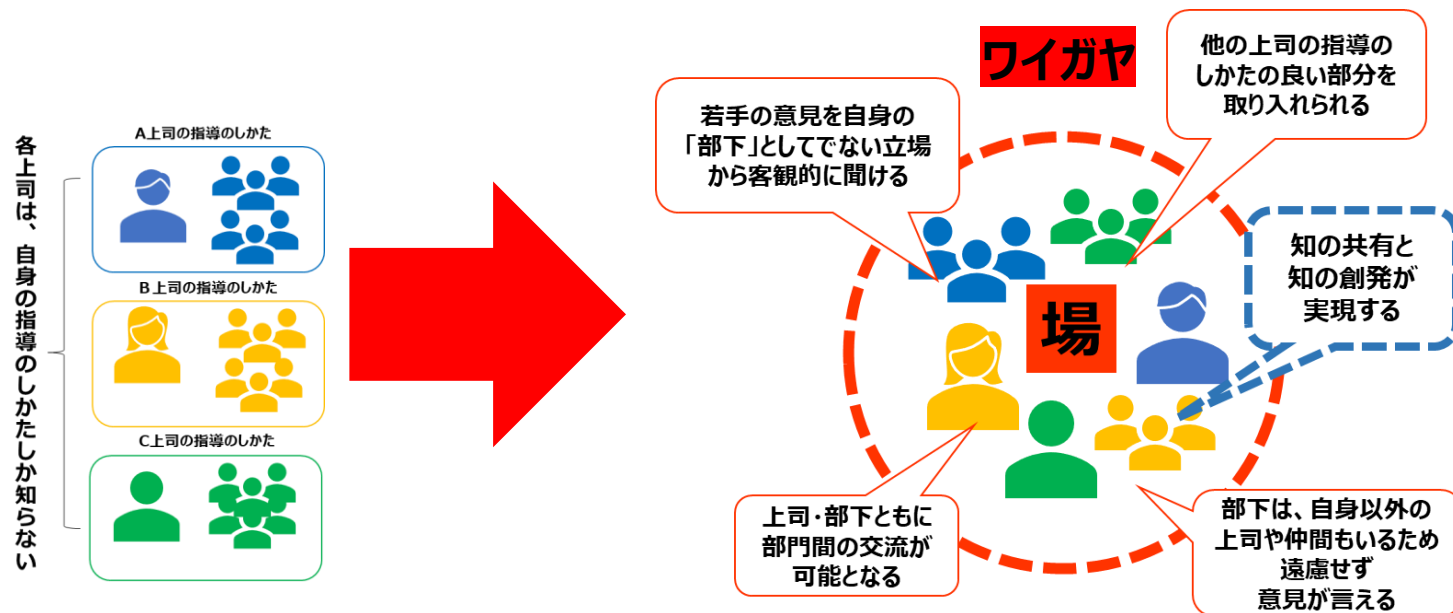
③ 対話やワイガヤを通じて、「知の共有」

体

知の共有パターン3 他部門と混合チームが集った「知の共有」

【具体策】 営業部門、技術部門、間接部門の上司と部下が、混在するチームを編成
所属している課の枠を取り払うことで、自由な意見交換ができる

【効果】 上司の視野が広がり、部下に対する対応の柔軟性が増す
多様な視点から、さらなる「知の共有」が促進される



5.結果・成果

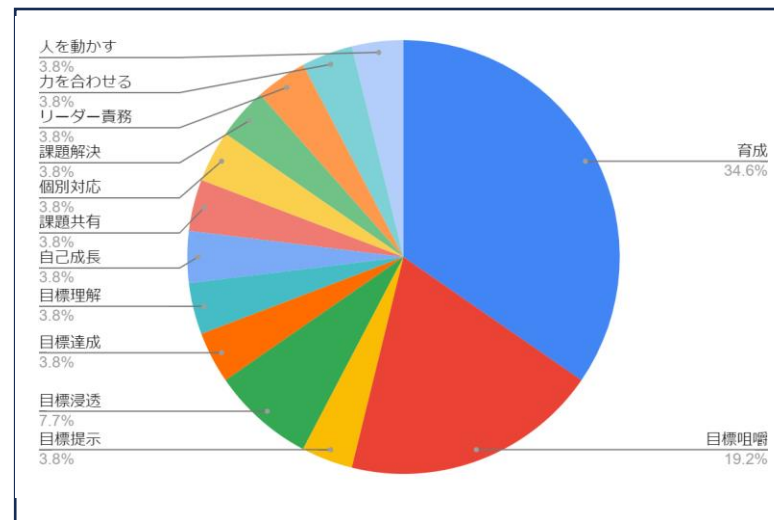
5.結果・成果 【参考資料】受講者の感想レポート



若手をスクスク育てる講座

【講座①】リーダーに求められる役割...上司としての役割・育成の重要性を理解

【※代表的な感想を一部抜粋】 (n=20)



【意識の変容】

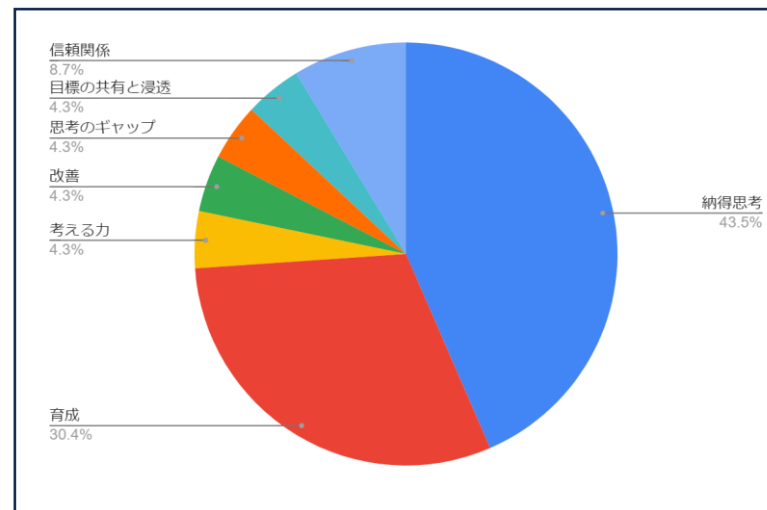
5.結果・成果 【参考資料】受講者の感想レポート



若手をスクスク育てる講座

【講座②】今の若手は「納得思考」...若手の価値観を理解

【※代表的な感想を一部抜粋】 (n=20)



【部下の価値観を理解】

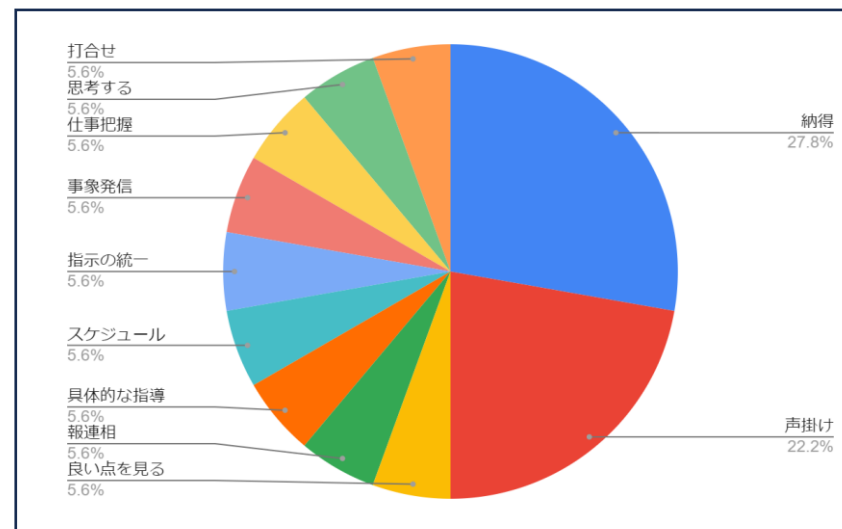
5.結果・成果 【参考資料】受講者の感想レポート



若手をスクスク育てる講座

【講座②】 本日から部下に対して、実施すること...**部下に目線が移っている**

【※代表的な感想を一部抜粋】 (n=20)



【行動の変容】

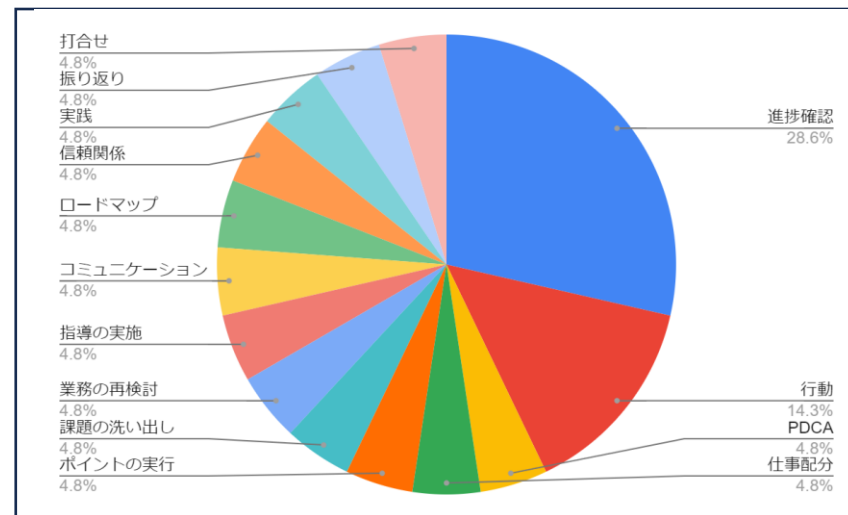
5.結果・成果 【参考資料】受講者の感想レポート



若手をスクスク育てる講座

【講座②】 1カ月後に、自身が実践すること...自ら行動を変えようとしている

【※代表的な感想を一部抜粋】 (n=20)

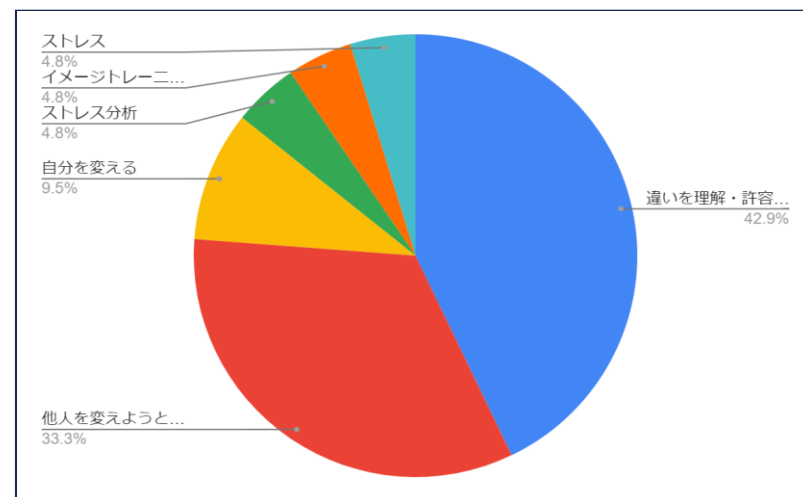


【行動の変容】

5.結果・成果 【参考資料】受講者の感想レポート

メンタルデトックス講座...他人との違いを理解し、自分自身が変わろうとする

【※代表的な感想を一部抜粋】 (n=20)



【意識の変容】

5. 結果・成果 【参考資料】受講者の感想レポート

体 技 「知の共有について」

【意識の変容】

【※代表的な感想を一部抜粋】 (n=20)

知識共有については、「知識共有しチーム学習を心掛ける。
結果についてのみの否定や説教は意味がない。どうしてその判断をしたか、どんな思考で実施したかを聞いてみる、自分だったらこう考えると伝えてみる。そのときこう考えたら結果はどう違ったか考えさせる。
自身の業務の取り組み姿勢や実行の様子は部下からみられていることを認識する。

仕事の全体像の理解をさせる。ワークフローなどで具体性を持たせた指導を行い考えさせることで組織も成長し、手戻りも少なく効率化できるようにする、総合的には暗黙知を教え（ナレッジマネジメント）知識を共有し、結果的に納得感を持たせ仕事と対峙させられるコーチングができるリーダーとなる。

同じ仕事でも内容の深い知識（競合にはない）視点を変えた業務を共有すべき。
知識のみならず、課題共有が必要であり、これを強みにしていく。
自社の強みを認識し、社内で共有していく。

日頃の業務（清潔であるか・丁寧であるか・誠実であるか・速やかに対応しているか・提案しているか）が大切だと思っていますので、あらためて基本に立ち返り、所内でも考え方を共有し、浸透させていき、部下と自社の強みを共有しながら、自社のファンを増やしていきたい。

6. 今後の展開

eラーニング[普及版]のリリース
KWリストは、大学生・インターンにもボランティアでレクチャー

6. 今後の展開

【今後のA社の取り組み】（予定）

1. KWリストの拡充
2. 指導・運用方法の統一（2024年4月～）
3. 専門知識の整理
4. キャリアパスの策定
5. 若手による、新規事業・業務改善（未来を創るプロジェクト）
6. システム改善
7. バーチャルオフィスアプリの導入

6. 今後の展開 ① 日本国内

【弊社の取り組み】（予定を含む）

1. 大学生に就職前の講座として、ボランティアでセミナー実施

インターンシップ事前準備、就職前準備講座

2. 一般向けの「eラーニングパッケージ」としてリリース

（東京商工会議所の補助金事業に採択され、パンフレットを作成

パンフレットは、今後外国人材の教育も増加するため、英語の翻訳ページも設けた）

3. 中小企業に特化した「eラーニングパッケージ」をリリース（予定）

大手企業、eラーニングプラットフォーム運営システム会社と提携

4. 芸能、芸術、病院、介護施設、学校、幼稚園、企業、国際特許事務所、 弁護士、社労士等の士業に特化した、暗黙知の形式知化（予定）

5. インストラクター養成講座の実施（予定）

6. 研修会社へのノウハウ提供支援（予定）

6. 今後の展開 ② 海外

【日本の強みである暗黙知を、企業価値向上・海外展開に活かす】

1. ハイコンテキスト文化の日本の強みである「暗黙知」を形式知化

(日本のおもてなし(ホスピタリティ)、「和(Wa, Harmony)」の心、コロナ禍で世界から注目された、『自利利他』等の、暗黙知を形式知化し、人材育成・組織開発・企業経営等に活用)

2. 内閣府「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」への貢献

日本の知財・無形資産の強みを強化(コーポレートガバナンス・コード改訂)
特許開発を手掛ける人材の暗黙知を形式知化

3. Japan As No.1と言われた日本の技術力の価値を形式知化

1990年代の製造業等ハード分野の強みに加えて、日本のソフト分野の暗黙知を形式知化

4. JICA,世界銀行等、世界の発展への貢献

発展途上国への寄与は無論のこと、世界の調和的発展のために貢献

6. 今後の展開 ③学会関連

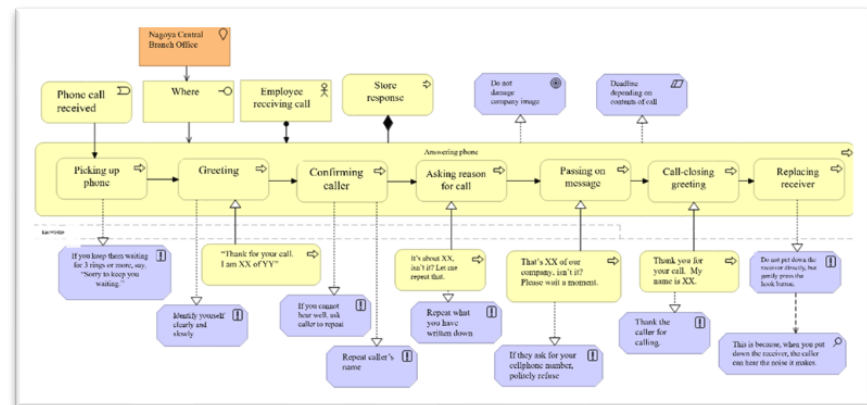
暗黙知の形式知化に関する、国際学会発表

27th International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems

「ArchiMateを用いたマニュアルによる知識表出パターンの提案」

社会構想大学院大学 田原祐子 名古屋国際工科専門職大学 山本修一郎

(※KWリストを、ArchiMateで表し、システムのアプローチにより、暗黙知を分析)



7. まとめ

7.まとめ

※複合的な『知の共有』アプローチの実践

- ・ eラーニングはあくまでもツール
- ・ 活用する「しくみ」と「マインドセッティング」が重要なポイント
- ・ 大切なのは、「場」における「対話」と相互理解と気づき・共感・実感
- ・ ハイブリッドであらゆる資源を活用しながら、「場」の質を高めることが重要
- ・ 今後は、AI等のツールも活用して実践



今後強化すべきポイント…さらなる改善、アンケートの活用、KPI

7.まとめ

ご清聴誠にありがとうございました。感謝致します。