

オープン カレッジ

職場での日々の経験を通して、人は学習する。そこで得られた知識は、日々の業務を効率的にこなすために必須である。ただし、それらの知識がいつまでも有効であるとは限らない。知識の価値も減耗する。例えば、日本経済が世界一強かった時代に得られた知識は、現在のようなデフレ経済には通用しなくなってしまうものも少なくない。このように環境が変化する

アンラーニングで成果は上がるのか？

知識を新たな資本だと見抜いたドラッカーは、ラーニング（学習）だけではなくアンラーニングにも重点を置いていた。絶えず変化する環境に適応していくためにも要らなくなった知識を捨てなければならぬ。

このように、アンラーニングは必須であるのは事実である。ただし、それが成果にどのように影響するかはほとんど明らかになっていない。もし、成果と関係がないのだとすれば、そもそもアンラーニングは必要なのではないだろうか。本当にアンラーニングは成果を向上させるのだろうか？

説明しなければならぬ。日本の環境は比較的安定しており、主要な顧客と必要な技術知識は短期的に入れ替わることはない。一方で、中国の環境は変化が激しく、主要な顧客も必要な技術知識も短期間で入れ替わる。西国では、環境に大きな差がある。

このように、環境変化の速度の違いによってアンラーニングが成果に与える影響は異なることが明らかになった。環境変化が早ければ、それだけアンラーニングは成果に結びつき、より必要とされる。一方で、環境変化が緩やかであれば、短期的にはアンラーニングは成果に結びつかず、必要とされない。ただし、環境変化が緩やかだとしても、アンラーニングと永遠に無縁であることを意味しないことに注意を要する。



榎山女学園大学
現代マネジメント学部准教授
中本 龍市

変化の速度で 異なる効果

ことで、知識の価値は大きく変ってしまう。

そこで、時代遅れになった知識は捨てなければならぬ。それが、アンラーニング（知識の棄却）である。

なかもと・りゅういち 組織

論、戦略的提携、社会ネットワーク、ビジネスリサーチ。京都大学大学院経済学研究科博士後期課程指導認定退学。1983年生まれ。

われわれの研究チームは、日本と中国の専門職を対象に定量的な分析を行った。分析結果は、アンラーニングが成果に与える影響は日本と中国で大きく異なることを示していた。中国では、アンラーニングが進めば成果は向上していた。一方で、日本ではアンラーニングが進んでも成果には影響が見られなかった。

これはどういうことだろうか。単純に、日本ではアンラーニングが必要でないということを示しているわけではない。正確に理解するためには、少し背景を

むしろ環境変化が緩やかであるために大きな危険を抱えている。有名な「ゆでガエル」現象である。短期的にはアンラーニングを必要としないがゆえに、それが必要な時にできない可能性が高くなる。特に、人は損失を回避したいバイアスを持つため、すでにある知識を棄却したくないと考える。ゆえにアンラーニングは極めて困難になってしまう。

環境変化が緩やかであるとしても、常にアンラーニングに触れられるように、変化を意図的に取り入れる仕事の工夫が必要である。