

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

著者	松本 雄一
雑誌名	商学論究
巻	60
号	1/2
ページ	163-202
発行年	2012-12-10
URL	http://hdl.handle.net/10236/10403

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 —

松 本 雄 一

本論文では、実践共同体（communities of practice）概念について考察する。組織論における人材育成や技能伝承の研究において、実践共同体の概念を用いることは非常に有効である。すでにいくつかの研究蓄積は存在するが、まだまだ研究は不足しているといえる。その最大の要因は、実践共同体概念自体に、複数の考え方が存在するからである。それは同概念を提唱した Lave and Wenger (1991) に基づいたものと、よりナレッジ・マネジメント研究への接近をなした Wenger, McDermott and Snyder (2002) に基づいたもの、そして組織論における Brown and Duguid (1991) に基づいたものの3つである。3つの研究では実践共同体の概念、およびその目的に違いがあると考えられるが、現在実践共同体の概念はそれらが混在したものとして理解されている。この3つの研究において実践共同体はどのようなものとしてとらえられ、どのような違いがあるのかを議論すること、そしてそこから技能研究において用いるべき概念の形について整理すること。それが本論文の目的である。それが実践共同体研究を拡大する上で、最重要のテーマである。

本論文で実践共同体の概念を検討する上で、複数の研究の間に存在する差異に起因する、具体的な問題意識を3つ規定したい。まず1つは「何が実践共同体の要件なのか」である。たとえば主たる目的も知識・技能の生成・伝承（Lave and Wenger, 1991）、実践の立場から仕事・学習をとらえなおし、イノベーションにつなげること（Brown and Duguid, 1991）、および知識創造・保持・共有（Wenger et al., 2002）と異なっている。実践共同体の主た

る要因とは何なのかを明らかにする。2つめは「実践共同体と公式組織の関係」である。そもそも両者は同一のものなのか、公式組織に実践共同体が含まれるのか、はたまた別の存在なのか。いわゆる「二重編み組織」（松本、2012）の問題を考える上でも重要なポイントである。そして3つめは「実践共同体はつくれるのか」である。Wenger et al. (2002) では実践共同体を組織内に「育成する」、つくることを主眼に置いているが、他の研究では実践共同体は社会に埋め込まれている（Lave and Wenger, 1991）、あるいは既存の組織に実践共同体を「見いだす」、実践共同体と「見なす」（Brown and Duguid, 1991）立場をとっている。しかし組織論の研究では、つくれるという立場は施策上有用性をもっていることも確かである。複数の研究間の概念を統合することで、その可能性を考えていきたい。

I Lave and Wenger (1991) における実践共同体

実践共同体の概念はLave and Wenger (1991) において提唱されている。そこでは学習者が正統的周辺参加 (legitimate peripheral participation) という学習の枠組みの中で、参加を深めていく共同体として実践共同体があげられている。つまり新参者が実践共同体の一部に加わっていくプロセスとしての正統的周辺参加ということである¹⁾。Lave and Wenger (1991) における実践共同体を理解するには、正統的周辺参加を理解することが不可欠である。まずその説明をみてみよう。

Lave and Wenger (1991) は徒弟制の人類学的事例から、学校のような教育形態を経ていない徒弟が一人前の技能を身につけている背景には、どのような学習形態があるのかという問題意識を持つに至る。そして状況的認知研究における状況的学習 (situated learning) の考え方と、歴史的・文化的に特有の状況と不可分の関係にある徒弟制、そして現場の学習 (learning in situ) や為すことによる学習 (learning by doing) の考え方との結びつきを包

1) Lave and Wenger (邦訳：1993)、1-2 ページ。

括的にとらえる定式化の結果として、正統的周辺参加の概念は提唱されている。それによって学校での学びと徒弟制のような仕事の中での学びの関係性を解き明かそうとしたのである²⁾。

Lave and Wenger (1991) はその上で社会構成主義 (social construction) の考え方を理論的背景に置きながら、状況的学習を理解しようとする。つまり学校教育等で用いられる一般知識は、どこでも通用する一般性を担保するため、抽象的表現や脱文脈性が求められるが、「いわゆる一般知識といえども、特殊な状況でしか通用しない」し、「手近な状況に特定されないかぎり意味をなさない」ものであるとする³⁾。そして知識が状況に埋め込まれている、すなわち知識や学習がそれぞれ関係的であること、意味が交渉によってつくられること、学習活動がそこに関与した人びとによって関心を持たれたものであること、といった相互構成的な考え方にに基づき、一般知識の伝達が主目的の学校教育とは異なる、状況の中での特殊事例に基づく意味交渉を基本とした状況的学習 (そしてその結果として抽象的原理を獲得する) の考え方を主張する⁴⁾。その上で、学習者が否応なく実践共同体に参加し、知識や技能の修得には、新参者が実践共同体へ、社会文化的実践を通じて十全的参加 (full participation) を果たすことが必要であるとする⁵⁾、正統的周辺参加の考え方を提唱する。彼らは学習は社会的実践と一体となった存在であり、実践と切り離すべきものではないと主張しているが、この「実践と不可分な知識や技能」という考え方は、のちにふれる Brown and Duguid (1991) も同じである。

さらに Lave and Wenger (1991) は「正統的周辺参加」および「十全的参加」の用語を詳しく説明する上で、実践共同体の概念に重要な示唆をもたらしている。学習者の「正統性」(実践共同体内での活動や実践を許されているということ) から「非正統的」ということはありえないという指摘に加え

2) Lave and Wenger (邦訳：1993)、3-5 ページ。

3) Lave and Wenger (邦訳：1993)、8 ページ。

4) Lave and Wenger (邦訳：1993)、6-7 ページ。

5) Lave and Wenger (邦訳：1993)、1 ページ。

て、実践共同体に対して「中心的参加」というものは存在しないとする。「周辺性が示唆するのは、共同体によって限定された参加の場における存在には複数の、多様な、多くあるいは少なく関わったり、つつみ込んだりする仕方があるということである」⁶⁾という記述には、経営学で扱う組織 (organization) とは異なる共同体 (community) という用語を用いている理由がうかがえる。つまり「中心的参加」という用語を用いないのは、実践共同体への参加の到達点を直線的に進む技能習得に帰着させないこと、実践共同体には単一の核とか中心があるわけではなく、共同体に個人の居場所に関しての中心があるわけでもないことを意味しているのである⁷⁾。組織には特定の役割に基づいたポジションが（特にミドル層以上には）不可欠である。しかしそれは業務遂行の効率化という視点に基づいてのものである。実践共同体における学習というのは、周辺、新参加者が共同体への活動に対して「それほど重みを置いて見られない」という関係から、社会的実践を通じて参加を深めていく、それも直線的なものではなく、実践によってその参加はその都度意味づけられ、変わりつづける。「変わりつづける参加の位置と見方こそが、行為者の学習の軌道 (trajectories) であり、発達するアイデンティティであり、また成員性の形態でもある」⁸⁾という記述は、その相互構成的な学習者の位置を意味しているものであるが、ここから実践共同体は組織と同一と考えるのは適切ではないこと、しかし仕事の現場である組織とは切り離せないものであると考えることができよう。この指摘は特に企業組織とのかかわりを念頭に置いた研究では議論を呼ぶところであるが、そこにおける実践によって「変わりつづける参加の位置と見方」⁹⁾という部分を重要視しなくてはならないであろう。すなわち組織における権限関係や協働関係がそのまま実践共同体にも持ち込まれることもあるかもしれないが、それは実践を通じて変わり得るものであるということである。

6) Lave and Wenger (邦訳：1993)、10ページ。

7) Lave and Wenger (邦訳：1993)、10-12ページ。

8) Lave and Wenger (邦訳：1993)、11ページ。

9) Lave and Wenger (1991：訳書)、11ページ (傍点省略)。

正統的周辺性については「権力関係を含んだ社会構造に関係している複雑な概念」であるとしている。それは共同体の一員としては（一員でない人と比較して）周辺性は権力を行使する位置にあるが、すでに十全の参加を果たしている人からすると権力を行使できない位置にあるという。安易に先輩後輩のたとえを用いるのは好ましくないが、共同体の中の関係性もまた実践によって構築されるものである。そしてそれ以上に Lave and Wenger (1991) は、正統的周辺性は「関連する共同体の結節点」であるとしている。これは Wenger (1998) で詳しく整理されるところであるが、正統的周辺性が実践共同体間での結合と相互交流を喚起するとともに阻止もする、としている。のちの研究でとりあげられる実践共同体同士の交流はすでに萌芽的な議論がなされているといえる¹⁰⁾。

もう1つ重要な指摘といえるものが「非公式の実践共同体」である。Wenger (1990) において学習された内容は実践共同体によって一義的な意味を付与されるだけではなく、多様に定義されるものであるとしている。それは仕事場においては公式に規定された実践共同体に対して、作業員たちの個人的な人間関係が存在して、仕事の意味やうまいやり方を発展させていくような実践共同体が存在するし¹¹⁾、大学生においてはクラスや履修方法など大学によって規定された実践共同体に対して、学生のもつ人間関係やネットワークという実践共同体が存在するということである。これらは公式な (official) 実践共同体に対して、「隙間に生じる実践共同体 (interstitial communities of practice)」といわれる。このように Lave and Wenger (1991) は実践共同体の重層的な (multilayered) 特性を指摘しているが、これはいわゆる「二重編み組織 (double-knit organization: Wenger, McDermott and Snyder, 2002)」というよりはインフォーマル組織の方に近いであろう。正統的周辺参加においては社会的実践に深く携わっている企業組織の方がむしろ実践共同体に近いということになる。しかし非公式の実践共同体と重層的な考え方

10) Lave and Wenger (1991: 訳書)、11ページ。

11) Lave and Wenger (1991: 訳書)、113-114ページ (訳者注第1章[10])。

は、その後の経営学の分野における研究にも大きな示唆をもたらすものである。

Lave and Wenger (1991) は、「学習を実践共同体への参加の度合の増加とみることは、世界に働きかけている全人格を問題にすることである」としている。これは「人、行為、さらに世界を関係論的に見る見方と軌を一にする」とする立場を主張している¹²⁾一方で、ある程度「仕事の文脈から外れている」部分での参加も含まれるということである。「新しい活動に参入できるようになるとか、新しい作業や機能を遂行できるようになるとか、新しい理解に習熟するとかというのは、学習の意味づけのほんの一部に過ぎない。(中略)それらの一部は人間同士の関係の体系である」¹³⁾というのは、仕事のために仕事によって構築される組織に対して、実践共同体は「仕事人」としてだけでなく全人格を対象にしていることを意味する記述である。別の箇所でも Lave and Wenger (1991) は、事例に基づき「正統的参加は家族や共同体の成員であることを通じて、分散して行われるのである」¹⁴⁾とも述べており、仕事面だけでなく人生全体を含めたキャリアを視野に入れていることがうかがえる。このような実践共同体の考え方は、仕事における熟達を含む、全人格の成長を考える概念であり、仕事以外の部分も含むと考えれば、組織の中に実践共同体が「含まれる」という考え方は、慎重に扱う必要があるであろう。

さらに Lave and Wenger (1991) は、正統的周辺参加が実践における知性的技能の熟練のアイデンティティの発達と、実践共同体の再生産と変容との両方に関連していると主張する。これは変化する人格と変化する実践共同体の二つを生み出すことに内在する共通のプロセスについての主張であるとする¹⁵⁾。つまり熟達するにしたがって発達する熟達者としてのアイデンティティは、新参者から古参者への移行と同じ軌道をたどる。そして新たな新参者に

12) Lave and Wenger (邦訳：1993)、25ページ。

13) Lave and Wenger (邦訳：1993)、29ページ。

14) Lave and Wenger (邦訳：1993)、73ページ。

15) Lave and Wenger (邦訳：1993)、32-33ページ。

対して指導する立場になり、共同体が再生産される。しかしそこには新参加者が古参加者にとって代わる、古参加者の交替を意味しているがゆえの、学習のプロセスを支える力とそれとは反対の働きを持つ力とのコンフリクトを含んでいると主張している¹⁶⁾。これは古典的な師匠—弟子関係にみられるものであるが、実践共同体はそのような関係性を基本的に内包しているものと考えerことは適切であろう。しかしその関係性、具体的には学習を支える力とその反対の力の度合いは状況によって異なるということである。

この点に加えて Lave and Wenger (1991) は、高校で物理を学習するグループを例にあげ、それらが先輩から後輩に受け継がれていくプロセスを、学校化された人々の実践共同体であるとして、物理学者の共同体の再生産とは異なるとしながらも、実践共同体としてとらえている節がある。「学習は取り巻く共同体の学習のカリキュラムでの向心的 (centripetal) 参加を通じて生じるということである。知識の在処は実践共同体内であるから、学習の問題はその共同体の発達のサイクル内に向けられるべきである」¹⁷⁾ という続く記述の中からも、必ずしも実践共同体は仕事と労働を内包している必要はないということがうかがえる。これはのちの研究に対する重要な指摘である。

そして Lave and Wenger (1991) は熟練というものが親方の中にあるわけではなく、親方がその一部になっている実践共同体の組織の中にあるとして¹⁸⁾、実践共同体は知識や技能を保持する機能をもっていることを指摘した上で、実践共同体の中の学習資源 (learning resources) を、学習者の視点から見た日常実践における学習資源の配置として「学習のカリキュラム」という概念を提示し、新参加者を教育する立場からの「教育のカリキュラム」と区別する必要性を説く。そして学習のカリキュラムは本質的に状況に埋め込まれているとし、実践共同体における相互構成的な学習の考え方を確認した上で¹⁹⁾、改めて共同体 (community) の概念を2つの点で考察している。まず

16) Lave and Wenger (邦訳：1993)、32-36ページ。

17) Lave and Wenger (邦訳：1993)、82-83ページ。

18) Lave and Wenger (邦訳：1993)、75ページ。

19) Lave and Wenger (邦訳：1993)、78-80ページ。

共同体の成員は、「異なる関心を寄せ、活動に多様な貢献をし、様々な考えを持っていると考えられる。私たちの見解では、多層的レベル（multiple levels）での参加が実践共同体の成員性には必然的に伴っているとする」²⁰⁾ という記述である。これはのちの Wenger (1998) や Wenger et al. (2002) の立場と共通であるが、参加のレベルの違いとともに、他の共同体や組織との重複参加を示唆しているといえる。Wenger et al. (2002) ではそれが知識を生み出すサイクルにとって重要であるという主張をもっているが、Lave and Wenger (1991) の当初から多重成員性（multimembership）の可能性が指摘されているのである。そしてもう1つ共同体について、「共同体ということばは必ずしも同じ場所にいることを意味しないし、明確に定義される、これとはっきりわかるグループを意味してもいない。あるいは社会的に識別される境界があるわけでもない。それは参加者が自分たちが何をしているか、またそれが自分たちの生活と共同体にとってどういう意味があるかについての共通理解がある活動システムへの参加を意味している」²¹⁾ という記述がある。「共通理解がある活動システムへの参加」が共同体、そしておそらく実践共同体にとって重要であるという指摘を行っているのである。実践共同体にはたとえば公式・非公式のようなレベル、あるいは層のようなものがあり、その違いを認識することを含んだ多層的な参加および実践が、正統的周辺参加には不可欠であるとしているのである。この観点もちの経営学の分野での研究でポイントになるところであろう。そのことをより明確に示したのが、知識のありかについての考察の部分での言及、すなわち「実践共同体というのは人と活動と世界の間の時間を通しての関係の集合であり、またそれに接したり重なり合ったりしている他の共同体との関係をもっている」というものである。「関係の集合」「他の共同体との関係」という言葉は、これまで Lave and Wenger (1991) が述べてきた実践共同体の社会構成主義的な意味合いをはっきりと打ち出しているものであるといえる。

20) Lave and Wenger (邦訳：1993)、80ページ。

21) Lave and Wenger (邦訳：1993)、80ページ。

そして Lave and Wenger (1991) は、「実践共同体というのは人と活動と世界との間の時間を通しての関係の集合であり、またそれに接したり重なり合ったりしている他の共同体との関係を持っている」²²⁾と指摘している。大まかではあるが実践共同体について直接説明している箇所がこの部分である。関係の集合ととらえるこの立場は、先述の共通理解をもつという部分とも符合する。そしてこのような関係の中で、実践共同体の一部に「なる」ということに価値を見いだしながら、実践共同体に参加を深めていくことを通して、技能の獲得と成員のアイデンティティの発達を達成していくことが、正統的周辺参加の基本的な考え方である。

Lave and Wenger (1991) は正統的周辺参加についての研究であるが、その参加する対象（および学習の行われる場所）としての実践共同体も同様に重要である。明確に実践共同体を定義している箇所は少ないものの、その特徴は様々にあげられている。実践共同体は「関係の集合」であり、他の共同体と相互に関連して重層的な構造をなしていることが指摘されていた。その重層的な相互交流と実践を通じて学習や意味、共同体の境界を生み出していくのである。そして重要なポイントとして、Lave and Wenger (1991) ではまだ、労働という社会文化的実践に携わるものはすべて実践共同体であると位置づけているため、たとえば「二重編み組織」は公式組織も実践共同体に含まれるということが出来る、ということである。この変化がいかに研究の進展によって起こったかを整理することが、本論文の意義でもある。

II Brown and Duguid (1991) における実践共同体

Brown and Duguid (1991) において、実践共同体の概念は、仕事 (Working) と学習 (learning)、そしてイノベーション (innovation) の相互関連性・相互補完性を高める触媒的な存在として位置づけられている。彼らは三者は本来密接に関係していなくてもはならないにも関わらず、相互にコンフリクト

22) Lave and Wenger (邦訳：1993)、81ページ。

が起きているとし、その要因を現場の教訓や知識と実践との間の乖離に求める²³⁾。実際の現場の仕事のやり方を過度に抽象化した「抽象的知識 (abstract knowledge)」においては細部は捨象されているにもかかわらず、その獲得が重視され、現場での実践は軽視されていると彼らは論じる。そして実践を仕事の理解の中心に置くことで、それらは正しく理解されるとしているのである²⁴⁾。続いて学習については、伝統的な学習理論は学習者と仕事をする人を分けてしまう傾向にあり、実践と知識を分断する立場は理論的にも実践的にも健全ではないとしている。その上で仕事の中の学習を理論化するには実践を通じた学習の理論を創り出す必要があるとしている。のちに述べるように学習における実践共同体の考え方は Lave and Wenger (1991) を下敷きにしており、両者の立場は一致しているといえる。そしてイノベーションについては仕事とイノベーションの橋渡しをする存在としての学習を考える、という立場をとっている。メンバーシップと環境の変化に対する継続的な適応、実践共同体の発展がイノベーションに重要な視点をもたらすという考え方を進めていく²⁵⁾。

その上で Brown and Duguid (1991) は、仕事における Orr (Orr, 1990a; 1990b) の研究、先に説明した学習における Lave and Wenger (1991)、そしてイノベーションにおいては Daft and Weick (1984) の研究を援用し、実践共同体がそれらにどのようなインパクトをもたらすかについて、考察を進めていく。

まず仕事について、Brown and Duguid (1991) が注目したのは Orr (Orr, 1990a; 1990b) のコピー機修理技術者の研究である。Orr (1990b) では共同体の記憶 (community memory)、すなわち「共同体の全員、あるいはほとんどの技術者のメンバーに共有され常識となっているような知識の実用的なセット」²⁶⁾ がサービス産業にとって重要であることが指摘されるが、それは

23) Brown and Duguid (1991), p. 40.

24) Brown and Duguid (1991), p. 41.

25) Brown and Duguid (1991), pp. 40-41.

26) Orr (1990b), p. 169.

メンテナンスのような作業は顧客と機械（および修理技術者）との間の社会的関係の問題であり、サービス作業の大部分は社会的セッティングの修理とメンテナンスとしてよりよくとらえられるからであると指摘する。機械と顧客の間でのミスマッチや無理解、あるいは顧客と技術者の間の言語の違いに起因するこれらの問題は社会的であり、その定義や機械の状態を確定するのは、技術者と顧客、機械との間の社会的相互作用を通じて達成されなければならないとしているのである²⁷⁾。その上で Orr (1990b) は、コピー機の修理技術者の構築する知識の共同体にとって共同体の記憶は大きな役割を果たすとする。Brown and Duguid (1991) はこの技術者の構築する知識の共同体は実践共同体に当たると考えており、Orr (1990b) の研究内容からもそれは妥当である。そして修理技術者からの情報が技術者の間に自由に分配され、共同体の記憶を形成する。それを利用して技術者は修理作業を即興的に実践していく。Orr (1990b) は状況の中で対話することで理解を深め、症状を特定していくこと、技術者たちが自分の修理経験を楽しく語り、その知識が共同体の記憶になって共有されていくことを参加観察によって明らかにした。

この Orr (Orr, 1990a; 1990b) の研究をもとに、Brown and Duguid (1991) は議論を展開していく。彼らはコピー機の修理には、抽象的説明で構成されたマニュアルでは指示的アプローチと事前に決められたルートをたどって修理するという方法がとられているが、指示的アプローチの不適切さが技術者の仕事をより複雑にし、即興的スキルへの需要を高めているとする。表面的には抽象的でシンプルな記述になっても、実際の仕事はより即興的で複雑になっており、現場の技術者は規範的仕事 (canonical work) と即興的な側面の溝を埋めながら、ジレンマを持って仕事をしているとしているのである²⁸⁾。

そして Brown and Duguid (1991) は、Orr (1990a; 1990b) の現場の技術者の参加観察による事例を検討しながら、非規範的な仕事 (noncanonical work) として対話による症状の特定や修理を紹介している。そこから、仕

27) Orr (1990b), pp. 169-171.

28) Brown and Duguid (1991), p. 40-41.

事実践の中心の特徴として、「語り」「協働」「社会構成」の3つをあげている。語りには故障した機械の状態を診断するのを助けることと、蓄積された知性の貯蔵庫としての役割を果たす物語という2つの重要な側面があるとしている。つまり対話の中で診断と保存の2つの役割が同時に達成され、それらは切り離せないとしているのである。協働については、語りでは数人で事例を語り合ったり、共有したりするという集団学習の意味合いがあるとし、集団学習からも学習は切り離せないとしている。そして修理技術者は対立とデータの混乱の中で共有された理解を構築し、同時にアイデンティティも発達させていたとして、それらの社会構成的な側面も指摘している²⁹⁾。Brown and Duguid (1991) は実践共同体が現場での知識を発展させ、即興的な実践を支援し、そのことで現場の規範的仕事と周辺の仕事の間隙を埋める（あるいは両者を接近させる）役割を果たしているとして指摘しているのである。

Brown and Duguid (1991) が考える2つめの概念は学習である。彼らはそれをLave and Wenger (1991) の考え方をもとに議論している。その内容は前節で紹介しているが、Brown and Duguid (1991) も同様、これまでの伝統的な学習モデルは知識移転アプローチであったが、それは知識を実践と切り離すものであるとしている。そして社会構成主義の考え方からすると（そして状況的学習論の基本的な立場でもある）、学習者はその周辺の幅広い範囲の、社会的・物理的環境や歴史、人々の社会的関係などの影響を受けながら理解を構築していくとしている³⁰⁾。その上でBrown and Duguid (1991) は、正統的周辺参加を文化化される（enculturated）中で学習するという分析視点、ツールであると指摘する。物語を蓄積することは熟達する方法の重要な一部を占めており、実践共同体の中でさまざまな実践に携わることでそれが達成される。「実践について学ぶことではなく、実践者になること」が学習の中心的な問題であり、実践共同体の文脈で学習、理解、解釈は大部分発達・形成されるものであると考えられるのである³¹⁾。

29) Brown and Duguid (1991), pp. 43-47.

30) Brown and Duguid (1991), pp. 47.

その上で Brown and Duguid (1991) では集団と実践共同体の関係性について議論している。組織論で一般的に語られる、規範的で境界がはっきりして組織によって構築される集団と違い、実践共同体は認識されないし非規範的な性格であるとする。実践共同体は流動的で、相互進入性がある境界がなく、そして創発的である。そこから学習にかんする中心的問題は、創発や既存の実践共同体の発見と支援であるとする³²⁾。この問題提起は大変重要である。Brown and Duguid (1991) はまず、実践共同体を組織や集団とは別のものとしてとらえているものの、組織内で併存可能であると考えているようである。そして公式組織だけ見ていると実践共同体を見逃してしまうとする一方、チームや作業グループで学習を進めようとする、従業員が自らを個としてみて孤立してしまうとして、実践共同体をベースにした学習を志向している³³⁾。そして Brown and Duguid (1991) は学習を促進するには、目指す実践共同体のメンバーシップとアクセスを促進することであるとしている。これは Lave and Wenger (1991) においては「正統性」を確保することであるといえるが、周辺からの正統的なアクセスは、コミュニケーションの周辺性、お金にならないノウハウ、情報やマナー、テクニックなどを手に入れられるという意味で、大変重要であるとしている³⁴⁾。この主張は Lave and Wenger (1991) と基本的に一致するが、組織的視点をもつ Brown and Duguid (1991) の考え方は、Lave and Wenger (1991) の志向する実践共同体の考え方と少し違うところがあるようである。

そして最後の革新、イノベーションについてである。まず Brown and Duguid (1991) は仕事の規範的な部分は適応や学習するのも困難であり、そして変えるのも困難であるとして、その固着性を指摘しつつ、小さく自己構成的な実践共同体は、大きな組織の固着化傾向を逃れられるということが、その中心的利点の1つであるとしている。仕事の部分でみたように実践共同

31) Brown and Duguid (1991), pp. 47-48.

32) Brown and Duguid (1991), pp. 48-49.

33) Brown and Duguid (1991), pp. 48-49.

34) Brown and Duguid (1991), p. 49-50.

体における現場の行動は常に変化しており、新人にとって古参の人と入れ替わる変化と、実践の必要性が共同体を関係と環境を変更させる変化、両面が不断に起こる。そして実践共同体はリッチで流動的で非規範的な世界の視点を提供し続けることで、組織の固定的で規範的な視点と、実践を容れる挑戦の間にあるギャップを埋めるとしているのである³⁵⁾。現場での実践が組織や環境に対する新しい視点を生み出し、それがイノベーションのきっかけになるという考え方である。

このような考え方をさらに推し進めるため、彼らは Daft and Weick (1984) をもとに考察している。Daft and Weick (1984) では組織における情報処理について、環境からの情報収集（スキャン）、意味の解釈、行為による学習という解釈的モデルが提示されている。その上で環境に対する仮定（分析可能—不可能）と組織的働きかけの姿勢（能動的—受動的）によって、組織的解釈モードの4つのモデルを提示している。そしてそれが戦略策定や意思決定のやり方を規定するとしている（表1）。

この Daft and Weick (1984) の解釈モードの考え方のうち、Brown and Duguid (1991) は特に探索型と環境創造型の2つについて議論している。環境創造型の解釈モードはたんに環境に反応するのではなく、自分たちで環境を創造する。そしてその組織と環境のインターフェイスにイノベーションの源泉はあると主張している。イノベーションのプロセスは主体的に概念的枠組みを構築し、環境にそれを当てはめ、相互作用をもたらすことを含んでおり、ストーリーテリングのように、環境創造は解釈的意味生成と変化のコントロールのプロセスであるとしている。そこからイノベーションを起こすには、環境を知覚するだけではなく、閉鎖的で固定的な単一の世界の見方を超え、再登録（reregistering）する必要があるとしているのである³⁷⁾。Daft and Weick (1984) の解釈モードの考え方をうけ、組織における規範的な世界の

35) Brown and Duguid (1991), p. 50.

36) Daft and Weick (1984), pp. 289-291 を参考に、筆者作成。

37) Brown and Duguid (1991), p. 51-52.

表 1：解釈モードと組織的プロセスの関係³⁶⁾

<p>分析 不可能</p>	<p>方向性なき観察 (undirected viewing) ・ 解釈モードの特徴 制約された解釈、ノンルーティンで非 公式なデータ、予感・噂・機会 ・スキャンの特徴 データソース：外部・個人 獲得：専門部署はなし、不規則な接 触と報告、偶然の情報 ・解釈プロセス 多くの多義性除去、ルール少、解釈サ イクル多 ・戦略と意思決定 戦略：反応型 (reactor) 意思決定：一体的構築</p>	<p>環境創造 (enacting) ・解釈モードの特徴 環境に対する実験・テスト・強制・創 造、行為による学習 ・スキャンの特徴 データソース：外部・個人 獲得：専門部署はなし、不規則な接 触と報告、選択的信息 ・解釈プロセス いくつかの多義性除去 ルールと解釈サイクル中程度 ・戦略と意思決定 戦略：探索型 (prospector) 意思決定：逐次的試行錯誤</p>
<p>環境に 対する 仮定</p> <p>分析 可能</p>	<p>制約された観察 (conditioned viewing) ・ 解釈モードの特徴 伝統的な枠組み内での解釈、受動的探 知、ルーティンで公式なデータ ・スキャンの特徴 データソース：内部・非個人 獲得：専門部署はなし、定期的な記 録保持と情報システム、ルーティン情 報 ・解釈プロセス 少数の多義性除去ルール多、解釈サイ クル中程度 ・戦略と意思決定 戦略：防御型 (defender) 意思決定：プログラム化された問題探 索型</p>	<p>発見 (discovering) ・解釈モードの特徴 公式な探索、質問・サーベイ・デー タ収集、能動的探索 ・スキャンの特徴 データソース：内部・非個人 獲得：独立専門部署、専門的調査と 報告、広範な情報分析 ・解釈プロセス 少数の多義性除去、ルール多、解釈サ イクル少 ・戦略と意思決定 戦略：分析型 (analyzer) 意思決定：システムの分析、計算型</p>

組織的働きかけの姿勢

視点を変容することが、イノベーションに結びつくというのが、Brown and Duguid (1991) の考え方である。

ではそのような世界の見方の再登録はどのように達成されるのであろうか。Brown and Duguid (1991) はそこにおいて実践共同体が重要な役割を果たすと指摘する。つまり実践共同体における現場の非規範的な実践は、世界と実

践を通じてつながっているため、継続的に世界の新しい解釈を作り出すとしている。その新しい解釈に導かれる組織の環境創造は、環境を考えるだけではなく組織のアイデンティティの変容をもたらす。両者は相互構成的であり、そこから新しい問をたて、新しい視点を生み出すことが新しい組織になる革新的な道につながるとしている。実践共同体の実践が組織に対して新しい視点をもたらし、それが環境や組織のアイデンティティを変容させ、ひいてはイノベーションを導くという流れである。新しい視点から異なる問題を問かけ、説明の異なるまとめ方を追求し、異なる視点から見ることで、異なる答えが創発される。そして異なる環境と異なる組織は相互に再構成されるといふ組織革新やイノベーションの考え方の根本にあるのは、実践共同体における実践であると、Brown and Duguid (1991) は論じているのである³⁸⁾。

結論として Brown and Duguid (1991) は仕事、学習、革新を促進するためには、現場での実践と規範的な実践の間に、非規範的な共同体のプロセスを認める実践共同体を考える必要があるとしている。それが知恵を生み出すために組織を揺さぶる自由を与えられなければならないとしているのである。このような考え方は伝統的な理論とは異なるものであるが、たんに個人ではなく実践共同体の集合体として組織を考えることが、環境創造における実験を正当なものにし、共同体相互の分割という考え方も共同体同士の相互交流を拡大することになるとしている³⁹⁾。Brown and Duguid (1991) は組織を実践共同体の集合として「知覚する」ことで、イノベーションや戦略的提携のような大きな組織の抱える問題を解決できるとしているのである。そして仕事の中での学習の蓄積とイノベーションが概念的に再組織されれば、個人レベルの実践共同体をさらに拡張して、それらをアーチをかけるレベルの組織構造、「共同体の共同体」のようなものができるとして、実践共同体の結びつきと自律性をさらに高める工夫も提示しているのである⁴⁰⁾。

38) Brown and Duguid (1991), p. 51-53.

39) Brown and Duguid (1991), p. 53-54.

40) Brown and Duguid (1991), p. 53-55.

Brown and Duguid (1991) の提示する実践共同体は、これまでみてきたように、前述の Lave and Wenger (1991) の実践共同体とは通じる部分もあるものの、組織論的視点からの考察を経て、異なる部分も出てきている。まず Lave and Wenger (1991) は実践共同体を、社会に埋め込まれた概念としているが、Brown and Duguid (1991) は組織の中で「認識する」「知覚する」ものとしている。公式組織とは別の存在のように考えているが、明確な区別があるわけではない。

III Wenger, McDermott and Snyder (2002) の研究

Wenger, McDermott and Snyder (2002) は、より経営学的な立場、特にナレッジ・マネジメントと知識創造活動において、実践共同体を知識の創造・保持・更新の装置として位置づけ、そのマネジメントについて論じた研究である。これまでの研究より大きく踏み込んで実践共同体の概念を考えており、知識創造や組織活性化に寄与する一方で、既存研究との概念の違いから、理論的混乱の一因ともなっている面がある。その研究について整理してみよう。

Wenger, et al. (2002) は、(アメリカにおける) ナレッジ・マネジメントの分野は、3つの大きな波を経験してきたとする。第1の波はITテクノロジーによる知識の収集・保管・共有活動であるが、これはIT部門主導で行われたため、知識の収集活動が人による入力作業を必要とし、またそのインセンティブも確保できなかったため、あまり普及しなかった。第2の波は行動・文化・暗黙知といった組織レベルでどのように知識を創造するかという問題を考えるものであったが、「理論上の取り組みに過ぎなかった」⁴¹⁾とする。そして第3の波として実践共同体をその主体に据えるという取り組みをとらえ、学習する組織作りのための具体的な組織基盤を実践共同体が担うことができると、Wenger et al. (2002) は主張している⁴²⁾。

41) Wenger et al. (邦訳：2002)、26ページ。

42) Wenger et al. (邦訳：2002)、26ページ。なお邦訳書では実践共同体はおもに「実践コミュニティ」と訳されているが、本論文では「実践共同体」で統一し、引用の際も適宜置き換える。

まず Wenger et al. (2002) は実践共同体を、「あるテーマにかんする感心や問題、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」であると定義している⁴³⁾。これまでの研究ではあまりみられない明確な定義をおこなっている。これまでの研究と異なり、この定義で実践共同体は、「知識や技能を深めていく」という目的を持っているのが特徴である。Lave and Wenger (1991) において実践共同体が知識を深めるのは、仕事や活動に役立てるためである。Brown and Duguid (1991) においては仕事や学習を現場からの視点で見ること、実践に基づいた知識を形成することができるが、それは目的というより結果である。Wenger et al. (2002) は知識をマネジメントするという明確な目的を持っていると定義している。その上で実践共同体の例として、エンジニアや製造業の現場監督に加え、芸術家や子どもをサッカーに送り迎えする保護者の共同体などがあげられており、ともに学習ことに価値を認めているからこそ、非公式なつながりを形成する、知識を核とした社会構造 (social structure) であるとしている⁴⁴⁾。このような側面は既存研究とそれほど大きく立場を異にしているわけではない。

しかし Wenger et al. (2002) が既存研究と大きく異なる点は、「戦略上重要な分野で実践共同体を育成すれば、企業は知識を資産として、他の重要な資産を扱うのと同じ位に体系的に扱うことができるようになる」⁴⁵⁾として、実践共同体を企業内に「育成」することをマネジメントの基盤に据え、その方法論を議論していることにある。実践共同体を文化的・歴史的に構築されてきていることを踏まえた上で、その古来の仕組みにビジネスで新しく中核的な役割を担わせることが組織にとって必要になっていると主張し、その育成の重要性を指摘している⁴⁶⁾。他方で Brown and Duguid (1991; 2000) での

43) Wenger et al. (邦訳：2002)、33ページ。

44) Wenger et al. (邦訳：2002)、33-34ページ。

45) Wenger et al. (邦訳：2002)、35-36ページ。

46) Wenger et al. (2002) では実践共同体を作るというより「育成する (steward)」という言葉が適しているとしている。『「育成する」』という言い回しは、適切なたとえだ。

主張にも通じるいくつかの点、すなわち、(1) 知識は「知る」という人間の行為の中に存在するとして、実践に基づいた知識の創造に実践共同体が長けていること、(2) 暗黙知の重要性と暗黙知と形式知の連結によって知識を体系化するのに実践共同体が理想的であること、(3) 知識は個人的であると同時に社会的なものであること、(4) 実践共同体は共通の基礎的知識基盤を確立し、標準化することで、より創造的なエネルギーをより高度な問題に傾けられるようにできること、(5) 知識はダイナミックな存在であり、器具や文書のように貯蔵したり所有したりあちこちに移動させたりできる物体ではなく、その一つの側面を体現したツールや文書やプロセスの中だけではなく、コミュニティのメンバーの技能や理解、人間関係の中にも存在するとして、その取り扱いには実践共同体が適していること、などをあげ、実践共同体が知識マネジメントにおける中核概念として適していることを指摘している。実践共同体が既存のナレッジ・マネジメント研究に不足しているところを埋められるというところは理解できるが、それが育成できるかどうかは慎重にこの先の議論をみていく必要があるであろう。

その上で Wenger et al. (2002) は、実践共同体が多様な価値を創造するとして、(1) ローカルに孤立した専門知識や専門家を結びつけること、(2) 根本原因が複数のチームにまたがる再発問題について調査し、対処すること、(3) 類似のタスクを実行するユニット間で業績にバラツキがある場合、知識関連の資源を分析して、すべてのユニットの業績を最高水準に引き上げるよう務めること、(4) 類似の知識領域に取り組んでいるものの、つながっていない活動や推進活動を、結びつけ連結させること、ができることを指摘している⁴⁷⁾。小集団活動⁴⁸⁾やナレッジ・マネジメント研究⁴⁹⁾にも通じるこれらの点

種が注意深く植えられたのであろうと、風によって偶然その場所に運ばれてきたのであろうと、植物は自力で生長する。茎や葉や花びらを引っ張っても、成長を早めたり、大きくすることはできない。だが植物が健康に育つように手を貸してやることはできる」(邦訳：2002、44ページ)として、用語の適切さを説明している。

47) Wenger et al. (邦訳：2002)、46-47ページ。

48) 小集団活動やQCサークルについては、松本(2012)で一部レビューしている。

49) たとえばDixon(2002)や、Cohen and Prusak(2001)など。

に加え、Wenger et al. (2002) が強調するのは、(1) これらの短期的な価値に加え、長期的な価値、すなわち組織能力の開発と実践共同体メンバーの専門的能力の開発を促進すること、(2) コスト削減などの有形的価値に加え、数値に表しにくい信頼関係やイノベーションを生み出す能力 (Brown and Duguid, 1991) も生み出す、(3) 人々の間に関係を築き、帰属意識を醸成し、探究心を引き出し、メンバーに専門家としての自信やアイデンティティを与える (Wenger, 1998) というように、無形の価値も生み出す、(4) 実践共同体の組織全体に対する価値をメンバーに認識させることで、企業戦略と結びつけ、戦略策定に参画、寄与させることができる、という諸点である⁵⁰⁾。既存研究の流れを踏まえながら、実践に基づいた知識の形成という立場から、個人・組織の能力開発への寄与、そして Lave and Wenger (1991) および Wenger (1998) のアイデンティティ構築の考え方も引き継いでいる。

ここで「実践共同体は作れるのか」という最大の問題に対し、Wenger et al. (2002) は「二重編み組織 (double-knit organization)」の概念を提示している⁵¹⁾。実践共同体のメンバーは同時に公式組織にも所属しており、その多重成員性 (multimembership) が学習のループを生み出すとしている。すなわち公式組織の一員として職務を遂行するにあたってスキルを適応し、新しい問題に直面すると新しい解決方法や知識を考え出す。その経験や知識を実践共同体に持ち込んで議論し、一般化あるいは文書化し、問題解決に対する支援を得て、また公式組織にそれを持ち込み、現実の問題に適用するというループである⁵²⁾。松本 (2012) ではこの多重成員性による学習のループに加え、学習における公式組織との距離感のコントロール、および成員のアイデンティティの拠り所という、3つの要因が重要であることを指摘したが、この二重編み組織の考え方は、「知識の世話人である実践共同体と、知識が適用されるビジネスプロセスを緊密に織り合わせ、いわば『二重編み』の組織

50) Wenger et al. (邦訳：2002)、46-51ページ。

51) 二重編み組織については、松本 (2012) で他の概念との関連も含め整理している。

52) Wenger et al. (邦訳：2002)、51-53ページ。

を作り上げる必要がある」⁵³⁾とされているように、実践共同体と公式組織は別のものであるとされている。しかしこの説明はあくまで簡便なイメージであり、両者が別のものであるということは、必ずしも実践共同体の要件ではないと、現時点で考えておくことは、実践共同体の概念を整理する上で必要なことである。なぜなら既存研究は両者が別に存在するとは考えていないからである。松本（2012）で指摘した公式組織との「距離感」によって、両者は別のものにもなりうるし、多くが重複した存在にもなりうる。この点こそが実践共同体の概念に混乱をもたらす要因であるとともに、すぐれた特性でもあるのである。

ところが Wenger et al. (2002) で続いて、実践共同体の3要件、すなわち「領域」「共同体」「実践」を説明したり、実践共同体育成の7原則、すなわち、(1) 進化を前提とした設計を行う、(2) 内部と外部それぞれの視点を取り入れる、(3) さまざまなレベルの参加を奨励する、(4) 公と私それぞれのコミュニティ空間を作る、(5) 価値に焦点を当てる、(6) 親近感と刺激を組み合わせる、(7) コミュニティのリズムを生み出す、を規定したり、実践共同体育成の5段階、すなわち「潜在」「結託」「成熟」「維持・向上」「変容」の5段階を詳細に記述していくに至って、実践共同体は公式組織とは別の、非公式な集団による知識創造活動という性質が強くなっていく。これらの活動は公式組織の業務内、および隙間の時間では到底不可能であるからである。ここに至って Wenger et al. (2002) の企業組織における実践共同体の育成という考え方は、既存研究の流れからは大きくはずれることになる。

しかし Wenger et al. (2002) の考えるこのような実践共同体を、既存研究が指摘するような実践共同体とは呼べないのかと考えてみると、それは否であろう。また非公式の知識創造活動によって、企業にとって有効な知識や技能が生み出せることも想像に難くない。そう考えると、特に経営学の観点から、Wenger et al. (2002) を既存研究から派生した「異端児」扱いするのは

53) Wenger et al. (邦訳：2002)、51ページ。

拙速である。より慎重に実践共同体の概念について整理することが本論文の目的であり、その結果組織論における実践共同体研究がより進展する筋道をつけることができると考えるからである。以下ではこのような観点から、Wenger et al. (2002) における実践共同体の概念についてみてみよう。

Wenger et al. (2002) では、実践共同体の構成要素として、領域 (domain)、共同体 (community)、実践 (practice) の3つをあげている。これらの3つの要素がうまくかみ合って初めて、実践共同体は理想的な知識の枠組、つまり知識を生み出し、共有する責任を担うことのできる社会的枠組となるとしている⁵⁴⁾。領域についてはメンバーの間に共通の基盤を作り、一体感を生み出すこと、領域を明確に定義すれば、実践共同体の目的と価値をメンバーやその他の関係者に確約し、実践共同体を正当化することができるとともに、メンバーの貢献と参加を誘発し、学習を導き、行動に意味を与えることができるとする。領域こそが実践共同体の存在理由であるとしているが、それは徐々に発展する性格のもので、メンバーが現実と直面する重要な課題や問題からなるとしている⁵⁵⁾。実践共同体の運営のためには適切な領域設定と発展が不可欠である。

共同体についてはこれまでの実践共同体の議論を踏まえながらも、定期的な情報交換、共通性と多様性、関与の自発性、自発的リーダーシップ、互惠主義、開放的な雰囲気、信頼感などのポイントをあげ、よりインフォーマル・グループ的に運営する必要性を説いている⁵⁶⁾。これは「実践共同体はつくれるのか」という当初の問題に密接に結びついているところである。他の研究は社会的歴史的にすでに存在する実践共同体があり、そこに参加するというスタンスである。その維持発展は実践に携わることによっていわば間接的に達成される。しかしWenger et al. (2002) は実践共同体を直接的に発展させるために、メンバーの介入や活動を想定している。この違いはのちに議論す

54) Wenger et al. (邦訳：2002)、63-65ページ。

55) Wenger et al. (邦訳：2002)、65-69ページ。

56) Wenger et al. (邦訳：2002)、70-76ページ。

る必要がある。また Wenger et al. (2002) は共同体の規模について規模に応じて通常サブコミュニティに分けられ、大きくなりすぎた場合はサブコミュニティが強いローカルなアイデンティティを持つようになること、そしてその重層性が大きな共同体への帰属意識を保ちながらも、ローカルな共同体に直接的に関わることができるとして⁵⁷⁾、松本 (2012) でも扱っている重層的な実践共同体のメリットについて指摘している。

そして実践については、「ある特定の領域で物事を行うための、社会的に定義された一連の方法」とと定義し、行動やコミュニケーション、問題解決、作業、説明責任などの基盤となる、共通の手法や基準であること、そして例として事例、物語、理論、規則、枠組、模範、原則、ツール、専門家、論文、教訓、ベスト・プラクティス、経験則などのさまざまな種類の知識（暗黙知・形式知含む）が含まれるとする⁵⁸⁾。Wenger et al. (2002) では実践を多様な知識が含まれるとしているが、従来の「現場での実践」という意味での実践に加えて、それによって生み出された知識も含んでいるということであろう。そして有効な実践は共同体とともに発展していくとして、実践共同体を発展させながら、同時並行的に知識としての実践を体系化していく必要があるとしている⁵⁹⁾。実践の内容が知識面（公式な知識も含む）に偏っているきらいはあるが、領域・共同体・実践が相互補完的に発展していくという考えは重要である。そして Wenger et al. (2002) では、実践共同体と公式組織、作業チーム、プロジェクトチーム、関心で結びついた共同体（communities of interest）、インフォーマルネットワークとの違いについてまとめている（表2）。

Wenger et al. (2002) では実践共同体は「領域」「共同体」「実践」の3つの構成要素が必要で、これらによって実践共同体は「とても明確な目的を持った、極めて限定的な社会組織を指すようになる」という⁶⁰⁾。実践共同体の概念の指し示すものは小さい範囲ということになるが、実践共同体の特徴はそ

57) Wenger et al. (邦訳：2002)、73-74ページ。

58) Wenger et al. (邦訳：2002)、77ページ。

59) Wenger et al. (邦訳：2002)、76-80ページ。

60) Wenger et al. (邦訳：2002)、80-81ページ。

表2 実践共同体とその他の組織機構との違い⁶¹⁾

	目的は何か	メンバーはどんな人か	境界は明確か	何を元に結びついているか	どのくらいの期間続くか
実践共同体	知識の創造、拡大、交換、および個人の能力開発	専門知識やテーマへの情熱により自発的に参加	曖昧	情熱、コミットメント、集団や専門知識への帰属意識	有機的に進化して終わる（テーマに有用性があり、メンバーが共同学習に価値と関心を覚える限り存続する）
公式組織	製品やサービスの提供	マネジャーの部下全員	明確	職務要件及び共通の目標	恒久的なものとして考えられている（が、次の再編までしか続かない）
作業チーム	継続的な業務やプロセスを担当	マネジャーによって配属	明確	業務に対する共同責任	継続的なものとして考えられている（業務が必要である限り存続する）
プロジェクト・チーム	特定の職務の遂行	職務を遂行する上で直接的な役割を果たす人々	明確	プロジェクトの目標とマイルストーン	あらかじめ終了時点が決められている（プロジェクト完了時）
関心で結びついた共同体	情報を得るため	関心を持つ人なら誰でも	曖昧	情報へのアクセスおよび同じ目的意識	有機的に進化して終わる
非公式ネットワーク	情報を受け取り伝達する、誰が誰なのかを知る	友人、仕事上の知り合い、友人の友人	定義できない	共通のニーズ、人間関係	正確にいつ始まりいつ終わるというものでもない（人々が連絡を取り合い、お互いを忘れない限り続く）

のまま二重編み組織の特性に結びつくものである。

知識創造・共有といった目的、知識創造への情熱を持ったメンバー、有機

61) Wenger et al. (邦訳：2002)、82ページを参考に、筆者作成。

的な進化に基づく持続時間、境界の明確さ、何をもとに結びつくかというポイントに沿って、実践共同体と他の概念の比較がなされているが、実践共同体の境界の可塑性と、メンバーが自律的なコミットメントや情熱、集団や専門知識への帰属意識によって結びつく点が指摘されている。

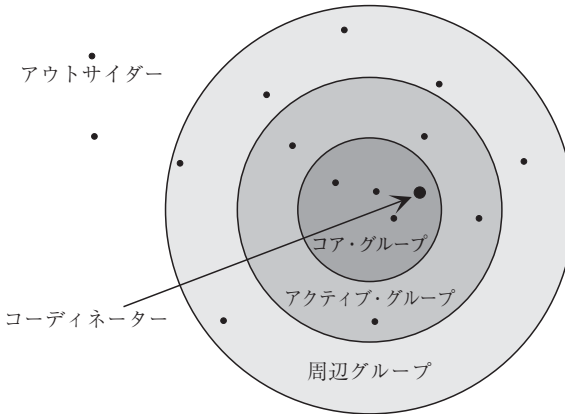
そして前述の実践共同体育成の7原則に基づいて、Wenger et al. (2002)は、「実践共同体は自発的で有機的なものではあるが、優れた設計によって活気を誘引したり、場合によっては引き起こすことすらできる」⁶²⁾として、実践共同体のマネジメントの必要性を強調している。その手段として特に重視しているのが中心メンバーによる運営のリーダーシップである。Wenger et al. (2002)ではイベントを計画しメンバーを結びつける「コーディネーター」、積極的に参加する中心的な存在である「コア・メンバー」、ある程度積極的に参加する「アクティブ・メンバー」、傍観者として参加する「周辺メンバー」、そもそも実践共同体に参加していない「アウトサイダー」と、参加度合いによってレベル分けができるとしている(図1)⁶³⁾。

参加者はこれらのレベルの間を行き来すること、メンバーはそれぞれがそれぞれの参加を自発性に基づいて(参加しないという選択肢も含めて)参加するというのは既存研究と同様であるが、実践共同体の運営にコーディネーターを含むコア・メンバーが積極的にイニシアティブをとっていくべきであるとしている。既存研究では実践共同体を「育成する」という視点はないため、たとえば実践共同体における古参者がその中で主導的な立場をとることは考えられるが、それはあくまで現場における実践のためである。この立場の違いはしっかりと議論する必要があるであろう。

そしてもう1つ、留意しておかなければならない点は、Wenger et al. (2002)で主張される実践共同体の発展段階である(図2)。実践共同体の3要素それぞれに、5段階に分かれてその活力と認知度のレベルに応じて施策を講じる。この5段階では最後の変容(transformation)段階において、実

62) Wenger et al. (邦訳:2002)、93ページ。

63) Wenger et al. (邦訳:2002)、99-102ページ。

図1 実践共同体への参加の度合い⁶⁴⁾

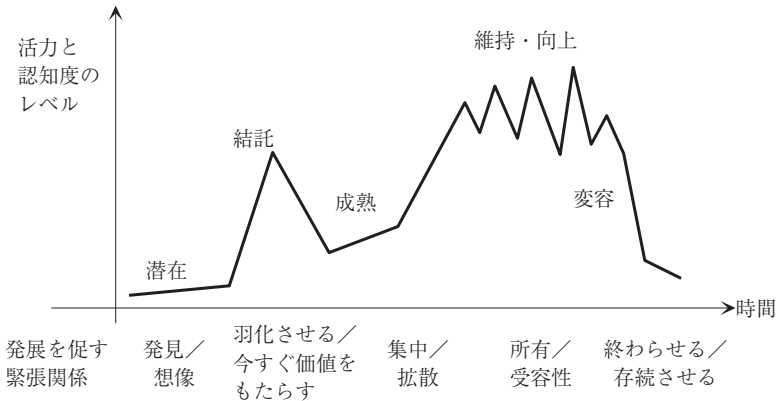
実践共同体は衰弱したり、社交クラブ化したり、分裂や合併、制度化することによって実践共同体は寿命を迎えるとしている⁶⁵⁾。これもまた既存研究との相違点である。育てることもあれば、メンバーの手で実践共同体を終わらせることもできるとする立場は、社会的・歴史的に埋め込まれた存在としての実践共同体としてはあまり想定しているものではない。Wenger et al. (2002)も述べているように、実践共同体の終わりとしての変容段階は多様なものであり、決して社内でも産多死的に実践共同体を作り出すという考え方をもっているとはいえない。違う形で知識創造が行われたり、新しく実践共同体が作り出される場合もある。しかし理論的・実践的に意味があるにせよ、実践共同体にライフサイクルを設定したことは、既存研究との整合性から誤解を招きやすいものであるとはいえるであろう。

以上のように Wenger et al. (2002) についてみてきたが、詳細に検討した上でいえることは、Wenger et al. (2002) は既存研究とは大きく立場を異にする部分はあるものの、既存研究との整合性をしっかり踏まえている部分があるということである。「知識創造のための実践共同体」という目的、

64) Wenger et al. (邦訳：2002)、100ページを参考に、筆者作成。

65) Wenger et al. (邦訳：2002)、169-172ページ。

図2 実践共同体の発展段階⁶⁶⁾



「実践共同体は育成できる（そして終わらせられる）」という立場はこれまでの研究とは大きく異なるが、特に組織論の立場から考えれば、なんらかの目的のために実践共同体を作る、あるいはそれを含んだ組織構造を考えるとするのは、理にかなった施策である。つまりこの部分の概念的な橋渡しをうまく行うことが、実践共同体研究の大きな意義となるであろう。次節ではこれまでの文献レビューに基づいて、概念的考察を行うことにする。

IV 3つの研究の共通点・相違点の整理

前節までの文献レビューをふまえて、概念的検討を行うにあたり、まず Lave and Wenger (1991)、Brown and Duguid (1991)、そして Wenger et al. (2002) との間の共通点・相違点を文献レビューに基づき項目別に整理してみよう。

最初に冒頭でも問題意識としてあげた「実践共同体はつくれるのか」という問題である。Lave and Wenger (1991) はそもそも実践共同体は社会的歴史的文脈に埋め込まれているという立場であるのに対し、Brown and Duguid

66) Wenger et al. (邦訳：2002)、116ページを参考に、筆者作成。

(1991)は公式組織の中に実践共同体を見いだす、発見するという立場をとっている。そして Wenger et al. (2002)は育成することが重要であるとしている。この点についてはのちに議論する。

しかし他方で Lave and Wenger (1991)は実践共同体の再生産という考え方は重要視している。実践共同体の再生産と変容は、アイデンティティと学習を進める共通のプロセスであるという主張である⁶⁷⁾。それに対して Brown and Duguid (1991)は Lave and Wenger (1991)を理論的バックグラウンドに設定してはいるものの、実践共同体の再生産という時間軸的な考え方はあまりしていない。Wenger et al. (2002)は実践共同体の発達段階の考え方を提示し、潜在、結託、成熟、維持向上、および最終段階の変容という5段階を提示しているが、維持向上段階でその継続性については議論している。実践共同体を「運用する」「マネジメントしていく」という考え方は、Wenger et al. (2002)の中心的主張である。

次にその主たる目的である。Lave and Wenger (1991)が仕事（共同体内の実践）と正統的周辺参加による学習であるのに対し、Brown and Duguid (1991)は仕事と学習・イノベーションを実践の視点からとらえ直して促進することであるとしている。そして Wenger et al. (2002)は知識の創造・保管・更新・共有である。3つの研究が見据える目的はそれぞれ異なっている。同様に実践共同体が生み出すものも、Lave and Wenger (1991)は学習（とその結果としての熟達者＝古参者）および共同体での実践の結果としての成果物（製品やサービスなど）である。Brown and Duguid (1991)においては組織的成果に加え、非規範的な視点とそれに基づく仕事の理解、学習、イノベーションが生み出されるとしている。Wenger et al. (2002)では知識である。他の2つの研究と異なり、公式組織と距離をとることによって、公式組織の業務に密接に結びつき、なおかつ有用な知識が創造されるものの、公式組織の成果を直接生み出すものとは考えられていない。

67) Lave and Wenger (邦訳：1993)、32-33ページ。

次に「実践共同体の構成要素」である。Wenger et al. (2002) は3つの構成要素として、領域・共同体・実践をあげている。それに対して Lave and Wenger (1991)、Brown and Duguid (1991) は構成要素についてあまり言及してはいない。これは実践共同体を作るという考え方をもっていないことに起因するが、共同体に含まれる構成要素（新参者と古参者、職場環境、仕事に使われる人工物など）と、そこでの実践は含まれるとあってよいであろう。領域にかんしてはそれに付随して自動的に設定される性質のものであるが、これも同様、作るという発想は持っていない。

その中で共同体の成員は、それぞれの立場での実践に携わるが、Lave and Wenger (1991) は共同体への参加を深めることが学習の軌道であるとされているのに対し、Brown and Duguid (1991) は非規範的 (noncanonical) な視点を持ち、実践から学習する（あるいは仕事を理解し、イノベーションを起こす）こと、Wenger et al. (2002) は領域内の知識を増やしていくことを求められる。成員の実践の内容は少し性格を異にしているといえる。この点に関連して、学習を導く役割を果たすものとして、Brown and Duguid (1991) は目指す実践共同体のメンバーシップとアクセスを促進すること、および「語り」「協働」「社会構成」の3つの要素が仕事実践の中心の特徴であるとして、学習を促進する原動力になることを示唆している。それに対して Lave and Wenger (1991) は学習者の実践に基づく「学習のカリキュラム」と、共同体の意思に基づく「教育のカリキュラム」によって学習の方向性が相互構成的に導かれるとしている。そして Wenger et al. (2002) にとってその役割を果たすものは領域である。領域を明確に定義すれば、実践共同体の目的と価値をメンバーやその他の関係者に確約し、実践共同体を正当化することができるとともに、メンバーの貢献と参加を誘発し、学習を導き、行動に意味を与えることができるとする⁶⁸⁾。この3者の違いは興味深い点である。Wenger et al. (2002) の領域については相互構成的な側面は弱まっているが、

68) Wenger et al. (邦訳：2002)、65-69ページ。

その中で成員の実践を導くという意味では、重なる部分も多いと思われる。

成員のメンバーシップについては、Lave and Wenger (1991)、および Brown and Duguid (1991) がその特徴に大きな差を設けていない（新参加者から古参加者までの違いはある）のに対し、Wenger et al. (2002) はコーディネーターを含むコア・メンバー、アクティブ・メンバー、周辺メンバーとカテゴリー分けがなされている。それは新参加者から古参加者までの違いを明確にしているものであるが、特にコーディネーターのリーダーシップについては Wenger et al. (2002) において強調されている事項の1つである。これは実践共同体の運営にリーダーシップが必要であるからであるが、Lave and Wenger (1991)、およびそれを受け継ぐ Brown and Duguid (1991) にとっては、学校での学びの形態と違う形での学習の枠組みを構築するという背景から、古参加者のリーダーシップという意識はもっていないということにも由来する。

実践共同体とアイデンティティの関わり合いは、3つの研究それぞれが扱っている事項である。参加に基づくアイデンティティの構築が相互構成的に同時進行で進むという考え方は Lave and Wenger (1991) の中核をなすものであるが、Wenger et al. (2002) もまた、公式組織とは異なる実践共同体がアイデンティティの拠り所になるとしている。Brown and Duguid (1991) は個人のアイデンティティについてはあまりふれていないが、基本的に Lave and Wenger (1991) の考えを受け継いでいるし、実践に基づく視点が組織のアイデンティティを変容させるとして、組織的なアイデンティティにふれている。これは逆に Lave and Wenger (1991)、そして Wenger et al. (2002) にはない部分である。この問題に関連するが、実践共同体は公的空間と私的空間両方を含むと、Wenger et al. (2002) は指摘している。その両方がアイデンティティに影響するのであるが、Lave and Wenger (1991) も Brown and Duguid (1991) もそのことにはふれていない。ただオンタイムの活動のみを捉えるのかということそうではないようである。

実践共同体と公式組織の関係、つまり両者は別のものなのかという問題に

については、3つの研究で見解が分かれる。Lave and Wenger (1991) ではそもそも組織という視点はないが、職場と実践共同体は同一視しているといってもよいであろう。しかし「隙間に生じる実践共同体 (interstitial communities of practice)」という考え方はインフォーマル組織のようであり、両者がまったく同じというわけでもなさそうである。それに対して Brown and Duguid (1991) は公式組織と実践共同体を区別し、規範的で境界がはっきりしていて組織によって構築される集団と違い、実践共同体は認識されないし非規範的な性格であるとする。実践共同体は流動的で、相互進入性があるが境界がなく、そして創発的であるとして、両者の関係性が実践からの視点と知識を得る上で重要であるとする。そして Wenger et al. (2002) は二重編み組織の概念を提示し、両者が折り重なるような組織構造にまで発展させている。いずれにしても両者は並び立つ存在である (併存可能である) ということはいえるといえよう。

この点に関連して、3つの研究それぞれが、実践共同体同士の関係について考察している点も見逃してはならない。Lave and Wenger (1991) では正統的周辺性というものが実践共同体同士の結節点であるとし、また「多層的レベル (multiple levels) での参加が実践共同体の成員性には必然的に伴っているとする」⁶⁹⁾として、実践共同体同士の関係性が正統的周辺参加における学習にとって重要な問題であることを指摘している。Brown and Duguid (1991) は組織を実践共同体の集合として「知覚する」ことで、組織の抱える問題を解決でき、個人レベルの実践共同体をさらに拡張して、それらをアーチをかけるレベルの組織構造、「共同体の共同体」のようなものができるとしており、実践共同体の重層性について言及している。Wenger et al. (2002) においては実践共同体同士の関係はさらに有機的になり、それはヴァーチャルな共同体、グローバルな共同体を含む分散型実践共同体 (distributed communities) を提案している。この考え方においてはコーディネーターが実践

69) Lave and Wenger (邦訳：1993)、80ページ。

共同体同士をつなぐ結節点になるとしている。

以上のように3つの研究における実践共同体概念の共通点・相違点を整理してみた。それは以下の表3にまとめられる。

表3 3つの研究における実践共同体の概念的共通点・相違点

研究・項目	Lave and Wenger (1991)	Brown and Duguid (1991)	Wenger et al. (2002)
実践共同体は作れるのか	社会的歴史的な文脈に埋め込まれている(すでにある)	公式組織の中に実践共同体を見いだす、発見する	作れる、育成することが重要である
実践共同体の再生産	アイデンティティ構築と学習を進める共	議論していない	継続性については発展段階で議論通のプロセス
運用・マネジメント	議論していない	議論していない	その重要性と方法を主張
主たる目的	学習・技能伝承(および共同体内での実践、仕事)	仕事と学習・イノベーションを実践の視点から捉え直して促進すること	知識の創造・保管・更新・共有
実践共同体が生み出すもの	学習(とその結果としての熟達者=古参者)および共同体での実践の結果としての成果物(製品やサービスなど)	組織的成果に加え、非規範的な視点とそれに基づく仕事の理解、学習、イノベーション	知識(成果を直接生み出すものとは考えられていない)
構成要素	共同体・実践	共同体・実践	領域・共同体・実践
成員の実践の内容	共同体への参加を深めること	非規範的な視点を持ち、実践から学習する(あるいは仕事を理解し、イノベーションを起こす)こと	領域内の知識を増やしていくこと
学習を導くもの	「学習のカリキュラム」と「教育のカリキュラム」	目指す実践共同体のメンバーシップとアクセスを促進すること、および「語り」「協働」「社会構成」	領域

(前ページからの続き)

研究・項目	Lave and Wenger (1991)	Brown and Duguid (1991)	Wenger et al. (2002)
成員のメンバーシップ	新参者から古参者まで (段階はない)	新参者から古参者まで (段階はない)	コーディネーターを含むコア・メンバー、アクティブ・メンバー、周辺メンバー
成員のリーダーシップ	考えていない	考えていない	コーディネーターのリーダーシップが重要視されている
アイデンティティとの関係	参加に基づく (学習者の) アイデンティティの構築が相互構成的に同時進行で進む	公式組織とは異なる実践共同体が (個人の) アイデンティティの拠り所になる	実践に基づく視点が組織のアイデンティティを変容させる
公的空間と私的空間	(両方含む?)	(両方含む?)	両方含む
実践共同体と公式組織との関係	同一のものに近いが、まったく同じというわけでもない	公式組織と実践共同体を区別、両者の関係性が実践からの視点と知識を得る上で重要	公式組織と実践共同体を区別、多重成員性と二重編み組織の概念を提示している
実践共同体と公式組織の併存可能性	(併存可能)	併存可能	併存可能
実践共同体同士の水平的関係	正統的周辺性というものがある実践共同体同士の結節点である	組織を実践共同体の集合として知覚することで、組織の抱える問題を解決できる	分散型実践共同体を提案、コーディネーターが結節点になる
実践共同体同士の重層的關係	多層的レベルでの参加が実践共同体の成員性には必然的に伴っている	実践共同体同士を連結させる共同体の共同体を想定	サブコミュニティとの重層性を想定

V 考察：実践共同体概念の統合可能性に向けての議論

前節のように文献レビューから、3つの研究について共通点・相違点を整理した。その上で本節では、実践共同体概念について、その統合可能性について考察を加える。

まず最初に明らかにしておきたいのは、Lave and Wenger (1991)、Brown and Duguid (1991)、そして Wenger et al. (2002) の3つの研究における実践共同体は、いずれも実践共同体である、ということである。3者間の概念的差異、特に Lave and Wenger (1991) と Wenger et al. (2002) の間の差異は小さくないが、Wenger et al. (2002) は当然 Lave and Wenger (1991) からの前提をある程度引き継いでいる。また、Lave and Wenger (1991) の想定する実践共同体も当初の予想より幅のある概念であり、その中には Wenger et al. (2002) の考えるような、知識を深めるための実践共同体も含まれていることがわかった。そもそも本論文は、経営学における実践共同体研究を促進することが目的である。したがって本節で考察する実践共同体の概念は、Lave and Wenger (1991) からの実践共同体の考え方を十分に引き継ぎつつ、Brown and Duguid (1991) や Wenger et al. (2002) の意図する、組織論での研究の可能性を追求したものでなくてはならない。以上のことから本節での考察の目的は、実践共同体概念を「拡張」することに他ならないのである。

まず最初に、当初設定した問題意識の1つである、「実践共同体はつくれるのか」という問題に取り組まなければならない。前節でまとめた通り、3つの研究でも立場の分かれるところである。この点については結論からいえば、「実践共同体はつくれるが、つくられた実践共同体が実践共同体のすべてではない」ということになるであろう。Lave and Wenger (1991) のように社会的歴史的な文脈に埋め込まれた実践共同体も、Brown and Duguid (1991) 流に組織の中に非規範的視点によって見いだされた実践共同体も、その性質が実践共同体の必要条件ではない。そうであるなら Wenger et al. (2002) のように「育成された」実践共同体を、既存研究との違いから排除

する意味も重要ではないと思われる。考えるべき点は「何が実践共同体にとって重要な要素なのか」であり、その出自は大きな問題ではない。ただし既存研究との関連という視点からのみ、「埋め込み型 (embedded)」「構築型 (built)」というような区別は有効であると思われる。

それでは実践共同体にとって重要な要素とは何か。3つの研究の指摘する「共同体」「実践」（「領域」は付随的に規定される）に加えて、何が重要になっているのであろうか。

まず1つめは3つの研究に共通する点である、「実践に基づいた視点と理解」である。Lave and Wenger (1991) は、学校での学びと徒弟制のような仕事の中での学びとの関係性を解き明かす上で、一般知識の抽象的表現や脱文脈性からの非通用性に着目し、状況の中での特殊事例に基づく意味交渉を基本とした状況的学習（そしてその結果としての抽象的原理の獲得）の考え方を主張している⁷⁰⁾。また Brown and Duguid (1991) は上記の Lave and Wenger (1991) の主張に加え、仕事と学習、そしてイノベーションの間のコンフリクトについて、その要因を現場の教訓や、知識と実践との間の乖離に求め、それが現場での実践の軽視につながっているとし、実践を仕事の理解の中心に置くことで、それらは正しく理解されるとしている⁷¹⁾。そして Wenger et al. (2002) は、「二重編み組織 (double-knit organization)」の概念を提示し、その多重成員性 (multimembership) による学習のループの重要性を指摘している。松本 (2012) でも指摘している通り、二重編み組織は学習における公式組織との距離感のコントロールが重要である。実践共同体での知識が有効であるのは、公式組織からある程度距離をとり、知識創造と学習のための共同体において実践に参加するからである。このようにいずれの研究にも共通するのが、Brown and Duguid (1991) のいう非規範的な視点と理解なのである。逆にいえば非規範的な視点と理解が得られるのであれば、実践共同体は公式組織に埋め込まれていても、構築されたものであってもど

70) Lave and Wenger (邦訳：1993)、6-7 ページ。

71) Brown and Duguid (1991)、p. 40。

ちらでもよいということになる。ただし Brown and Duguid (1991) の主張するように、公式組織が非規範的な視点と理解を生み出すようにマネジメントするのは困難である。むしろ実践共同体との二重性をうまくいかすようなマネジメントが有効であるといえる。

実践共同体にとって重要な要素の2つめは「実践共同体への参加」である。共同体の成員が自らの意思に基づいて参加（あるいは不参加）、および変わり続ける参加の位置をコントロールすることが、実践共同体にとって重要である。そしてその意味および参加のための実践の形態は、参加する実践共同体によって異なる。Wenger et al. (2002) の実践共同体が知識創造を行うのは、それが目的であり、成員の参加が知識創造に貢献するからである。3つの研究の志向する実践共同体の目的はそれぞれ異なるが、実践共同体の目的を特定のものに最初から限定すべきではない。ただしいずれの研究も学習を主目的の1つにあげており、参加そのものが学習であるという立場は一貫している、それは踏まえておく必要があるであろう。

3つめはアイデンティティの構築である。Lave and Wenger (1991)、Brown and Duguid (1991)、そして Wenger et al. (2002) のいずれの研究も、成員のアイデンティティとの関連を指摘している。共同体への参加と技能の熟達、そして成員のアイデンティティの構築は三位一体であるのであるから、この部分を省く理由はない。そして実践共同体が公的空間と私的空間両方を含むという Wenger et al. (2002) の主張も取り入れてよいのではないであろうか。公的空間と私的空間の区別をするのは業務時間か否かではない。それは成員によって相互構成的になされる距離の取り方なのである。また Lave and Wenger (1991) は、「学習を実践共同体への参加の度合の増加とみることは、世界に働きかけている全人格を問題にすることである」としている。Schein (1978) のいうように「生物社会的ライフサイクル」「仕事／キャリアのサイクル」「新家族のサイクル」の3つのサイクルはお互いが重なり合い影響し合うがゆえに、すべてを対象にしなければならない。アイデンティティ形成においても同様のことがいえるであろう。

非規範的な視点と理解、実践共同体への参加、アイデンティティの構築という要素をおさえていれば、他の副次的要素もそのあり方がみえてくる。たとえば「領域」は実践共同体によって付随的に規定されている場合もあれば、成員によって規定すべき場合もある。また実践共同体を発展させるためのリーダーシップも、共同体のありようによって決まってくる。むしろ主要な要素をうまく獲得・実現できるように成員に配慮することが、Wenger et al. (2002)における領域と共同体の発展、および実践の生成以前に重要なことであり、これらはその結果として実現されると考えた方がよいであろう。

以上を踏まえた上でそれに付け加える形で、実践共同体にとって重要な考え方、つまりその活動および学習を進める上でプラスに働くであろう志向性を指摘しておきたい。

1つは「公式組織との関係」である。既存研究でも明らかになったように、実践共同体と公式組織は、その重なり度合いおよび創発性にかかわらず、併存可能である。その上でその関係性は実践共同体によって規定されるべきである。松本（2012）でも指摘しているように、実践共同体は公式組織との距離感をコントロールすることにより、非規範的な視点と理解を手に入れる。Brown and Duguid (1991) のいうように公式組織との視点のギャップがイノベーションにつながるのであるから、そのコントロールは重要である。ただしあまり距離を置きすぎると二重編み組織の学習サイクルがうまく機能しなくなる。両者の距離と相互作用の度合いは、参加と実践によって相互構成的に規定されるべきであろう。

2つめは「実践共同体同士の関係性」である。松本（2011a）で指摘しているそのメリットは、参加のあり方を豊かなものにし、技能形成やアイデンティティにも影響を与える。そして3つの研究がそれぞれ、実践共同体同士の水平的関係および重層的関係に言及しているのである。その多重成員性は成員自身の参加と実践によってもたらされるが、ここでも古参者あるいはコーディネーターの、水平的・重層的関係を豊かにするリーダーシップも重要なのではないであろうか。

3つめは「再生産と世代継承」である。Lave and Wenger (1991)において実践共同体の再生産と変容は、アイデンティティと学習を進める共通のプロセスであるとしているが、そこには「かつて新参者だった古参者」が自分の位置を取って代わられるという気持ちに基づいた抵抗があるとしている⁷²⁾。Wenger et al. (2002)は実践共同体の発達段階を提示しているが、維持向上段階でその継続性については議論しつつも、変容段階を議論することで、実践共同体の死も想定している。結果的にはそうなることはあっても、実践共同体を多産多死的な概念におとしめてしまてはいけない。Wenger et al. (2002)の主張にも含まれているが、熟達者が初心者を、古参者が新参者を指導することで、知識の世代継承および実践共同体の再生産を、所与として進めていく必要があると考えられる。松本 (2011b)でも指摘している通り、熟達者は世代継承を強いモチベーションとして、後進を指導することがあるからである。

その点に関連して4つめは「互恵性」である。中原 (2010)において、職場の学習を進める互酬性規範の重要性が指摘されているが、これは既存研究ではあまり指摘されていない。しかしWenger et al. (2002)は他の概念と異なり、実践共同体は情熱、コミットメント、集団や専門知識への帰属意識によって結びつくとしている⁷³⁾。このように考えれば、成員の互恵性を実践共同体にとって重要な規範として規定するのは生産的であると考えられる。実践共同体は「共同体」なのである。

VI おわりに

本論文では実践共同体概念について、主要な3つの研究をレビューし、その上で実践共同体概念の統合の可能性について考察した。実践共同体は作れるが、作られた実践共同体が実践共同体のすべてではないこと、「埋め込み型 (embedded)」「構築型 (built)」というような区別は有効であること、実

72) Lave and Wenger (邦訳：1993)、32-33ページ。

73) Wenger et al. (邦訳：2002)、82ページ。

実践共同体にとって重要な要素として、共同体と実践に加え、「実践に基づいた視点と理解」「実践共同体への参加」「アイデンティティの構築」の3つを踏まえること、その上で実践共同体を発展させる志向性として、「公式組織との関係」「実践共同体同士の関係性」「再生産と世代継承」「互恵性」を指摘した。紙幅の都合上 Wenger (1998) の検討はできなかったが、実践共同体研究が経営学において進展する一助になれば幸いである。

(筆者は関西学院大学商学部教授)

<参考文献>

- Brown, J. S. and Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, pp. 40-57.
- Brown, J. S. and Duguid, P. (1991). *The social life of information*. Boston, MA: Harvard Business School Press. (宮本喜一訳 [2002]. 『なぜITは社会を変えないのか』東京: 日本経済新聞社。)
- Daft, R. L. and Weick, K. E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*, Vol. 9, No. 2, pp. 284-295.
- Lave, J. and Wenger, E. (1991). *Situated cognition: legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press. (佐伯胖訳 [1993]. 『状況に埋め込まれた認知: 正統的周辺参加』東京: 産業図書。)
- 松本雄一 (2003). 『組織と技能』東京: 白桃書房。
- 松本雄一 (2010). 陶磁器産地における実践共同体の形成と技能の学習。日本認知科学会第28回大会発表論文集。
- 松本雄一 (2011a). 自治体マイスター制度の展開 —現状と展望についての考察。関西学院大学『商学論究』Vol. 59, No. 2, pp. 85-109.
- 松本雄一 (2011b). 教育サービス会社の人材育成と実践共同体の構築。経営行動科学学会第14回年次大会発表論文集, pp. 442-447.
- 松本雄一 (2012). 二重編み組織についての考察。関西学院大学『商学論究』Vol. 59, No. 4, pp. 73-100.
- 中原淳 (2010). 『職場学習論—仕事の学びを科学する』東京: 東京大学出版会。
- Orr, J. E. (1990a). *Talking about machines: An ethnography of a modern job*. NY: ILR Press.
- Orr, J. E. (1990b). Sharing knowledge, celebrating identity: Community memory in a service culture. D. Middleton and D. Edwards (Eds.), *Collective Remembering*, London: Sage Publications, pp. 169-189.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: matching individual and organizational needs*. Reading,

- Mass: Addison-Wesley. (二村敏子・三善勝代訳 [1991]. 『キャリア・ダイナミクス—キャリアとは、生涯を通しての人間の生き方・表現である。』東京：白桃書房。)
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wenger, E. (2000). Communities of practice: the structure of knowledge stewarding. Despres, C. and Chauvel, D. (Eds.) *Knowledge horizons: the present and the promise of knowledge management*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann, pp. 205-224.
- Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice*. Boston, MA: Harvard Business School Press. (野村恭彦監修, 櫻井祐子訳 [2002]. 『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』東京：翔泳社。)