

## 企業内外の実践共同体に同時に参加するナレッジ・ブローカー (知識の仲介者) 概念の検討

法政大学 石山 恒貴\*

Knowledge brokers with multi-membership in communities of practice

Nobutaka ISHIYAMA  
(Hosei University)

The purpose of this study is to review existing studies on knowledge brokers and communities of practice in order to construct a new concept of knowledge brokers for future study.

Previous studies have shown that communities of practice are informally constituted and create knowledge organizations through mutual engagement among the members of companies. The multi-membership of knowledge brokers allows them to play important roles in knowledge organizations.

The major findings of this study are as follows. (1) The multi-membership is composed of two factors, "acceptance of diverse opinions" and "knot-working". (2) "Acceptance of diverse opinions" and "knot-working", as factors of the multi-membership, have a direct effect on "integration of diverse opinions". (3) "Integration of diverse opinions" has a direct effect on "the role of knowledge brokers".

The proposed theoretical framework has implications for future studies on knowledge brokers, as well as on knowledge transfer research.

Keywords : knowledge brokers, communities of practice, knowledge transfer, multi-membership, legitimacy peripheral participation

### 1. はじめに

知識基盤社会の到来という環境変化を背景に、企業・職場の境界を越える学習に対する研究の蓄積が進んでいる(荒木, 2007, 2009; 石山, 2011, 2013; 中原, 2012; 中西, 2013a; 館野, 2012)。具体的な企業・職場の境界を越える学習とは、ビジネスパーソンが参加する、社内横断的または社外で実施された勉強会・研究会、と総称される場を意味する。たとえば呼称としては勉強会・研究会であっても、学ぶべきテーマが明確なもの、人脈づくり、情報交換

など目的は様々だとされる(館野, 2012)。

このような企業・職場から越境して学習を行う場である勉強会・研究会を分析する概念として、実践共同体が注目されている。実践共同体とは、「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団」(Wenger, McDermott & Snyder, 2002, 邦訳書, 33頁)を意味する。

実践共同体における実践とは、単なる情報やデータにとどまらない価値を生む行為であり、独自性の高い知識である。独自性は、共同体内の過去の交流の歴史で形成されており、暗黙の視点、前提、共通用語が存在し、他の共同体の

\*法政大学大学院政策創造研究科 教授。

所属者は、表層的な会話を聞いても理解できないことが多い。

したがって、実践共同体の境界における交流には困難が伴い、誤解が生じやすい。一方で、実践共同体においては、特定の分野の知識や技能について独自性の高い知識と価値が創造されるため、その外部への伝播の必要性が議論されることになる。実践共同体間の知識、価値の伝播は、仲介と表現される (Wenger, 1998, 2000)。

実践共同体については、従来は同一企業内の存在が着目され (Wenger, 1998; Wenger & Snyder, 2000; Wenger, Mcdermott & Snyder, 2002)、仲介についても、同一企業内に複数存在する実践共同体間の仲介が研究対象となってきた (Gherardi & Nicolini, 2002)。しかし近年では、職場から企業内外の実践共同体に越境する際の学習の効果に注目した研究 (荒木, 2007, 2009)、企業外の実践共同体における学習の効果に注目した研究 (石山, 2013; 松本, 2013a; 中原, 2012; 中西, 2013a; 館野, 2012) が増加している。

これらの一連の研究における実践共同体とは、自発的な参加者を構成員とする勉強会、研究会が中心となる。たとえば異なる介護施設の担当者による学習療法の研究会 (松本, 2013a)、航空分野の技術者の交流 (中西, 2013a)、労働者のキャリア形成に関心のある人々の研究会 (石山, 2013) などである。また近年では、実践共同体が地域活性化において、従来は連携のなかった地域内外の利害関係者を橋渡しする役割を担ったという例が報告されている (湊, 2013; 西澤, 2008; 奥山, 2013; 佐藤, 2011; 田島・小川, 2013)。

このように職場から企業内外の実践共同体への越境が注目されているが、その際には企業内外の実践共同体に同時に所属する状況となる可能性がある。Wenger (1998, 2000) は、同時に複数の実践共同体に参加している状況を、多重成員性 (multi-membership) と定義した。

さらに Wenger は、多重成員性を有しながら、自分が所属する実践共同体の実践を、ほかの実践共同体に仲介・伝播する存在を、ナレッジ・ブローカー (knowledge broker: 知識の仲介者) と呼んだ。

本稿では実践共同体の機能としての知識創造の側面に注目する。実践共同体において独自性の高い知識が創造されても、その知識が外部に伝播されなければ、せっかく創造された知識が有効に活用されないことになってしまう。しかし独自性が高いからこそ、その知識移転は困難度を増すことになる。ここで注目される存在が、実践共同体間の知識の仲介の役割を担うナレッジ・ブローカーであるが、その概念、役割の詳細は先行研究でも未だ曖昧な点が多い。

そこで本稿では、企業内外の複数の実践共同体に同時に所属し、その実践 (知識) を仲介するナレッジ・ブローカーの概念を検討し、その役割の詳細を明らかにすることを目的とする。

## 2. 学習転移モデルと正統的周辺参加の差異

実践共同体においては学習転移モデルに対し、状況的に学習することが強調される。学習転移モデルとは、学校教育等で個人が特定の文脈に依拠せずに、転用可能な知識、技能を学ぶことを意味する (Anderson, Reder & Simon, 1996; 長岡, 2006)。学習転移モデルは学習が個人に内化するプロセスに注目する。他方、Vygotsky (1962) は発達の最近接領域という、児童が独力で問題に対処できる領域と、他者の助けを借りて問題に対処できる領域の差分の概念を提唱したが、ここでは学習における他者との相互作用の重要性が示されている。他者が存在する日常という状況での学習 (Lave, 1988)、あるいは熟練者による徒弟制的な学習 (Brown, Collins & Duguid, 1989) という視点は、他者との相互作用に着目して発展してきたと考えられる。

Lave & Wenger (1991) は、この他者との

相互作用という視点を発展的に咀嚼し、実践共同体における学習を状況的学習と位置づけた。Laveらは学習を、単に個人に内化するだけのプロセスとは考えない。ここで、正統的周辺参加 (legitimate peripheral participation) という実践共同体を読み解く重要な概念が示される。

学習転移モデル、とりわけ学校における学習を考えると、教授者が受け手に知識を伝達する。この際、教授者が行うことは、教え込み的 (didactic) 状況における教授 (instruction) であり、それが学習とみなされる。一方、正統的周辺参加では、新参者と古参者の関係が想定されるが、古参者にも若い親方や大親方<sup>1</sup>が存在するなど、関係者は多様である。学習転移モデルと異なり、新参者は実践共同体に所属すると同時に、直ちに何らかの実践、すなわち貢献を共同体に対して行うことになる。学習転移モデルでは受け手は知識を教え込まれない限り無力な存在として考えられているのだが、正統的周辺参加では、新参者は即座に能動的な行為が可能な存在として想定されている。

このように共同体に所属して、貢献を行うことが参加と表現される。新参者は、共同体の周辺に位置しながら実践（貢献）を行うことで、共同体のメンバーであるという正統性を認められる。実践（貢献）の度合い、すなわち参加の度合いが増加するほど正統性も増加していく。正統的周辺参加では、この参加の度合いの増加そのものを学習とみなすのである。

なぜ、参加の度合いの増加が学習と考えられるのであろうか。新参者は共同体内において、古参者に比べ、権力を有していない。しかし全く権力がないわけではなく、参加の増加により権力は増していくし、時には古参者の権力を脅かすこともある。Fox (2000) が示すように、実践共同体における権力は Foucault (1984) が述べる権力と本質的に同じものであり、明確に特定の誰かが所有するものはないし、共同体の中心に絶対的な権力の源泉が存在するわけ

もない。むしろ共同体の様々な関係性に埋め込まれているものであり、それがゆえに新参者と古参者、新参者どうし、古参者どうしなどの様々な権力の葛藤をとおして、共同体にローカル（独自の）知識が創造されるし、新参者と古参者は自らの参加の程度の見直しを行うのである。くわえて言えば、正統性が増加していくと新参者は古参者になるし、古参者が置換されてしまうこともある。このような不断の新参者と古参者の緊張関係は、共同体そのものの再生産にもつながるのである。

正統性が増加していくと、新参者は共同体の資源へのアクセスを、より容易に行うことができるようになる。アクセスの増加により、新参者は共同体に埋め込まれている様々な暗黙知についての理解を深めていく。

共同体における個人の役割、貢献が増加していく中で、個人の考え方・振る舞い方が変わること、すなわち共同体において自己のアイデンティティが形成されていくことを正統的周辺参加は学習とみなす。ただし、あくまで共同体において正統的とみなされることに熟練したことを共同体は学習とみなすのであり、非正統的なことの熟練は学習とみなされない（長岡, 2015）。

共同体において、何が正統的な振る舞いで、何がそうでないかを区分し、かつ正統的に振る舞っていると他のメンバーから知覚されることは、もちろん容易ではない。共同体に埋め込まれた複雑な人間関係の権力構造を体感してこそ得られる知識であり、それゆえに共同体の内部でしか知ることのできない暗黙知となる。

アイデンティティの形成が学習にあたることをLaveらは、断酒中のアルコール依存症者の共同体の例で説明する。この共同体において、新参者の第一歩の貢献は、共同体に参加している間は断酒するという意思表示にすぎない。しかしいずれは古参者として、断酒したいきさつとプロセスを新参者に語るようになり、最終的には共同体に訪れた飲酒者に対して共同体に参

加するよう説得するまでの役割を果たすようになる。

この共同体では、アルコール依存症は一度かかったら、もとは戻れないと考えられているが、飲酒と無飲酒（断酒）はコントロール可能なことと考えられている。すなわち、古参者になるということは、アルコール依存症でない飲酒者から、断酒中のアルコール依存症者になることを意味する。新参者の段階では、自分がアルコール依存症であることを認められないが、古参者とのかわり、対話によって自分との共通点を見出し、自分をアルコール依存症と認められるようになる。さらに、無飲酒について、持続的に努力するようになる。こうして、断酒中のアルコール依存症者というアイデンティティが形成されるが、このアイデンティティとは共同体において人が自分を見る見方であり、他人からの見られ方<sup>2</sup>である。

Laveらは、正統的周辺参加は徒弟制の過程を一般化したものではないとする。これまで述べてきたように、学習とは個人が共同体でアイデンティティを形成する過程であり、同時に共同体自身が再生産される社会的実践の枠組みとして捉えたところに本質があるとしている。正統的周辺参加の価値は、Dreyfus (1983) の熟練研究に代表される、認知的に個人がどのように熟練していくのかという研究が個人中心的にすぎ、社会構造が前提として成立してしまっているのに対し、熟練が生成される社会的文脈を、実践という枠組みで明確に分析したとして評価される（福島、1993）。

しかし、Laveらが示した事例は、産婆、仕立屋、操舵手、肉屋、上述の断酒中のアルコール依存症者、といずれも徒弟制であり、徒弟制そのものの学習との関連が強く意識されてしまう。たとえば福島（2010）は、正統的周辺参加は学習を社会的実践、特に徒弟制における実践と関連づけることで教育と学習の概念の分離を図ったが、あくまで学習理論であるがゆえ、結果的に教育に応用しようという試みがなされ、

教育学の領域で混乱を招いたと指摘する。

Laveらが学習転移モデルとの差を明確化し、正統的周辺参加を軸にして提起した実践共同体という概念は、その後、知識創造の場として議論が精緻化されていくことになる。次節では、この点を分析する。

### 3. 実践共同体における知識創造

Laveらが提起した実践共同体の概念は、Wenger (1998)、Wenger & Snyder (2000)、Wenger, McDermott & Snyder (2002) の一連の研究によって、知識創造の場としての意義が強調されるようになってくる。

この一連の研究で共通的に主張される実践共同体の特徴は、メンバーが他者から選任され、境界が明確であり、目的が職務遂行である公式的組織と異なり、知識創造や専門性の向上に情熱を感じて、自発的に人々が集まるということである。実践共同体は参加者の自発性という特徴があるコミュニティであるため、互惠主義、信頼感、開放的な雰囲気醸成され、それが知識創造に資することになる。

具体的には、まずWengerは職場内に非公式に存在する実践共同体に注目した。すなわち保険会社の保険請求処理の職場内に存在する、保険処理担当者たちによって形成されている実践共同体である。Laveらは、もともと実践共同体は公式的な職場においても隙間に生じる<sup>3</sup>と述べており、この保険処理担当者たちの実践共同体はそれにあてはまる。保険処理担当者たちは、この隙間の非公式な実践共同体に自発的に参加し、管理者のいない互惠主義で開放的な雰囲気の中、ランチの場などで業務に関する工夫を編み出していた。ただし、創造された知識は業務の改良など、従来と連続性がある限定的なものであることに留意が必要である。

これに対し、より創発的で新規性の高い知識創造の例として、世界銀行、HPなどの多国籍大企業における職場横断的な実践共同体が示される。ここでは企業内の多様なメンバーが、関

心のある専門性についての交流をすることによる知識創造の意義が強調されている。

なぜ、実践共同体の知識創造の意義が強調されるのか。その理由は、公式的組織との差異にある。企業における事業別または機能別のユニットにおいては事業目標の達成が責務となるが、実践共同体では知識の創造が目的となる。企業におけるプロジェクトチームでは、チームの成果物、全体的な目標達成が責務となるが、実践共同体では領域（共通の関心分野）に全身全霊を傾けることが中心となる。こうした特徴に基づき、企業内の多様な関係者が互恵的、信頼的、開放的に交流することができるため、公式的組織だけでは得られない知識創造が可能となるのである。したがって Wenger らは、実践共同体がビジネスユニットやチームという存在と同様に企業の成功を左右するので、企業が公式に支援をすべきだとまで明言している。

そのうえで、実践共同体の知識創造に関して欠かせない重要な概念が上述の多重成員性である。多重成員性には、同時に複数の実践共同体に所属すること (Wenger, 1998)、もしくは実践共同体と公式的組織に同時に所属すること (Wenger, McDermott & Snyder, 2002) の 2 類型が示されている。たとえば企業内において、個人が実践共同体の一員であると同時に公式的組織の一員として複数の役割を果たし、実践共同体で得た最先端の専門知識を公式的組織で試し、試した結果を実践共同体に持ち帰り議論するなど、知識創造のための学習のループが回る (松本, 2013b)。

多重成員性の事例としては、企業で働く個人が職場の特定の必要性に基づくのではなく、個人の関心として企業外で自主的に結成されている様々な勉強会、研究会に参加するもの (荒木, 2007, 2009; 石山, 2013)、職場の公式的組織で必要とされる専門性を学ぶために、企業外の実践共同体に参加するもの (松本, 2011, 2013b; 中西, 2013a) などあげることができる。

これらの多重成員性の事例にある企業外の実践共同体は、開催頻度は毎月、あるいは数カ月間に 1 回など一定の間隔を有しており、日常的に交流のある実践共同体とは異なる。また構成員は知識労働者であることが多い。この実態を、荒木 (2008) は、実践共同体の概念が、日常的に構成員が濃密に交流する徒弟制のモデルから、構成員は知識労働者であり、その結びつきが緩やかであるというモデルへと拡張されていると指摘する。

こうした、知識労働者が緩やかに結びつき知識創造がなされる実践共同体の特徴への注目は、IBM のメモリー・タイプライターなど新製品を開発するためのイノベーションに寄与した例 (Brown & Duguid, 1991)、オーストラリアでの研究者間の交流 (Nagy & Burch, 2009)、スコットランドの地域警備における研究者と実務者の交流 (Henry & Mackenzie, 2012)、学術雑誌における知識の共有 (Ponton, 2014) へと発展している。

Nagy & Burch (2009) は、毎日一緒に働く必要がないが、構成員が自発的に集まり情報や知識を共有するという実践共同体には、非階層的、非公式的、決まったリーダーがいない、参加は自発的、暗黙知が蓄積される、などの特徴があり、こうした公式的組織と異なる性質が知識創造に適しているとする。だからこそ、研究者間の交流に実践共同体は重要な役割を果たすことができる。また Henry & Mackenzie (2012) は、地域警備の研究者と実務者という異なった領域の人々が同じ実践共同体の内部で交流する点に注目した。もともと、研究者と実務者は異なった文脈でコミュニケーションを行うため、それぞれだけに通用する暗黙知に裏づけられた会話も多く、共通の理解が成立しにくい。しかし、同じ実践共同体で交流した結果、当該共同体としての正統性が形成されていく過程において、研究者と実務者間の「意味の交渉」<sup>4</sup>が生じ、正統性のあり方を含めた意味での共通の理解が促され、知識創造へとつながる

ていくのである。

本節のレビューをまとめてみると、実践共同体が知識創造の場として機能する理由は、多様な関係者が互恵的、信賴的、開放的に交流するという公式的組織と異なった特徴にある。そのため、知識労働者が自発的に緩やかに結びついている。ただし、HP などの多国籍企業の実践共同体の参加者数は 1,500 名にものぼり、当初示されていた小集団の実践共同体と一様に捉えていいのか、という指摘もある (Roberts, 2006)。

Roberts は、実践共同体が知識創造の場であるという本質は共通しているとするが、規模、業界ごとの知識創造の程度の違いに対して注意を払うことが必要だとする。本稿では、ここまでの先行研究レビューに基づき、実践共同体を、表 1 のとおり 2 種類に区分する。

Roberts の指摘するように実践共同体には多様性があり、その分類方法には様々な観点があり得るが、本稿で同質型と異質型の 2 種類に区分する。Lave & Wenger (1991) が例示した

徒弟制的労働者の共同体、Wenger (1998) の例示した同一職場の保険処理担当者の共同体に比べ、Nagy & Burch (2009) が例示した、自発的に集まり情報や知識を共有する知識労働者の共同体においては、知識創造のあり方が本質的に異なるからである。ナレッジ・ブローカーによる創発的な知識創造に注目する本稿においては、以降、異質型実践共同体に焦点を絞って論じる。

なお留意すべきは、同質型、異質型の双方において、正統的周辺参加の特徴が存在することである。たとえば、Wenger, Mcdermott & Snyder (2002) は異質型においても共同体は専門知識と人間関係を確立していくため、成員は共同体の領域に所有者意識を持つようになる。この領域への所有者意識、すなわち正統性、が固定化し新しい知識を生まなくなることを避けるために、多様な参加のあり方 (コアのメンバーから周辺のメンバーまでが存在すること) が奨励される。つまり、新参加者と古参加者の緊張関係が奨励されているのである。また荒

表 1 実践共同体の 2 区分

区分	同質型実践共同体	異質型実践共同体
成員	知識労働者とは限らない	主として知識労働者
成員の背景	同じ専門性や職能	異なる専門性や職能
境界	境界を越えない、局所的で、同じ企業、職場、地域などに存在	境界を越える、企業、職場、地域に限定されない場に存在
成員の交流頻度	成員は日常的に交流する	定期的に交流するが、その頻度は日常的ではない
徒弟制	徒弟制的な学習要素が存在	徒弟制的な学習要素はほとんど存在しない
知識	業務の改良など連続的枠組みに限定された知識の創造、知識の伝承	創発的な知識創造を重視
共同体の例	産婆、操舵士、肉屋、仕立屋 (Lave & Wenger, 1991)、保険処理担当者 (Wenger, 1998)、建設現場における技術者、現場監督、主契約者のそれぞれ異なる共同体 (Gherardi & Nicolini, 2002) など	世界銀行、HP の共同体 (Wenger, Mcdermott & Snyder, 2002)、社内外の研究會、勉強會 (荒木, 2007 ; 石山, 2013)、オーストラリアでの研究者間の交流 (Nagy & Burch, 2009)、學術雑誌における知識の共有 (Ponton, 2014) など

木（2007）は知識労働者が社内外の異質型実践共同体に参加する際<sup>5</sup>に、正統的周辺参加に基づき、参加のあり方の違いによる個人のキャリア確立の程度について論じている。このように、同質型と異質型に大きな差異はあるものの、正統的周辺参加が枠組みとして定められていることでは共通している。

## 4. ナレッジ・ブローカーとゲートキーパー

### 4.1 実践共同体におけるナレッジ・ブローカー

実践共同体の特徴のレビューに続き、ナレッジ・ブローカーの特徴を分析する。ナレッジ・ブローカーとは、同時に複数の実践共同体に参加している多重成員性という状況（Wenger, 1998）を有しながら、ある共同体の実践を他の共同体に仲介し伝播させる存在である（Wenger, 2000）。実践とは、共通の手法や基準を意味し、形式知と暗黙知の双方を含み、事例、物語、書物、論文、行動様式、倫理観などが該当する（Wenger, McDermott & Snyder, 2002）。

ナレッジ・ブローカーについては、企業内の複数の異なる実践共同体間の実践を仲介した例<sup>6</sup>（Gherardi & Nicolini, 2002）、企業外で結成されたグローバルな人材育成や経営・組織人事に関する自主的勉強会の参加者が、その実践を企業内の実践共同体に仲介した例（石山, 2013）がある。

前節で述べたとおり、実践共同体においては暗黙知が蓄積され、その暗黙知はアイデンティティの形成という実践共同体内部の構成員間の複雑な交流によって生成される。Brown & Duguid（2001）は、知識には粘着性の高いもの（sticky）と漏出しやすいもの（leaky）の2種類があり、実践共同体で蓄積される暗黙知は粘着性が高く漏出しにくいとする。

異なる共同体の実践が仲介・伝播されるということは、漏出しにくい知識が移転されることを意味するので、困難度は高いが効果も高いであろう。これがナレッジ・ブローカーによる

知識の仲介の効果であり、Engeström（1987, 2008）、山住・Engeström（2008）が指摘する、水平的な拡張学習と同種の効果をもたらすであろう。水平的な拡張学習とは、社会的に存在する葛藤を乗り越えて個人が新しい知見を得ることを意味しており、実践共同体における社会的実践の概念に影響を与えている。水平的な拡張学習では多様な関係者と交流し、既存の意味を拒絶し、新しい意味を生成する。こうした困難度の高い知識の異種混成こそが、実践共同体を仲介するナレッジ・ブローカーの意義である。

### 4.2 ゲートキーパー

ただし、実践共同体の文脈における漏出しにくい知識を仲介するナレッジ・ブローカーと、比較整理しておくべき概念が存在する。それは知識移転に関する一連の研究におけるゲートキーパーという概念である。

組織のイノベーションにとって、外部の情報・知識を取り入れるためには組織の吸収能力が重要とされてきた（Cohen & Levinthal, 1990）。

組織が外部の最新の技術情報・知識を取り入れる際の行為者として、ゲートキーパー（gatekeeper：門番）<sup>7</sup>またはバウンダリースパナー（boundary-spanner：境界をつなぐ人）という概念（両概念は同義であり、以下、ゲートキーパーと呼ぶ）がある。ゲートキーパーの役割は研究組織に外部の最新の技術情報・知識を浸透させることにある。研究組織において誰もが一樣の行動様式で最新の技術情報・知識を外部から取り入れているのではなく、文献や研究技術に関するコミュニティをとおして、重点的に外部からの情報・知識を取り入れている個人、すなわち研究組織内のコミュニケーションのスターとも言うべき存在が、組織内の人々に頻繁に技術的助言を与え、相談にのる（Allen & Cohen, 1969）。

また、情報は外部から取り入れただけでは、簡単に浸透しない。組織内の浸透の問題が発生

する。組織は大規模化し、複雑化すると、暗黙知が局所的に生じ、組織内で異なった文脈で情報・知識が生成される。そうなる外部情報・知識は組織内の異なる文脈に阻まれ、簡単に浸透できなくなる。この困難性に対処するため、組織外の境界と組織内の境界を、それぞれゲートキーパーがつなぎ、情報・知識が浸透していく (Tushman, 1977)。たとえば、製品開発の段階のプロジェクトになると、技術問題などは組織内の価値、興味、戦略などを反映した組織内用語となり、簡単に外部と意志疎通することはできなくなる。この場合、ゲートキーパーの貢献度は大きくなり、役割の重要性が増す (Allen, Tushman & Lee, 1979)。

日本でも原田 (1999) が大手工作機械メーカーの研究組織の実証研究において、ゲートキーパーのコミュニケーション・フローを、外部からの情報を集める情報収集機能と、組織内の情報の浸透を意味する情報伝達・知識転換機能に区分し、情報伝達・知識転換機能に注目する必要性<sup>8</sup>を示した。

以上の先行研究に見るように、知識、情報を外部から吸収する特定の個人が存在し、その際には組織外からの情報収集と組織内の浸透という2つの課題が存在する。

#### 4.3 知識移転およびネットワーク理論と ナレッジ・ブローカーの関係

この知識移転の課題を、組織にどのような移転プロセスを設けるべきか、という観点で分析した研究がある。組織内における知識移転には、受け手の吸収能力、因果の曖昧性、受け手と送り手の困難な関係という障壁がある。十分に知識がルーチン<sup>9</sup>として受け手に定着するためには、移転された知識とそのルーチン化は反復的に修正を継続する必要がある (中西, 2013b; Szulanski, 1996, 2000)。ここから、組織内に知識が浸透し、その移転が実際に機能するためには、送り手、受け手の双方に課題があることがわかる。

知識移転に関し、ネットワーク理論は情報の伝達という視点で分析を行っている。ネットワーク理論では、ゲートキーパーをナレッジ・ブローカーと呼ぶ (Boari & Riboldazzi, 2014)。

情報の伝達は紐帯の強弱と関係する。小さな単位で、日常的に顔を合わせ、制度的、組織的に設定された集団では、成員は強い紐帯でつながっている。このような強い紐帯で構成される異なる小集団を連結するネットワークが弱い紐帯である (Granovetter, 1973)。組織内において、他部門の有用な情報を探索するには弱い紐帯が有効だが、複雑な知識の移転においては移転が発生する部門間の強い紐帯が必要とされる (Hansen, 1999)。しかし、新たに資源を獲得する場合には、異質性へのアクセスに有利な紐帯の弱さが影響する。また、構造的空隙 (structural holes: 2つのコンタクト間の重複しない関係) がある場合、ネットワーク内でおかれている位置が2つのコンタクト間のブリッジに近いほど、資源の獲得に関し有利となる (Burt, 1992; Lin, 2001)。

Boari & Riboldazzi (2014) は連結されていない2者間 (つまり構造的空隙がある場合) の知識と情報を、組織を橋渡しする、またはゲートキーパーとして機能することで仲介することを、ナレッジ・ブローカーの重要な役割とした。つまり、ネットワーク理論に関するナレッジ・ブローカーの概念とは、新たな資源を獲得する際に重要な役割を果たす存在である。ナレッジ・ブローカーがコンタクトのない2者間を橋渡しして、社会関係資本を形成すれば、知識の仲介が促進され、知識移転の課題が緩和される (Inkpen & Tsang, 2005)。構造的空隙のある2者間を仲介することは、受け手と送り手の困難な関係を緩和するし、2者に知識と情報が共有されれば、解決すべき問題の因果の曖昧性も減少していくであろう。

以上をまとめてみると、先行研究では、組織内の知識浸透は容易でないため、ゲートキーパーが関与すること、またネットワーク理論に

はナレッジ・ブローカーの概念が存在し、その役割が知識の移転に関する課題の解決に一定の貢献をしていることが示された。ただし、ゲートキーパーおよびネットワーク理論のナレッジ・ブローカーの概念では、組織としての知識の移転のあり方が研究関心の中心である。

他方、実践共同体におけるナレッジ・ブローカーにおいては、個人と共同体の相互作用で個人のアイデンティティが形成され、それが学習を意味するという視点が強調され、役割としては共同体に蓄積された暗黙知を仲介する。そこで、次節では、実践共同体の文脈において、個人と共同体の相互作用の中で、個人がどのようなプロセスを経て学習を進めナレッジ・ブローカーという存在になっていくのか、という点に着目して分析する。

## 5. 実践共同体におけるナレッジ・ブローカーの概念

上述のとおり、本稿では、異質型実践共同体を前提として議論している。この前提におけるナレッジ・ブローカーは図1のとおり示される。

図1にあるとおり、ナレッジ・ブローカーは企業内外の実践共同体に同時に所属する。また、企業外の実践共同体において社外の多様な人々と交流しながら積極的に情報・知識を収集し、そこで得た情報・知識を意図的に企業内の実践共同体に還流（仲介）する（石山，2013；中原，2012）。ナレッジ・ブローカーとして調査されたインタビューイ達は、2から40までの社外の実践共同体に属しており、所属共同体の平均数は9.0になる。実践共同体に同時に所属する場合、その数はかなり多くなる傾向がある（石山，2013）。

本稿では以降、「実践共同体におけるナレッジ・ブローカー」が成立していくプロセスについて理論的な命題を構築していくものとする。

Wenger (1998) は、個人が多重成員性を有するためには、個人が共同体間の異なる視点、矛盾を調停し、結節しなければならないとする。ソーヤー (2006) はナレッジ・ブローカーが、多重に所属している実践共同体において、周辺参加の位置づけにあることに積極的な意味があるとする。周辺に位置するがゆえに、新しい実践をそれぞれの実践共同体に持ち込みやす

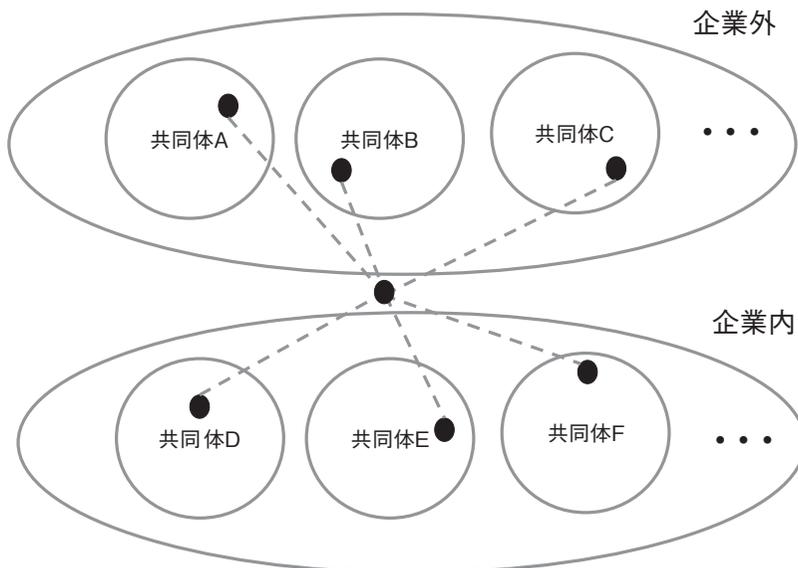


図1 企業内外の実践共同体に同時に所属するナレッジ・ブローカー

く、それぞれの実践共同体の実践と参加を自分の中で調停し、複数の実践共同体のアイデンティティを調停した新しいアイデンティティ形成を行うことができるのである。多くの共同体で周辺参加しているナレッジ・ブローカーにおいては、このアイデンティティ形成の問題が生じてくる。

この場合、アイデンティティの形成は個人に委ねられているのだが、高木（1999）はアイデンティティ形成の責任を個人の認知的達成に委ねることは、共同体の実践により認知的生成物を生み出すことが本旨の正統的周辺参加論の公約違反ではないか、と批判する。もっとも、同時に高木は、個人が単一の実践共同体によってのみアイデンティティ形成を行うとするなら、他の実践共同体に移行した場合、個人の学習がすべて白紙化されることになり、個人の連続性の観点で、それは非現実的だとする。

そこで、ナレッジ・ブローカーが単に個人の認知的達成としてではなく、複数の共同体の正統性、アイデンティティを調停するプロセスについて考察していきたい。

まずナレッジ・ブローカーが仲介行為を行う以前の多重成員性について考えてみよう。高木の指摘するとおり、アイデンティティ形成は各共同体においては、個人と共同体の相互作用によって成し遂げられる。共同体において、アイデンティティとは参加の程度そのものであり、自分への見方と他者からの見られ方である。しかし多重成員性を有する場合は、それぞれの共同体で形成された複数のアイデンティティが、自らの内部に存在することになる。複数のアイデンティティは矛盾するものであり、簡単に統合できるものではない。しかし統合できないにせよ、まずは複数のアイデンティティが自分の内部に存在することをいったん許容しなければ、多重成員性を継続することは難しい。そこで、多重成員性を有する個人は、いったん複数のアイデンティティが自分の内部で併存することを留保し、許容する。換言すれば、複数の異

質型実践共同体において学習の帰結として正統性を得て、その多様な価値観を受容することである。したがって、次の命題 1 を設定する。

命題 1：知識労働者が企業内外の異質型実践共同体の多重成員性を有する場合、各共同体で形成された異なるアイデンティティの併存を、自らの中で許容する。すなわち、多様な価値観を受容する。

多重成員性とは、複数の実践共同体に同時に所属することである。上述のとおり、異質型実践共同体では、知識労働者が緩やかに結びついている。その状況で、多様な知識を得ていくためには、異質で多様な他者と短期間に限定された関係性を結ぶことに習熟する必要があるだろう。実際、初対面の他者と社会的地位にとらわれず相互作用すること、異質で多様な他者の否定的意見を怖がらずに対話し視点を拡大すること、など知識の仲介の際に重要なスキルをナレッジ・ブローカーが学んでいたことが観察されている（石山、2013）。異質で多様な他者と短期間に限定された関係性を結ぶことは、Engeström（1987, 2008）、山住・Engeström（2008）においてはノットワーキングと定義される。ノットワーキングとは、協働構成的な仕事（他者との相互作用で構成していく、流動的で複雑性の高い仕事）を進める際に必然となる概念であり、コラボレーションの創発的な形態を示す。つまり、刻々と変わる状況下で、多様な人々とノット（knot；結び目）で結ばれることを意味する。多重成員性を有する場合には、ノットワーキングに習熟していくことになるであろう。そこで、次の命題を設定する。

命題 2：知識労働者が多重成員性を有する場合、ノットワーキングの習熟が促進される。

多重成員性により、多様な価値観を受容し、ノットワーキングに習熟したとしても、それ

だけで知識の仲介行為が可能になるわけではない。知識の仲介を行うためには、ソーヤー(2006)が指摘するように複数の実践共同体のアイデンティティを調停した新しいアイデンティティ形成を行う必要があるが、それを個人が認知的に達成すると高木(1999)の指摘では公約違反になる。この問題を解決するために、高木は、次の方略を可能性として示す。まず個人々の視点を時空間で一致させることは不可能である。この、視点の不一致が絶対的に解消不能であることを前提としたうえで言葉を交わし、少しずつお互いの不一致を解消していく。高木はこのようなプロセスを対話と呼び、この他者間の対話的な関係構築により、複数の実践共同体におけるアイデンティティ形成を個人が認知的に達成ではなく、他者間の関係性構築として説明できる可能性を示した。

高木の示す可能性の具体的説明として、香川(2012)の越境知をあげることができよう。香川は看護学生が学内学習から臨地実習に越境することで、学内学習の形式知と臨地実習の実践知のどちらか一方のみに依拠しない、第3の知、越境知が生じるとした。越境知は、まさに学内学習と臨地実習の双方の価値観を同時に受容し、解消されない異質性を前提として対話することで、教科書などの人工物の文化的理解度が高まることを示している。

つまり、複数の実践共同体のアイデンティティ

の調停は、個人が単に認知的に自己の内部で行うものではなく、解消されない異質性を前提として対話を進めることで、その個人が複数の実践共同体における異質な他者と関係性を構築し、それぞれの共同体で成員性の位置取りをすることで達成されると考えられる。解消されない異質性を前提とした対話を行うためには、異質で多様な他者と短期間に限定された関係性を結ぶネットワークが有用と思われる。つまりネットワークに習熟することは、複数の実践共同体でのアイデンティティ形成を調停し、多様な価値観を統合することに資すると考えられる。

以上の、個人と実践共同体のアイデンティティ形成の考え方の差異を整理すると表2のとおりとなる。

表2の整理にしたがいが、次の命題を設定する。

命題3：多様な価値観を受容し、ネットワークに習熟した知識労働者は、複数の実践共同体における異質な他者と関係性を構築し、複数のアイデンティティを調停する。すなわち多様な価値観を統合する。

表2の課題に示したとおり、解消されない異質性を前提とした対話では、高い質の担保が必要であり、継続的にネットワークの質を高めていくことが求められよう。多様な価値観を

表2 実践共同体におけるアイデンティティ形成

実践共同体と自己のアイデンティティの関係	単層的	重層的（個人の認知）	重層的（他者間の差異の確認）
個人と正統性の関係	単一の共同体における正統性が学習を規定する	複数の共同体における正統性を有する（多重成員性を有する）	複数の共同体における正統性を有する（多重成員性を有する）
多重成員性の構築方法	多重成員性は存在しない	複数の共同体の実践と参加を個的に調停し、結節する	解消されない異質性を前提とした対話により、他者間の視点の不一致性を少しずつつうめ、他者間での相対的な成員性の位置取りを構築する
課題	学習者の連続性を無視して、非現実的	学習を個人が認知的に達成することは、正統的周辺参加論の公約違反	対話の質が問われる

統合した知識労働者は、複数の実践共同体で実践を行う中で、ネットワークの質を高めることで、知識の仲介行為に習熟していき、ナレッジ・ブローカーと呼べる存在になっていくであろう。実際、石山（2013）では、企業外の実践共同体で得た知識、経験を所属企業の実践共同体に伝播しようとする、まずは反発を受けるが、その後伝播の方法を工夫する（社内用語に言い換える、わかりやすい喩えを使う、キーパーソンを巻き込む、タイミングを考える）などによって、ナレッジ・ブローカーが知識の仲介行為に習熟していくプロセスが示されている。企業外の実践共同体と所属企業の解消されない異質性を認識しているからこそ、反発に対し伝播の方法を工夫すると考えられる。したがって次の命題を設定する。

命題 4：多様な価値観を統合する過程を経て、多重成員性を有する知識労働者は、ナレッジ・ブローカーとして知識の仲介行為に習熟していく。

実践共同体は誕生、成長、死というサイクルをたどるとされるが、成長に伴い維持・向上できないと死を迎えることになる。維持・向上の段階では、知識体系の固定化を避けるために開放性が重要となり、新人のスカウト、新しい指導者の育成、新メンバーの指導などが必要とさ

れる（Wenger, Mcdermott & Snyder, 2002）。すなわち共同体に周辺参加している新参者が、古参者に挑戦して脅威を与えるようなダイナミズムが求められる。ナレッジ・ブローカーが仲介する知識は他の共同体の実践に埋め込まれた暗黙知であるから、仲介先の共同体にとっては、その構造を揺るがすような新鮮な知識であり、古参者にとって脅威であると同時に、共同体の知識体系、すなわち正統性を変容させるが、それこそが共同体の知識体系を最新の内容に更新し、共同体を維持・向上させるのである。したがって、次の命題を設定する。

命題 5：ナレッジ・ブローカーによって知識の仲介が成立すると、仲介先の共同体の正統性、すなわち知識体系が変容し、共同体の維持・向上に寄与する。

## 6. 結論とディスカッション

### 6.1 命題に基づく多重成員性とナレッジ・ブローカーに関するモデル

設定した命題 1 から 5 までを、図 2 のモデルに示す。多重成員性を有する知識労働者は、多様な価値観を受容することができるようになり、かつネットワークに習熟する。この前提条件を満たすと、知識労働者は複数の共同体で他の共同体の実践を行うようになるが、反発

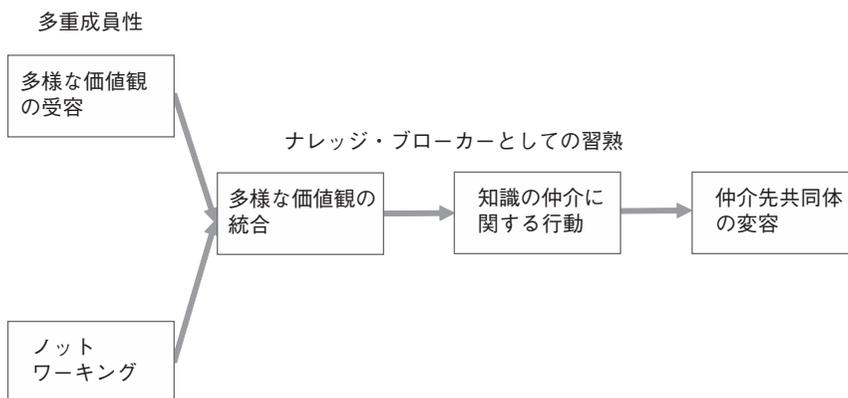


図 2 多重成員性とナレッジ・ブローカーに関するモデル

などを受けながら、異なる共同体の多様な価値観を統合していく。

多様な価値観を統合した知識労働者はナレッジ・ブローカーとして、知識の仲介を行うようになる。知識の仲介が成立すると、共同体の知識体系が変容し、共同体の維持・向上に寄与する。

## 6.2 今後の研究課題への含意

今後の研究課題としては、まずは本稿で命題としてまとめたナレッジ・ブローカー概念を、測定可能なものとするための尺度化があげられよう。ナレッジ・ブローカーの尺度は、命題4が示す知識の仲介行為そのものと、命題3が示す多様な価値観を統合する意識、行動に分割することができるだろう。また、ナレッジ・ブローカーの尺度に正の影響を与える尺度として、多重成員性の尺度が存在するだろう。多重成員性の尺度は、命題1の多様性の受容と、命題2のネットワークングに分割することができるだろう。

さらに、知識の仲介行為の尺度は、命題5の共同体の変容の尺度に正の影響を与えるだろう。

本稿の理論的な意義は、知識移転論やネットワーク理論で示されていた知の移転を、実践共同体という概念に基づき、個人と共同体の相互作用の中で、ナレッジ・ブローカーの存在が成立するプロセスに関する命題として提示したところにある。上記の測定可能な尺度を得ることができれば、実践共同体における知識創造について、実証的な研究の進展が期待できる。

次に研究課題としてあげられるのは、どのような特徴を有する組織文化や個人特性がナレッジ・ブローカーの尺度に正の影響を与えるのか、という点である。

組織文化としては、たとえばナレッジマネジメントに熱心な企業など、知識創造にかかわる特徴との関連性が予想される。

個人特性としては、キャリア意識との関連が

予想される。なぜなら、自律性が高いとされる知識労働者は、環境変化に対応するために、単一の組織に留まることなく境界を横断して自らの専門性を高めようとする（三輪, 2011; 山本, 2014）からだ。

境界横断には困難性が伴うとされているが（青山, 2010; 香川・茂呂, 2006）、キャリア理論ではバウンダリーレスキャリアなどキャリア境界に関する議論が蓄積されている（Arthur, 1994; Gunz, Evans & Jalland, 2000; Inkson, Gunz, Ganesh & Roper, 2012）。

また、外部環境の変化が激しく、不確実性が増している状況における環境対応能力の重要性を強調するキャリア理論としては、キャリア・アダプタビリティ（堀越・渡辺, 2006; 益田, 2008; Savickas, 1997, 2005; 渡辺・黒川, 2002）がある。キャリア・アダプタビリティは自己効力感（Bandura, 1977）、ローカス・オブ・コントロール（Rotter, 1966）をその要素に含む。自己効力感は必要な行動をうまくできるかどうかということについての効力予期であり、ローカス・オブ・コントロールはある行動がどのような結果を生み出すかという結果予期である（池辺・三國, 2014）。つまり、キャリア・アダプタビリティ<sup>10</sup>は行動につながる動機と関連がある。これらのキャリア理論はナレッジ・ブローカーが境界横断を試みる動機に影響を与える可能性があり、ナレッジ・ブローカーとの関係性の解明は、今後の研究課題となるだろう。

また、Wenger & Snyder (2000) は、企業が実践共同体を公式に支援する必要性を強調していた。その理由は、企業内の実践共同体が知識創造を促進するからである。上述のとおり、組織文化とナレッジ・ブローカーの関係は今度の研究課題である。しかし、共同体の変容を促すほどの影響がある新鮮な知識創造が成し遂げられるという実務的観点から、ナレッジ・ブローカーの意義に企業は着目する必要性があろう。

## 謝 辞

編集委員長の蔡芒錫先生および本稿の査読にあられた匿名レフェリーの先生方から、多岐にわたる貴重なアドバイスをいただきました。記して感謝申し上げます。

## 注

- <sup>1</sup> 若い親方、大親方とは徒弟制に基づく表現であるが、徒弟制にあてはまらない実践共同体においても、古参者に正統性の程度、参加の程度で多様性があるということでは共通している。すなわち、実践共同体において古参者に多様性があることを示す表現と解釈できる。
- <sup>2</sup> たとえばマネージャーや技術者になることは個人の知覚だけではなく、個人がマネージャーや技術者から受容、承認されてこそ成り立つ部分もある。つまり、学習とは学習者が世界を知覚することにより得るアイデンティティだけではなく、世界が学習者を知覚するアイデンティティでもある (Brown & Duguid, 2001)。
- <sup>3</sup> 隙間実践共同体と呼ばれる。中西 (2013a) は、隙間実践共同体を公式コミュニティに対する副次的コミュニティと位置づけ、知識共有を促す機能があるとしている。
- <sup>4</sup> 「意味の交渉」とは、上述した共同体への参加の過程でアイデンティティを形成することにより、共同体という世界の中で自分への見方、他者からの見方を構成員それぞれが見直していく状況をさす。このように葛藤、緊張なども含めて構成員が交流していく中で、各自が自らのアイデンティティを問い直し、共同体に正統性の根拠となる新しい価値を紡ぎだすことが「意味の交渉」である。こうした複雑な過程を経て、研究者と実務者は暗黙知を共有できるようになっていく。
- <sup>5</sup> 荒木は、本稿の異質型実践共同体にあたるカテゴリーを、さらに同質型、多様型サロン型、多様型創発型の3種類に区分して論じている。
- <sup>6</sup> この例は、建設現場における技術者、現場監督、主契約者の異なる実践共同体を現場監督がナレッジ・ブローカーとして仲介した例であり、異質型実践共同体の例とは異なるが、仲介による暗黙知の共有という点で共通しているため、事例として紹介した。
- <sup>7</sup> Davenport & Prusak (1998) は、知識を仲介するという点から、ナレッジ・ブローカーはゲートキーパーと同義の存在であると定義した。たとえば、企業内の図書館司書がナレッジ・ブローカーの例として示されている。

- <sup>8</sup> なお原田は、それぞれの機能を遂行するためには、異なったスキルが要求されるため、結果として、そのスキルを発揮するに相応しい特性を有する異なった個人が存在するとした。
- <sup>9</sup> ルーチンとは組織が使用するルール、手続き、習慣、戦略など広範にわたるもので、組織が何かを行うために必要なものである。
- <sup>10</sup> なお、キャリア・アダプタビリティは、学生時代の知覚された社会的支援や継続的な職業教育など (Hirschi, 2009)、あるいは企業においては上司の支援の下で意思決定に参加しかつ自律性があること (Ito & Brotheridge, 2005) で醸成される。

## 参考文献

- Allen, T. J., & Cohen, S. 1969 Information flow in R&D laboratories. *Administrative Science Quarterly*, 14, 12-19.
- Allen, T. J., Tushman, M. L. & Lee, D. M. 1979 Technology transfer as a function of position in the spectrum from research through development to technical services. *Academy of Management Journal*, 22(4), 694-708.
- Anderson, J. R., Reder, L. M., & Simon, H. A. 1996 Situated learning and education. *Educational Researcher*, 25(4), 5-11.
- 青山征彦 2010 境界を生成する実践：情報を伝えないことの意味をめぐって 駿河台大学論叢, 41, 207-217.
- 荒木淳子 2007 企業で働く個人の『キャリアの確立』を促す学習環境に関する研究—実践共同体への参加に着目して— 日本教育工学会論文誌, 31(1), 15-27.
- 荒木淳子 2008 職場を越境する社会人学習のための理論的基盤の検討—ワークプレイスラーニング研究の類型化と再考 経営行動科学, 21(2), 119-128.
- 荒木淳子 2009 企業で働く個人のキャリアの確立を促す実践共同体のあり方に関する質的研究 日本教育工学会論文誌, 33(2), 131-142.
- Arthur, M. B. 1994 The boundaryless career: A new perspective for organization inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 295-306.
- Bandura, A. 1977 *Social learning theory*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Inc. (原野広太郎 (監訳) 社会的学習理論 人間理解と教育の基礎 金子書房 1979)
- Boari, C., & Riboldazzi, F. 2014 How knowledge brokers emerge and evolve: The role of actors' behaviour. *Research Policy*, 43(4), 683-695.

- Brown, J. S., Collins, A., & Duguid, P. 1989 Situated cognition and the culture of learning. *Educational Researcher*, **18**(1), 32-42.
- Brown, J. S., & Duguid, P. 1991 Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organizational Science*, **2**(1), 40-57.
- Brown, J. S., & Duguid, P. 2001 Knowledge and organization: A social-practice perspective. *Organizational Science*, **12**(2), 198-213.
- Burt, R. S. 1992 *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge: Harvard University Press. (安田 雪訳 競争の社会的構造—構造的空間の理論 新曜社 2006)
- Cohen, W. S., & Levinthal, D. A. 1990 Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, **35**, 128-152.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. 1998 *Working knowledge*. Boston: Harvard Business School Press. (梅本勝博訳 ワーキング・ナレッジ—「知」を活かす経営—生産性出版 2000)
- Dreyfus, S. E. 1983 How expert managers tend to let the gut lead the brain. *Management Review*, September, 56-61.
- Engeström, Y. 1987 *Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Oriental-Konsultit Oy. (山住勝弘・松下佳代・百合草禎二ほか (訳) 拡張による学習 新曜社 1999)
- Engeström, Y. 2008 *From teams to knots*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Foucault, M. 1984 *The history of sexuality, Volume 1: An Introduction*. Harmondsworth: Penguin. (渡辺守章 (訳) 性の歴史 I 知への意思 新潮社 1986)
- Fox, S. 2000 Communities of practice, Foucault and actor-network theory. *Journal of Management Studies*, **37**(6), 853-867.
- 福島真人 1993 解説 認知という実践—「状況的学習」への正統的で周辺のなコメントール (佐伯 胖 (訳) 状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加— (123-175) 産業図書 1993)
- 福島真人 2010 学習の生態学 リスク・実験・高信頼性 東京大学出版会.
- Gherardi, S., & Nicolini, D. 2002 Learning in a constellation of interconnected practices: Canon or dissonance? *Journal of Management Studies*, **39**, 419-436.
- Granovetter, M. S. 1973 The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, **78**(6), 1360-1380.
- Gunz, H. T., Evans, M. G., & Jalland, R. M. 2000 Career boundaries in a "boundaryless" world. In M. A. Peiperl, M. A. Arthur, R. Goffee & T. Morris (Eds.), *Career frontiers: New conceptions of working lives*. Oxford: Oxford University Press.
- Hansen, M. T. 1999 The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, **44**(1), 82-111.
- 原田 勉 1999 知識転換の経営学—ナレッジ・インタラクシヨンの構造 東洋経済新報社.
- Henry, A., & Mackenzie, S. 2012 Brokering communities of practice: A model of knowledge exchange and academic-practitioner collaboration developed in the context of community policing. *Police Practice and Research*, **13**(4), 315-328.
- Hirschi, A. 2009 Career adaptability development in adolescence: Multiple predictors and effect on sense of power and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, **74**(2), 145-155.
- 堀越 弘・渡辺三枝子 2006 成人前期におけるキャリア環境変化対応性への影響要因—生涯キャリア発達の視点に立って— 経営行動科学, **19**(2), 151-174.
- 池辺さやか・三國牧子 2014 自己効力感研究の現状と今後の可能性 九州産業大学国際文化学部紀要, **57**, 159-174.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. 2005 Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, **30**(1), 146-165.
- Inkson, K., Gunz, H. T., Ganesh, H. & Roper, J. 2012 Boundaryless careers: Bringing back boundaries. *Organization Studies*, **33**(3), 323-340.
- 石山恒貴 2011 組織内専門人材の専門領域コミットメントと越境的能力開発の役割 イノベーション・マネジメント, **8**, 17-36.
- 石山恒貴 2013 実践共同体のブローカーによる、企業外の実践の企業内への還流プロセス 経営行動科学, **26**(2), 115-132.
- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. 2005 Does supporting employees' career adaptability lead to commitment, turnover, or both? *Human Resource Management*, **44**(1), 5-19.
- 香川秀太・茂呂雄二 2006 看護学生の状況間移動に伴う「異なる時間の流れ」の経験と生成—校内学習から院内実習への移動と学習過程の状況論的分析— 教育心理学研究, **54**(3), 346-360.

- 香川秀太 2012 看護学生の越境と葛藤に伴う教科書の「第三の意味」の発達—学内学習-臨地実習間の緊張関係への状況論的アプローチ—教育心理学研究, **60(2)**, 167-185.
- Lave, J. 1988 *Cognition in practice: Mind, mathematics and culture in everyday life*. New York: Cambridge University Press.
- Lave, J., & Wenger, E. 1991 *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. New York: Cambridge University Press. (佐伯 胖 (訳) 状況に埋め込まれた学習—正統的周辺参加—産業図書 1993)
- Lin, N. 2001 *Social capital: A theory of social structure and action*. New York: Cambridge University Press. (筒井淳也ほか (訳) ソーシャル・キャピタル—社会構造と行為の理論—ミネルヴァ書房 2008)
- 益田 勉 2008 キャリア・アダプタビリティと組織内キャリア発達 人間科学研究, **30**, 67-78.
- 松本雄一 2011 教育事業会社における実践共同体の形成と相互作用 日本認知学会第 28 回発表論文集, 591-600.
- 松本雄一 2013a 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」— 日本労務学会第 43 回全国大会研究報告論集, 100-106.
- 松本雄一 2013b 実践共同体における学習と熟達化 日本労働研究雑誌, **639**, 15-26.
- 湊 美和 2013 典型的な過疎地に創造的な人材が集まる Works, **120**, 26-31.
- 三輪卓己 2011 知識労働者のキャリア発達—キャリア志向・自律的学習・組織間移動— 中央経済社.
- 長岡 健 2006 学習モデル—学び方で効果は変わるか— 中原 淳 (編著) 荒木淳子・北村士朗・橋本 論 (著) 企業内人材育成入門 (63-100) ダイアモンド社.
- 長岡 健 2015 経営組織における水平的学習への越境論的アプローチ 香川秀太・青山征彦 (編著) 越境する対話と学び (65-81) 新曜社.
- Nagy, J., & Burch, T. 2009 Communities of practice in Academe (Cop-iA): Understanding academic work practices to enable knowledge building capacities in corporate universities. *Oxford Review of Education*, **35(2)**, 227-247.
- 中原 淳 2012 経営学習論—人材育成を科学する— 東京大学出版会.
- 中西善信 2013a 熟達化における副次的実践コミュニティの意義—航空分野における技術会合参加を通じた学習— 経営行動科学, **26(1)**, 31-44.
- 中西善信 2013b 知識移転の構成概念とプロセス 知識の使用とルーチン形成の相互作用 日本経営学会誌, **31**, 27-38.
- 西澤正樹 2007 山形県長井市の取り組み 伊藤 実 (編) 地域における雇用創造—未来を拓く地域再生のための処方箋 (140-162) 財団法人雇用開発センター.
- 奥山 睦 2013 下町ボブスレー—僕らのソリが五輪に挑む 日刊工業新聞社.
- Ponton, R. F. 2014 Sharing knowledge, building knowledge: The journal as a community of practice. *Journal of Mental Health Counseling*, **36(4)**, 283-287.
- Roberts, J. 2006 Limits to communities of practice. *Journal of Management Studies*, **43(3)**, 623-639.
- Rotter, J. B. 1966 Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, **80(Whole 609)**, 1-28.
- 佐藤勝典 2011 伝統的湯治場における地域活性化の課題—東鳴子温泉の取り組み— 地域活性研究, **2**, 255-262.
- Savickas, M. L. 1997 Career adaptability: An integrative construct for life-span, life space theory. *The Career Development*, **45**, 247-259.
- Savickas, M. L. 2005 The theory and practice of career construction, In S. D. Brown & R.W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, Hoboken: John Wiley & Sons, 42-70.
- ソーヤーりえこ 2006 社会的実践としての学習—状況的学習論概観— 上野直樹・Sawyer, Rieko・柳町智治・岡田みさを 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 (41-89) 凡人社.
- Szulanski, G. 1996 Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, **17(S2)**, 27-43.
- Szulanski, G. 2000 The process of knowledge transfer: A diachronic analysis of stickiness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **82(1)**, 9-27.
- 田島悠史・小川克彦 2013 緩やかなつながりをつくる「よそ者」の地域コミュニティ参入モデル 地域活性研究, **4**, 75-84.
- 高木光太郎 1999 正統的周辺参加論におけるアイデンティティ構築概念の拡張 実践共同体間移動を視野に入れた学習論のために 東京学芸大学海外子女教育センター研究紀要, **10**, 1-14.
- 館野泰一 2012 職場を越境するビジネスパーソンに

- 関する研究 社外の勉強会に参加しているビジネスパーソンはどのような人か 中原 淳（編）職場学習の探求（282-311）生産性出版.
- Tushman, M. L. 1977 Special boundary roles in the innovation process. *Administrative Science Quarterly*, 22, 587-605.
- Vygotsky, L. S. 1962 *Thought and language*, Cambridge, U.K.: The MIT Press.（柴田義松（訳）思考と言語 明治図書 1971）
- 渡辺三枝子・黒川雅之 2002 キャリア・アダプタビリティの測定尺度の開発 筑波大学心理学研究, 24, 185-197.
- Wenger, E. 1998 *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. New York: Cambridge University Press.
- Wenger, E. 2000 Communities of practice: The key to knowledge strategy, In E. L. Lesser, M. A. Fontaine & J. A. Slusher (Eds.), *Knowledge and communities*, MA: Butterworth-Heinemann, 3-20.
- Wenger, E. C., & Snyder, W. M. 2000 Communities of practice: The organizational frontier. *Harvard Business Review*, 78(1), 139-146.
- Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. 2002 *Cultivating communities of practice*. Boston: Harvard Business School Press.（野村恭彦（監修）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の実践 翔泳社 2002）
- 山本 寛 2014 働く人のためのエンプロイアビリティ創成社.
- 山住勝広・Engeström, Y. 2008 ネットワーキングー結び合う人間活動の創造へー 新曜社.
- (平成26年2月4日受稿, 平成27年9月22日受理)