

経験学習：「体験」を「経験」に変える「概念化」

合同会社 5W1H 代表 高野 潤一郎

こんにちは、合同会社 5W1H の高野潤一郎です。

×『礼記』で『福翁自伝』を解すをご覧ください。

今回は、「視座を高め、視野を広げ、視点を適切に選ぶ力を育みたい人のための『教養醸成の会』(CGG)」について別の角度から補足しておこうと思います。

能力開発と体験 / 経験学習

「研修の効果を上げるフォローアップ・コーチング」のページでは、次の表を紹介しています。

第 1 回目 CGG 開催後、学習仲間に提出した私の「学習レポート」を公開しています。ご興味をお持ちの方は、[Google+ ページ](#)への投稿記事、「[『不動智神妙録』×『兵法家伝書』](#)

	70% 現場での実地教育訓練 (OJT)			20% 相互コミュニケーションによる学習		10% 研修
	コーチング	スキル開発 プロジェクト	観察による学習	メンタリング	専門グループ/ 各種委員会への所属/ ネットワーキング	正式な 教育訓練
「What」と「How」を尋ねる						
能力や傾向について評価する						
キャリア・デザインを明確化する						
同僚との人脈を拡大する						
スキルを磨く						
成長の機会を明らかにする						
専門的な知識やスキルを獲得する						
スキルを"安全に"練習する						
自己開発の目標を設定する						

図表 1: 「3タイプの専門的能力開発」に関する比較表

(出典: 70/20/10 formula, Learning and Development model from the Princeton University Learning Process; "[Coaching in Organizations](#)" Madeleine Homan, Linda J. Miller)

この表から読み取っていただきたいことの 1 つは、「専門的能力の開発という切り口」からすると、コンテンツを伝えることに主眼が置かれた「知識付与型の学習」の貢献度が 1 割程度とかなり低いということです。(…「e ラーニング」で能力開発を行うには、それ単体を用いて安心するのではなく、さまざまな工夫が必要となりますね。)

ル)などのアプローチを重視する傾向にあります。

では、専門的能力開発といった場面にも役立つ「経験学習」について、私たちは、どういった理解をしておくことが望ましいのでしょうか？

こういった背景を基に、人育成の場面では、デイビッド・コルブ (David A. Kolb) 氏によって提唱された「経験学習モデル」(…「**体験 省察 概念化(仮説の考案) 実践(仮説の検証)**」)という 4 段階の学習サイクルを繰り返すというモデ

「体験」と「経験」を区別する

上記の、「経験学習モデル」(…「**体験 省察 概念化(仮説の考案) 実践(仮説の検証)**」)という表現で、私が「体

験」と「経験」を区別して表記していたことにお気づきでしょうか？

確かに、日常会話などでは、「体験」と「経験」を区別せず同じように用いることが多いと思いますし、普段はそれで構わないと私も思います。が、**総合診断と問題の再設定**を重視する合同会社5W1H流「[コーチング学習プログラム](#)」や、「[コーチング演習パートナーシップ](#)」、[2日間「コーチング漬け」体験](#)などでは、「体験」と「経験」を区別して取り扱う場合があります。それは、次のような区別です。

体験: 自分自身で実際に、見たり、聞いたり、触れたり、嗅いだり、味わったり、試したりする / したこと。「生々しい直接性」を伴う。[コーチングなどに詳しい方向けの補足...「体験」は、主に、プライマリ・レベルの「**五感情報描写**」(現地)を指します。]

経験: 体験そのものを指す場合に加え、「**体験から得た知識や技術など**」を指す場合がある。体験と比較して、より「**一般的で間接的**」。[コーチングなどに詳しい方向けの補足...「経験」は、主に、メタ・レベルの「**解釈に基づく描写**」(地図)を指します。]

[合同会社5W1Hによる定義]

こういった区別は、コーチングの場面だけでなく、[第96号](#)の図1「**事実認識(主観的世界)の違い**」のような状況(...**同じ場にいたはずなのに、お互いに、まったく別のことを重視したり考えたりしている状況**)について理解すること、ひいては、[コンフリクト・マネジメント](#)や交渉など、「**明確なコミュニケーションが求められる場面**」で大きな役割を果たします。

まず、ここまでが「経験学習」の「経験」部分についてのお話です。次は、「経験学習」の「学習」部分について見て行きましょう。

「個人」としての学習と 「組織・コミュニティ・社会」としての学習

本稿の最初の方で、「専門的能力の開発という切り口」という表現を用いていました。専門的能力と言ったときに、ギネスブックに掲載されるような「特技」などをイメージされる方がいらっしゃるかもしれませんが、本稿では、「仕事」を進める上での専門的能力を指して、あれこれ書いているのだとご理解ください。後の話に関係してくるので、ここでは、弊社が考える「作業」と「仕事」の区別についてご紹介します。

作業: 事前に、(誰かが)頭で考えた仕事のやり方や進め方(計画)に従って、たんと / 順序良く、定型的に身体を働かせ、おおよそ投資した時間に比例する成果が得られるもの。(単純作業、肉体労働といった表現が用いられる場合もある。)

仕事: **状況(変化)に依存した意思決定・個性・創造性**などに基づいて、身体や頭を柔軟に and/or 緻密に働かせて取り組むもの。(生計を立てるために行うことを指す場合もある。物理学分野における定義は省略。)

[合同会社5W1Hによる定義]

...このように考えると、「**作業では効率性、仕事では効果性が特に重視**」されそうだと思いませんか？ 底上げ教育や製造業では、効率性という言葉は「生産性」や「能率」といった表現に変えて用い、これまで「**無駄がないことは良いことだ**」という考え方を浸透させるのに大きな役割を果たしてきました。では、効率性について一定の水準に達したように見える私たちは、今後、**効果性**についてどのような取り組みをしていくことが求められているのでしょうか？

さて、「専門的能力の開発という切り口」から見た、「経験学習」の「学習」部分についての話に戻しましょう。言い方を替えると、「**仕事を通して、自分 / 自組織の競争力を高めたり、自分の人間としての成長を促進したり、自組織が行う活動の社会へのインパクト・貢献を増したりするには、どういった経験学習を心がけることが効果的か**」という話です。

「個人」としての経験学習では、「**体験 省察 概念化**(仮説の考案) 実践(仮説の検証)」というサイクルを、主に自分1人で回していきます。多くの場合、個人としての経験学習では、対象への「興味や情熱」などが学習を進める原動力となります。もちろん、「数回体験したら、飽きて辞めた」というのを繰り返しては、自己の能力向上は望めません。学習目的に応じて、(複数のアングルからの)動画撮影・日記・図解を多用した振り返りノート・ベンチマーキング指標等に基づく評価なども活用し、**後で「省察や概念化」が可能**なように、「**体験を記録**」しておくこと、その**記録を元に分析・省察を行う**ことが求められます。また、人によっては、こういった取り組みが容易に行えるように、**自己規律**(日課の設定、周囲への公言、定期開催の勉強会など半強制的な学習の場への参加など)を設けることも有効となるかもしれません。こうして、**今まで自分だけでは気づかなかった根本的な誤りを発見するための工夫**(自分を観察してくれる人物、対話や思索のパートナーを得るなど)や、前回とのわずかな違い探しなどといった**地道な取り組みにも楽しみを見出す工夫**を盛り込みつつ、学習サイクルを継続的に回していくこと

が求められます。

これらのポイントを踏まえると、「専門的能力の開発」を目的として、「個人」としての経験学習を進める際の注意点は、「自己満足に陥らないこと」なのではないでしょうか。対象に取り組むこと、次から次へと体験を積むこと自体(ただただ場数を踏むこと)が目的化し、省察を行わないために体系的や分析や理解を欠くと、効果的な学習は行えません(効率的ですらありません)。第 117 号で「静的な知を増やしても、物知りになるだけで、賢くなれない」といった内容についても書いていましたが、やはり、「支離滅裂で、理想論ばかりを熱く語る、現実から乖離した多趣味の人」などで終わらないようにするには、「楽しみや喜びを感じられるような仕組み」を取り入れつつ「地に足の着いた、現実的な態度での学び」を重ね、「自分の経験・理解の範囲に閉じこもらず、積極的に他者の客観的な意見を求めて、軌道修正を図ること」が大切なように考えています。

参考情報 1

第 102 号では、「なぜかわからず『たまたま』うまく機能する質問力」と「洞察力」に富み『ヒット率の高い』質問を発することができるようになる質問力」といった切り口から、「『たまたま』を『高確率』に変えるため、『型』を『形』に変える」という内容についてお伝えしていました。また、第 114 号では、「あなたが、もし『3分以上前の記憶や身体感覚を失ってしまう体質』であったとしたら、どうでしょう? 新たな事柄を習得することが、(少なくとも)極めて困難になりそうだと想像できないでしょうか?」と書いていました。

では、「組織・コミュニティ・社会」としての経験学習については、どういったことに意識を払っておくのが良いのでしょうか? (...日本で「コミュニティ」と言うと、「地域共同体」を連想される方も多いと思いますが、ここでは、「共通の専門的知識・技能や、特定の取り組みに対する深い関心を持ち、所属組織や各種属性にかかわらず、主体的に結びついた人々の集まり」を指しています。)

「組織・コミュニティ・社会」としての経験学習を効果的なものにするには、「『組織・コミュニティ・社会』構成員である各『個人』の経験学習の成果を、いかに『組織・コミュニティ・社会』で共有・活用していくか」、すなわち、「状況・個人の技能レベル・主観などに基づいて得られた『体験知』を、どのようにして、より汎用性の高い『経験知』として共有し、相乗効果を上げることができるよう活用していくか」について、それぞれの「組織・コミュニティ・社会」で考えておくことが大切であると、私は考えています。すなわち、「組織・コミュニティ・社会」としての経験学習を効果的なものにするには、「個人」としての経験学習の話で注意点として挙げていた「自己満足に陥らない」ようにするための具体的方策と重なる部分が多いということですね。

では、「個人」としての経験学習と「組織・コミュニティ・社会」としての経験学習を効果的に行うに当たって、特に意識すべき違いはないのでしょうか?

「体験」を「経験」に変える「概念化」

私は、「個人」としての経験学習と「組織・コミュニティ・社会」としての経験学習を効果的に行うに当たっての違いの内、最も顕著な違いは、「閉じた体験知」と「開いた経験知」という切り口ではないかと考えています。つまり、「個人」としての経験学習に比べ、「組織・コミュニティ・社会」としての経験学習の方が、「状況・個人の技能レベル・主観などに基づいて得られた『体験知』を、汎用性の高い『経験知』として共有・活用する」ことをずっと強く意識しなければならないということです。そして、「閉じた体験知」を「開いた経験知」に変える上で、私が注目しているのが「概念化」()なのです。

概念化

体験知を、言葉や図などを用いて表現することで経験知に変換し、伝達・共有・蓄積・加工などができるようにすること。複数の個別具体的な事柄の共通点を取り上げ、対象となる事柄とは、概ねこういうものだと言明できるようにすること。

コンピューターを用いた例で言えば、個々のファイル内容を見るだけでなく、同じ事柄に関するファイルをまとめて1つのフォルダとして見たり、さらにフォルダ間の関係(ディレクトリ構成)を俯瞰的に把握したりした上で、他の事柄との共通点や相違点あるいは因果関係や相関関係について考えることや、フォルダやファイルの分類法をまったく新しいものに変えることなどを、概念化スキルがあると称します。

ハーバード大学のロバート・カッツ教授は、マネジャーに求められる3つの能力として、専門的スキル・対人関係スキル・概念化スキルを提唱しました。コーチングの場面では、クライアントはコンテンツの専門家であり、対象領域における専門的スキルはすでに習得していると見なし、コーチはヒトや組織の変化プロセスの専門家として、対人関係スキル・概念化スキルの部分に関して支援を行います。

参考情報 2

「リーダーシップ開発コーチング」のウェブサイトでは、「リーダーシップ開発コーチング3つの特徴」の1つとして、「概念化」を挙げ、「表面に現れた問題症状を生み出している、問題構造(要素どうしの関係の仕方など)を把握するため、ホワイトボードやスケッチブックへの図解・言語化を多用する」ことを紹介しています。

図表「3タイプの専門的能力開発」に関する比較表に戻っ

で考えてみましょう。

これまでの話を踏まえ、私は、「3タイプの専門的能力開発」のどれか1つだけに取り組むのではなく、次のように3つすべてを組み合わせることが、「経験学習」を本当に効果的なものにする上で、大切ではないかと考えるようになりました。

- 「現場での実地教育訓練(OJT)」で「体験知」を獲得すること
- 「相互コミュニケーションによる学習」を通して「概念化」を行い、「体験知」を「経験知」に変換すること...概念化を行う過程で、学習内容が再体系化されて自分自身の理解も深まるし、記憶も新たになるし、相手とのやり取りを通じて新たなアイデアも浮かびやすくなる
- 一見、支離滅裂にも見えるさまざまな学習内容(...「点」情報を、「研修」といった「体系化された知識」を通して関連付け(...「点」情報を、有機的に結びつけ、「線」や「面」や「立体」のように展開し)たり、体験知と比較・分析して新たな仮説を考案したりすること、そして、現場で新たな仮説の有効性を検証すること

[合同会社5W1H作成]

**図表2: 「3タイプの専門的能力開発」と
「閉じた体験知 概念化 開かれた経験知」**

このように見ると、弊社が提供しているコンテンツやサービスでは、総合診断と問題の再設定を重視する合同会社5W1H流「[コーチング学習プログラム](#)」や「[リーダーシップ開発コーチング](#)」をはじめ、多くのものに、上記3つのアプローチが盛り込まれていることに気が付きます。象徴的な一例として、本稿の冒頭で取り上げていた、「視座を高め、視野を広げ、視点を適切に選ぶ力を育みたい人のための『[教養醸成の会](#)』(CGG)」について見てみましょう。

日本各地で数多くの「読書会」や「勉強会」などが開催されていますが、「事前学習」(...自身の視点からの読書「体験」および「内省」) 「当日学習」(...参加者どうして話し合い「経験知」と「新たな体験知」を獲得) 「事後学習」(...学習レポートの作成による「概念化」「経験知を踏まえた内省」、学習レポート提出による「経験知の伝達・共有」「学習仲間への貢献」)をすべて盛り込んだ集まりというのは、数少ないのではないのでしょうか。

参考情報3

第1回 CGG で私が提出した[学習レポート](#)を公開しましたので、ご参考までに、ご覧いただければ幸いです。(ちなみに、第2回

は「[文明の生態史観](#)」中公文庫 / 梅棹忠夫(著)を用いて、7月29日(日)@東京都内にて開催です。まだ間に合いますので、ご都合のつく方は、是非、お気軽にご参加ください。)

CGG へのご参加にあたって

多様性を認める集まりなので、他の人と自分の学習レベルの違いなどを気にされる必要はありません。現在のご自身にとって、何か有益な学びが得られればOKですのでご安心ください。また、気になる回だけのご参加も可能です。

あなたは、「これも、それも、あれも知っている。だけど、自分では何もできない」という人にならないため、「支離滅裂で、理想論ばかりを熱く語る、現実から乖離した多趣味の人」にならないため、「経験学習」の効果を高めるために、「体験」を「経験」に変える「概念化」に取り組んでいらっしゃいますか？ 弊社では、「経験学習」のアプローチを取り入れたさまざまな学習機会(...私のように意志の弱い人間でも、**定期的な経験学習を進めやすい仕組み**)も設けていますので、興味をお持ちの方は、[こちら](#)から、「今後の開催イベント一覧」を確認なさってみてください

さて今回は、「視座を高め、視野を広げ、視点を適切に選ぶ力を育みたい人のための『[教養醸成の会](#)』(CGG)」について、別の角度から補足するという話を始め、デイビッド・コルブ氏の「経験学習モデル」の話、弊社による「体験」「経験」「作業」「仕事」の定義の話、「仕事を通して、自分/自組織の競争力を高めたり、自分の人間としての成長を促進したり、自組織が行う活動の社会へのインパクト・貢献を増したりするには、どういった経験学習を心がけることが効果的か」という話をご紹介します。

あなたは、どのような印象をお持ちになり、何を考えられたのでしょうか？ 何か少しでもお役に立てれば幸いです。

それでは、また次回のニュースレターでお会いしましょう

セミナー・イベント情報

- 7月14日(土) [質問力\(前編\)](#) 7月15日(日) [質問力\(後編\)](#)
- 7月29日(日) [教養醸成の会【第2回】](#)
- 8月7日(火) [「質問力」研修 \[無料\]説明会](#)
- 8月11日(土)～12日(日) [2日間「コーチング漬け」体験](#)
- 8月23日(木)～24日(金) [コンフリクト・マネジメント入門](#)
- 8月26日(日) [教養醸成の会【第3回】](#)
- 9月7日(金) [「質問力」研修 \[無料\]説明会](#)
- 9月7日(金)～1月25日(金) **【早割:7月16日(月・祝)まで】**
[「変化促進研究会」第5期](#) (全9回)
- 9月8日(土)～2月23日(土) **【早割:7月16日(月・祝)まで】**
[合同会社5W1H流「コーチング学習プログラム」](#) (全12回)
- 9月13日(木) [質問力\(前編\)](#) 9月14日(金) [質問力\(後編\)](#)
- 9月23日(日) [教養醸成の会【第4回】](#)

最新のセミナー・イベント情報は[こちら](#)

発行・編集

「自律共栄の納得人世」の実現に向け、
 「人財と組織の育成を支援」する **合同会社 5W1H**

代表 高野 潤一郎

<http://www.5w1h.co.jp/>

- ニュースレターの購読・配信停止・配信先変更は [こちら](#)
- ニュースレターのバックナンバーは [こちら](#)

「著作権法」で認められる「引用」を超えて、合同会社5W1H高野潤一郎の許可なく転載およびそれに類する形式で情報発信されることを禁じます。

(引用されるときには、出典の明記をお願いいたします。)

[著作権・引用・免責事項・個人情報の取り扱い・リンク](#)

[参考情報]

- 著作者人格権の侵害に関しては、著作権法 18～20 条
- 著作権の侵害に関しては、著作権法 21～28 条
- 差し止め請求権に関しては、著作権法 112 条 1 項
- 損害賠償請求権に関しては、民法 709 条
- 著作権侵害の場合の刑事罰に関しては著作権法 119～124 条
- [著作権情報センター](#)