

職場の日々

ナレッジ・マネジメントを 目指して

村上篤太郎

●ナレッジ・マネジメント宣言

慶應義塾大学三田メディアアセンターが現在の私の職場である。慶應では図書館のことをメディアアセンターと称している。私は他の図書館での勤務経験を含めて、十九年目の図書館員人生を送っている。そんな私が今年の六月に課長に昇格することができた。業務担当は、閲覧、相互協力、書庫管理である。部下は専任が五名、事務嘱託が四名、学生嘱託が七名、業務委託が二十三名の規模である。人間誰しも多かれ少なかれ、次のステップに到達した際に実行したいプランを抱いていると思うが、私も同様に抱いていた。そのため私はそのプランをデイス

クロージャー（情報開示）して、敢えて奮い立たせる手法を選んだ。私の職場では、伝統的に毎朝午前九時に朝礼を実施している。他の課員も合同であるが、在席している約三十名程のスタッフに向かって、係主任、課長、部長の順で報告をする。私は課長に就任した六月一日の朝礼で抱負として「ナレッジ・マネジメントを実践して組織方向上を目指したい」と宣言してしまった。すなわちこれが私の抱いていた野心的なプランであった。

●画期的なシステム

ナレッジ・マネジメント（以下KM）のことを深く知ったのは、今年五月の記録管理学会研究大会（テーマは「KMとレコード・マネジメント」）に参加し、太田秀一氏の記念講演を聞いたときであった。それをきっかけとして最近、各雑誌にKMの特集があることを発見したり、教えてもらったりしている。例えば『情報科学と技術』の九月号、『日経情報

ストラテジー』の七月号、『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス』の九月号等である。KMについて私は組織構成員が業務体験から得た知恵、あるいは文献（外部知）を読むことによつて得た知識（暗黙知）を、誰が見てもわかるように記述し（形式知）、これを共有して利用できるようにし、さらに新たな暗黙知を創造させていくスピラル構造の知の創造システムととらえている。そのためツールとして、インターネット、イントラネットは必須である。

●よりよい展開のために

KMを今後どのように職場で展開していくのか、そのいくつかの企画（一部実践中）を紹介する。

①考え方の浸透

KMを成功に導くには、部下をナレッジ・ワーカーにする必要がある、そのためには部下の意識改革を必要とする。私はプレゼンテーション・ツールを使って

KMについての考え方を既に示した。

②カウンターからの情報収集

図書館は、利用者のためのものである。カウンターは図書館の顔であり、利用者はカウンターのスタッフを見て、図書館全体の満足度を判断する場合もある。利用者との接点であるカウンターでは、利用者が何気なく話した内容、あるいは利用者からの質問、意見、感想などを直接得られる。こうした情報を、さらにはカウンターでのノウハウやアイデアを担当者から日誌形式で、ささいなことも含めて記載してもらうことを考えている。ナレッジは現場にある。カウンター業務ができなくなった私としては、必須の情報源である。

③対話環境の設定

メールリストを活用して、気づいたことを提案してもらうようにしている。その結果、電子メールもコンスタントに送られて来るが、連続して休暇あるいは不在の場合など、溜まったその数の

多さに閉口することも時々ある。またメールリストでの提案を補足することも含めて毎週一回、約二時間をかけて専任と事務嘱託を集めて課内ミーティングを開催して調整、確認をしている。さらに毎週一回、定期的に私と係主任とで「KMミーティング」を開催することを考えている。ここでは私が課長として得た暗黙知と各自が自己研修として学んだ外部知としての文献とを紹介しあい、それらが今後の経営資源情報としての価値を見い出された場合に、形式知として構築を計りたい。

KMの最終目的は、利用者の満足度向上とコスト削減である。知恵を活用することがサービス向上につながり、それが利用者の満足度を高めるだけでなく、担当者のモチベーションをも高めるものと考えている。また無駄を省くことによつてコスト削減にも連動すると考えている。まだまだ駆け出しではあるが、KMは壮大な試みだけに完成には時間がかか

るが、今後とも部下と共感、共鳴を保ちながらできるところから順次展開していきたいと考えている。

むらかみ・とくたろう

慶應義塾大学・三田メディアセンター

