



学びのプロセスとしての協働—共同過程論序説—

馬頭 忠治*

To innovate in today's turbulent society which consists of business, family, school and community must transform themselves into a little existence of 'learning organizations'. We will explain several characteristics of a successful learning organization from the viewpoint of interracism. First, we should possess system-mind which transfer learning from an individual and the group to the whole. Second, we must make a commitment to knowledge each other. Third, we must have a process for renewal within itself. Fourth, we should possess an openness to the outside world.

This theory mainly owns to Peter Senge's learning organization theory. This theory suggests that the new information age to strengthen relations to be interdependence demand radical transformation of any organization and all so unbedding the new social power as a team to society.

New world Senge illustrates is the fundamental flame for understanding how to design a learning organization and to look at both the changes we must make and the ways to build learning into the fabric of everyday work experiences. Models for creating collaborative learning through teams help approach how to work with an organization to begin the process of creating a common knowledge and to change social capability.

And we surveyed another research on this paper which look for the postmodern society. That's Weick's enactment, K.J. Gergen's social construction, Follett's integration and so on. In the result, we can extend beyond the organization to enhance community at large. This paper focuses on building a new common theory instead of work theory.

はじめに

まず、問題の所在を明らかにするために、MITのスローンスクールのピーター・M・ゼンゲ¹が、『U理論』（C・オットー・シャーマー）に寄せた次のような序文を紹介することから始めたい²。

キーワード：協働，学びのプロセス，集団としての力，イナクトメント，社会構成主義

*本研究所所員・本学経済学部教授

1 Peter M. Senge は *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* 1990. 『学習する組織論—システム思考で未来を創造する—』（枝廣淳子，小田理一郎，中小路佳代子訳，英治出版，2011年）や *Presence: An Exploration of Profound Change in People, Organizations, and Society* 2005. 『出現する未来』（野中郁次郎監訳，高遠裕子訳，講談社，2006年）などの著者であり，SoL（組織学習協会）の創設者としても著名である。

2 ピーター・M・ゼンゲ「序文」，C.Otto Schamer. *THORY U: Leading from the Future as it Emerges* 2007. C・オットー・シャーマー『U理論—過去や偏見にとらわれず，本当に必要な「変化」を生み出す技術—』，中井戸僚，由佐美加子訳，英治出版，2010年，

ゼンゲは、「集団としての創造の源にたどり着く方法を学ぶこと」が、それは、「人類のもっとも偉大な発明は創造のプロセス、新しいものを創り出す方法そのもの」であるが、これを学ぶことが、現代社会が抱える複雑に入り組んだ問題を解決する鍵となると問題提起する。というのも、「教育、医療、政府、ビジネスの各制度が機能しなくなった」からに他ならない。さらに指摘されなければならない深刻な問題は、そうした制度の無機能化という事態以上に、本来、人間に備わっているはずの「集団としての能力」を開花できずにいることである。「お定まりのメンタルモデルをダウンロードすることで問題を解釈し解決法を探す」ことしかできていない現実がある。

つまり、社会が、産業文明を変えていく「集団としての力」を持ってないで、「その場しのぎ」と「現状への抵抗」という二つの戦略しか持ち合わせていないことが、人びとに突きつけられている最大の問題であると、ゼンゲは理解しその理由を糺し、その文明的な制約をどう超克するのかを自らのテーマとする。

「その場しのぎ」とは、現状維持を望み、新技術が問題を解決してくれるという「盲信」によるものであり、「現状への抵抗」とは、昔の社会を懐かしみ、未来を制御する力を奪われたことに対する怒りから生まれる態度である。だが、この方法的態度では、「未来に対して不安を抱き、あらゆる社会組織に不満と不信を募らせ」、過去から続く現状を維持しようとするか、また、「止められないものを止めようとしている」という運命論的な感覚を持って、過去からの流れに抗い続けているだけとなる。どちらにせよ、この二つの方法は、「過去に深くとらわれ」たものでしかない。

このように、常識的な戦略では、社会構造に組み込まれた行動習慣と行動パターンを繰り返すだけで、「まったく新しい世界を作り出すこと」はできない。したがって、最も求められていることは、積極的に未来を照射していく「集団としての力」とはどのようなものなのかを解明し、近代のメンタルモデルをどう脱構築するかという問題に収斂する。

差し当たり必要なことは、「採取し、製造し、廃棄どちらにせよ、する。取り、作り、捨てる」という産業モデルでは、「どう考えてももちこたえられない」ことを十分に知悉することである。それは、説明するまでもなく、どこかに廃棄することすら困難となるほどに「相互依存が深まる現代」となっており、これ以上、富のアンバランスな集中は続けられなくなったことによる。さらに、もう一点、人びとには、「違った社会構造を作り出す能力が備わっている」ことを深く自覚することである。

このように、ゼンゲの問題提起は、現代を生きる私たちに目に見えることよりはるかに大事なことが日々、起きていることを教示する。とりわけ、近代になって、人間は、株式会社など人為的な集合体を自由につくり、それを支えるさまざまなマネジメントを開発してきたが、それは人びとの共同体とは全く別のものではなかったことが理解されてくる。

確かに、私たちは、いつだって、相互扶助やボランティアをはじめ、ユートピア論として、あるいは協同組合などといった形で、協同や共同を組織し、だれもがつながる新しい世界を保持しようとしてきた。そうした形で脱近代の社会を創造することは、これまでも人びとの意識に上り、数々試みもされてきた。もちろん、現在でも、である。NPOや社会的企業、コミュニティビジネスなど多様に組織され、連帯経済や社会経済が志向される。

このように共同を機能させることは、人間の普遍的な取り組みであるのである。したがって、相互関係がより増し、「公」と「私」では解決できない問題が顕在化するなか、ゼンゲが提起する「違った社会構造を作り出す能力」が真摯に問われるのは、言わば当然のことであり、現代という時代が醸成する切実な社会のテーマなのである。

したがって、日本の現代的な文脈に照らして、この「違った社会構造」を創り出す「集団としての力」

について考察を深め、かつ具体的に提起することは、21世紀を生きるものの務めであるように思われてくる。

本稿では、新しい未来の出現のためにも、近代の何を積極的に再審されなければならないのか、あるいは、「違った社会構造を作り出す能力」とは一体、どのようなものかといったことを、脱近代論の英知に学びながら、考察していきたい。

結論を先取りして言えば、本質的な問題は、オープンな対話を通じて新しい集合知へと到達するというフラットな関係でのお互いの学びが再審されるかどうかである。それは、ロゴスとは異なり、新しい知や意味を生み出し、差異や多様性を創造性へとつなげていく協働のプロセスを生成させるという形で、社会が共同を機能させることができるかどうかの問題となる。つまり、人々は、自己中心的なメンタルモデルと〈われ—それ〉の世界（ブーバー）の近代に決別し、改めて知とその構成を人間の相互依存関係という在り方から再審し、新しい協働をつくる学びのプロセスを生成させることでしか、「違った社会構造を作り出す能力」は手にできないのではないかということである。

それは、知が、本来的に関係性のなかで常に変動し再構成されるものである以上、知が学びによって協働的にかつ批判的に再構成されるようになれば、そこに見えてこなかった新しい共同が総意として形成可能となるからである。しかも、インターネットと知は、親和性がある。学びの場がインターネットのようなオープンネスを持ったアーキテクチャーによって構成されると、知は、制度や機関に制約されずに、どこにおいても集合し交換でき、学び合いながら多様な意味を創造性に変換できる。

換言すれば、知は、人びとの思考ばかりか、国家や所有や地域をイナクトメント enactment（後述）できる力を本来的に持つということである。それは、学びによる知の生成は、機関や制度をオープンにする原動力となる。学習する機会が、それら機関や制度に限定されることなく、社会のメインプロセスを構築するものとしてすべての人々に提供されることとなる。そうなれば、学校で社会に出るための準備のために一斉授業を受け、会社で能力を発揮し、地域で、家族単位で生活するといったように、それぞれに制度的に分断された分業社会を措定する必要は全くなくなる。それぞれはオープンな学びのプロセスの一環となって、学びとあらゆる機関は結合されることになる。

以上、だれもがいつでも自由に学び合い、対話し、お互いに教え—教えられるという学びのプロセスが、集団としての力として作用し、社会の一貫するメインストリームとなって、あらゆる機関や制度が機能するという未来の社会が透視できる。

ここでは、このメインストリームが人びとの確かな社会生産物となるように、人びとは、さまざまな学習機会を自己組織化して自らのキャリアを形成することとなる。そして、人間は、社会の能動的な生産主体となる。また、人びとは、それ時々それぞれの場で、学習者が主体的に、かつお互いに多様な経験をリンクして学び合い、お互いが自由であることへの意志がしっかりと息づくなかで、新しい言葉が生まれ、意味を作るという形で、私たちの知としての集合知を生産し、それを共有して意味ある価値を創出することとなる。このようにして、人びとの多様な行動から学びと知の社会プロセスが生成され、人びとは、単に労働する存在ではなく、知と意味ある社会行動を創造し選択できるようになるのである。そして、そうした社会行動は協働を生産し、相互の関係性を社会に埋め込んでいくことになる。

このように、学びのプロセスからなるフラットな社会によって、あらゆる機関や制度が、学びのメインストリームの通過点となり、全体として共同を機能させることが可能となる。したがって、「違った社会構造を作り出す能力」も、当然、人びとが、学び合いと対話による知とそのプロセスづくりの当事者となって、つながりの関係の社会を構想し、機関や制度を共同体として機能させていく力となる。さらに、労働するとか、働くとは、もともとそうした共同の社会を機能させる社会行動であるとも考えられてくる。

もちろん、こうしたオープンな学びのプロセスの構築は、我が国でも、すぐれて現代的なテーマになっ

ている。それは、教育の領域において、すでに始まっている。我が国の中央教育審議会は、その答申において、「未来を予測する最善の方法は、自らそれを創り出すことである」(アラン・ケイ)を引用しながら、「予測困難な時代において、我が国にとって最も必要なことは、将来の我が国が目指すべき社会像を描く知的な構想力である」と明言する³。

そして、この答申は、いかにその能力を育むのかという問題意識から「教育方法の質的な転換」と制度を超えた「学校段階でのプログラムの構築」を提起する。すなわち、「一人一人の主体性と協調性が要請される」が、「単なる知識再生型に偏った学力、自立した主体的思考力を伴わない協調性、他者の痛みを感知しない人間性」ではどうしようもなく、次のようなことが求められているとする。

- ・ 知識や技能を活用して複雑な事柄を問題として理解し、答えのない問題に解を見出していくための批判的、合理的な思考力をはじめとする認知能力
- ・ 人間としての責務を果たし、他者に配慮しながらチームワークやリーダーシップを発揮して社会的責任を担う、倫理的、社会的能力
- ・ 総合的かつ持続的な学修経験に基づく創造力と構想力
- ・ 想定外の困難に際して的確な判断をするための基盤となる教養、知識、経験⁴

さらに、改革は大学ばかりではなく、反転授業の普及が物語るように教育の在り方そのものが問われている。ビジネス・モデルも、後述するように、マネジメント論でもシステム論でも、また自己組織化論でもなく、プロトタイプから数々の要素を結合して完成形に近づけるコンストラクショニズム (constructionism) が注目される。このコンストラクショニズムは、学習のプロセス論であり、新しい組織論の有力な基礎理論となっている。

さらに、地域も同じである。地域は、その多くが人口減少や過疎化のなかであらゆる制度が機能しない状態となっている。だが、自らの潜在力を自覚し共有し協働のプロセスをつくることで、新しい未来を出現させることは人びとのテーマとなった。地域では、当事者がプロデュースする地域事業が多様に取り組み、地域をつくるのが国家事業ではなくなった。この変化が意味することが深く把握され、「里山資本主義」「半農半X」「限界集落株式会社」のような議論が巻き起こっている。

以下、「違った社会構造を作り出す能力」とは何かといった本質的な問題にアプローチしていきたい。そのために、できるだけ関連する脱近代の思想に学び、知とその構成の問題という根本的な問題に遡って省察したい。まず、日本社会が抱える社会コンテクストとはどのようなものか、簡単に確認することから始めたい。

1. 経済と社会の分離と集団としての力の創造

1-1. 経済と社会の分離

現代社会は、複雑性、不確実性、多元性といった脱近代の諸相を見せながら、とめどもなく変化し、さまざまな社会状況を絶え間なく噴出する。それは、経済成長を軸とする現代社会システムが、グローバリズムによって、凝集性、求心性、中心性を喪失して、これまでのような経済成長では社会を機能させることが困難となったからである。そのため、社会は、カオスとなり、もはや国民国家を超える新しい社会を全体として再構築しなければ社会が成り立たないという事態となったと誰もが実感する。

とりわけ、「公」と「私」という近代的な枠組みでは、つまり、法治主義にもとづく公式の存在である

3 中央教育審議会『新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて一生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ』(答申)、平成24年8月28日、2頁。

4 同上、5~6頁。

国家による規律・規制と経済活動に自由を基礎とする私的自治では、社会問題（格差，社会的排除，貧困など）が深刻化するばかりで，人びとは，社会への信頼さえ失い孤立し，社会排除という悲劇さえ招く。つまり，問題を抱えた人が，再スタートできる社会のセーフティーネットもつくれず，経済的格差は固定されて，貧困は子どもの貧困を生み貧困が再生産される。自殺やひきこもり，子どもの貧困，さらには飢餓死さえ引き起こされる。このまま自己責任が厳しく問われるだけで，社会がそれらを解決する仕組みを持たずにいると，カオスと無責任が蔓延し暴力と狂気が日常化しかねない。こうした危機的状況を社会が抱えるのは，何より，かつてのように個人も家族も企業も地域も経済成長にシステムの的に統合できなくなったからである。

それは，諸集団を全体として統合できなくなり，しかも，それらを新たにマネジメントする集合知を提起できないでいる，そうした現状とも理解できる。そのため，社会が社会として機能しない中，それぞれが自らの存続のために自己責任論のように社会のケアの不要を叫んだり，ボランティアや非営利によって存続をはかったりなど，社会は多義的で分裂的な状況となっている。

それだけに，人びとに脱文脈的な社会変化にどう立ち向かえばいいのかが問われる。個人と集団の存在を根拠づける新しい統合の力が求められ，また，コミュニティや共同体をつくることも意識される。だが，問われていることは，そうした社会変化に本質的に向かい合える人間の力，とりわけ集団としての力である。この人間が本来的に持っている人間を〈私たちの私〉にする力こそが再審されなければならない問題なのである。

とはいえ，このカオスの先にどんな社会が到来するのか。そうした根本的な問いが投げかけられているが，明確に答えられていないのが現状である。経済成長の神話が未だに罷り通っている。それだけに，危機的な社会は一体，何を物語っているのかといった問題から始めるしかない。

管見では，社会が抱えるビッグイシューに対して，当事者たちが積極的にアプローチするしかないのが現状である。政治が目的や目標を設定し，国民がそれに従う時代ではないし，企業が成果を配分し，新しい時代を提案するトリックル・ダウンの社会でもない。個人，家族，地域のそれぞれの価値を高めるために，社会を経営することが必要となってきた。現に，さまざまな分野で，脱文脈的な数々の難問に立ち向かうボランティア活動や相互扶助の取り組みばかりかNPOや社会的企業といった非営利のアソシエーションが育った。

また，そうした萌芽的で個別的な取り組みは，全体として，一つの社会的領域を生成させる。そして，新しい公共性や第三のセクターの形成，パートナーシップ（レスター・M・サラモン）による結合や社会資本（パットナム）の活用，さらには社会的経済や連帯経済というオルタナティブな社会への移行といった新しい社会ベクトルが作用するようになった。

約めて言えば，21世紀は，当事者たちの多様な価値を追求するアソシエーションが噴出する時代となった。そして，社会は，非連続的に社会運動的に大きな社会ベクトルを生成させ，ヒエラルヒーの秩序と差別の社会からフラットな関係性のつながりの社会へと移行していると把握できるのである⁵。

そうした社会の脱近代的な文脈や新しい社会移行への模索は，それだけに，「違った社会構造を作り出す能力」を問い，人間がどのように「集団としての能力」を手にし，共同を機能させていくのかを改めて問う。しかも，人間の集団としての力は，その根源でもある知とその構成そのものを再審し，知のロゴスから自由にならなければならない。知とその構成を再審することではじめて，すなわち，知は，人間が〈私たちである私〉という存在性ゆえに，また，相互依存の関係のなかで，高次の意味を醸成し，また，見えないものを見る形にするなどして，人間の協働ポテンシャルを高める。そして，知がそうした人間行動

5 以上のことについては，次の論稿を参照のこと。馬頭忠治「マネジメントの世紀からアソシエーションの世界へ—移行期としての現代社会の解明—」『ディーセント・マネジメント研究』重本直利編，晃洋書房，2015年。

の不可欠な働きを持つからこそ、人間は、知によって自らの集団としての力を身につけ、組織も地域も社会も、新しい未来を出現させる場に変えることができる。だとすると、主体と客体という二元論からなる近代の知から自由となる、積極的に脱近代につながる知とその構成について深く考察しなければならない。

そこで、そうした知とその構成の問題について、脱近代の思想に学んでいきたい。

1-2. 集団としての力の創造と根源的な関係性

「集合知」(collective wisdom)を世界的なネットワークによってリサーチしたコレクティブ・ウィズダム・イニシアティブという非公式なネットワークの著書『集合知の力、衆愚の罠』は、知の在り方が、とくに集合知が、集団としての力を人間的に生成させることを明らかにする。その著者、アラン・ブリスキンらは、知と集合知について次のように述べる。まず、その説明を聞くことにしたい。

「知」とは、「健全な判断力や識別力、そのときどきにおいて必要なものを見極める客観性を持つ力」である。そして、「集合知」とは、「ともに学び、単独で対応した場合よりもさらに賢明かつ優れた結果を生み出す力」と理解される。それは、「集合知を生む力は本能的なもので、その出現は切実な必要性和高次の目的の自覚によって触発される」からである。さらに、「人は互いの禍福に影響をおよぼす」が、「分裂するよりも結びつけるほうが意味がある」からである⁶。

ところが、この集合知は、人びとをよりよい世界に導く原動力にもなるし、「衆愚」をつくることにもなる。

すなわち、一方では、「集団が、活力のある持続的な未来を持てるかどうか、そのカギは知が握っている。よい成果を引き出す力を伸ばし、また新たに発明・発見していくためには、草の根レベルで生じる人と人とのネットワークが必要だ。賢い集合的プロセスがあれば、健全な判断が生じやすい。内部批判に足をとられず、自分たちの中でベストなもの、目の前の状況にとってベストな道が追求できる。…集合知は、自己と他者の二元性(デュアリティ)を乗り越える手助けになる…⁷」。同じことであるが、「集合知の力は、互いの人間性を反映した新しい視野を引き出し、人と人との分離させていた溝を埋める」。だが、他方では、「身の回りを、そして世界全体を住みやすい場所にしていく力は、他者と効果的に協働することで増幅する。反対に、機能不全と分断は、よりよい世界を生み出す力を阻害し、麻痺と否定的態度へと全体を追いこんでいく。集団は、知への道ともなるし、知らず知らずのうちに、いつわりの合意と破壊的な対立を育てる『衆愚の罠』へと陥りもするのだ。…変化は、知と愚行のどちらにも変わる可能性を秘めている⁸」。

解説など不要なほど明解である。共に学ぶという集団知は、よりよい世界を生み出すが、よりよい世界や未来へのまなざしが欠如すると価値を失い、「衆愚」をつくる。この意味で、現代は「未来の意図的な疎外」(ピーター・M・ゼンゲ)の社会でもある。

ここで理解すべきは、集合知は、「連帯」(コネクション)の体験を引き出し、それは「集団行動として表面化する」こととなるという問題である。すなわち、「ときには当たり前で、ときにはきわめて深い意味を持つ状況で、新たな視点と高い志が生じるとき、集合知は生まれる」のである⁹。それは、指摘するまでもなく、「人間存在の本質」に根ざす。

6 Alan Bruskin, Sheryl Erickson, John Ou, Tom Callana. *the Power of Collective Wisdom and the Trap of Collective Folly*. 2009. アラン・ブリスキン, シェリル・エリクソン, ジョン・オット『集合知の力、衆愚の罠-人と組織にとって最も素晴らしいことは何か-』上原裕美子訳, 英治出版, 2010年, 28~29頁。

7 同上, 34~35頁。

8 同上, 35頁。

9 同上, 44頁。

アラン・ブリスキンらは、以上のように集合知を定義するが、それは、主に2人の論考から学んだ結果でもある。引き続き紹介したい。

まず、ピエール・ティヤールに学んで¹⁰、「人間はそれぞれが確かに固有な存在でありながら、同時にひとつの集合体の一部である」という〈私たちである私〉という人間の本来的な存在が確認される。しかも、この人間が〈私たちである私〉であるがゆえに、「思考する力」が芽生えることが理解されていく。ティヤールの言う人間の「内面性」がそれである。

「内面性」は、神経系の独特の配列によって実現した人間の一つの資質であるが、これが「固有性と集合体というふたつの力が意識的に結び」つける。一人ひとりの生と人間という一つの総体の間に生じる「強い互惠性」があるからこそ、人間に固有な思考が芽生えるのである。そうして、「ヒトという生命体は協力し合う生き物に進化した」したのであると明解である¹¹。また、「人間が地球規模で解決策を必要とする問題にぶつかると、集合的知識が目には見えぬままに成長の勢いを増す」のも、この「内面性」ゆえ、であるとなる¹²。

もう一人は、ドラッカーらから「マネジメントの預言者」と称されたメアリー・パーカー・フォレットである。アラン・ブリスキンらはフォレットから次のようなことを看取する。

まず、フォレットは、ティヤールと同様に「人の個性性と全体性を意識していた」。その上で、この時代に求められているのは、「共有された力」であり、「協働的 coactive な権力」であると喝破する。それ故に、「共有された力」がなければ、人びとは、権力は他者を支配する世界から、したがって、他者への従属に対する不安から自由になれない。それが現代である。何より、「『共有された力』の合意のもとで人が協力しあうのでなければ、新たな共創と目的への敷居を超えることはできない」。したがって、「全体の向上のために自分にできること独自の貢献を見つけることによってのみ、共有された力は生じる。集合体の動力に火をつけるのは人々の差異と多様性である」となる。このように、アラン・ブリスキンらは、差異が差別にならず、多様性や協力の創造となる、「集合」の生成による「共有された力」の形成をフォレットから学ぶのである¹³。

周知の通り、フォレットは、全体としての集合の力を、25年間のソーシャルワーカーやコミュニティオーガナイザーとしての体験を通して、さらには学校を社会のハブとして機能させるという経験から、発見した。すなわち、「人間の連帯の力が歓迎され、社会のあらゆるセクターが参加するとき、全体として何か達成しうる」といった全体による統合を明らかにした。1918年には『新しい国家—民主政治の解決としての集団組織論—』、24年には『創造的体験 Creative Experience』を発表し、「20年代および30年代初期には、人気の講演者」になった¹⁴。

さらに、ブリスキンらは、「共有された力」を生成させる集合の力は、次の2つの条件を満たしてはじめて成り立つことをフォレットから学ぶ。

すなわち、第一に、ヒエラルヒーの支配・強制と服従の関係ではなく、フラットな横の力が機能する関係でなければならないことが指摘される。

というのも、ヒエラルヒーの関係は、「極性化、見解の対立、力の格差の関係であり、相手の完全なる従属または徹底的な抵抗を呼び起こす」し、「最悪の場合はその過程で残忍な手段に出る」という事態を招くからである。他方、「ひとりの人間または集団は他者にとっての最善を知る立場にはない」といった

10 Terihard de Chardin. *The Phenomenon of Man* 1959. ピエール・ティヤール・ド・シャルダン『現象としての人間』美田稔訳、みすず書房、1985年。

11 アラン・ブリスキン他『集合知の力、衆愚の畏』、前掲書、121～122頁。

12 同上、123頁。

13 同上、124頁。

14 同上、126～127頁。

互恵的でフラットな関係では、「相関的で集合的なもの」が作用し、「集団内に存在するであろう差異こそが、新しい可能性の源となる。…横の力は関与する人々の中から有機的に出現し、利用されればされるほどに強固に育つ」からである¹⁵。

このようにフラットな関係と集合的作用との相関性が看取される。そして「一方的構造から、相互関係を基盤として循環的構造へと、力関係が変化」し、それぞれが「他者への影響力を求めつつ、自身も影響を受ける」ような「対話」的な在り方こそが「共有された力」として、「強い互恵性」を機能させることを理解する。そして、「正当な利害関係が開かれ、新しい可能性が生じ、これがさらなる行動のための共通の基盤となる」。よく知られていることであるが、こうした集合プロセスとしての新しい全体が新しい関係性をつくることをフォレットは「統合」と把握したのであった¹⁶。

第二に、「集合的な意志」が生成する「状況の法則」についてである。「集合的な意志」は、専門家が、科学的手法で活用できる共有データをプールし、外部的にそれを基準にしてマネジメントするようなものではない。本来、「行動し、結果を記録し、学びにもとづいて新たに生じる行動を観測する。これによって集団意志が発生し、その集合的意志がイノベーションを生み、共通の目的の追求を通じて障害を克服する」といったものである。つまり、学びのための観察による集合意志の発現こそが、集団としての力となる。それは、現場の状況から生成するもので、状況が共通の基盤となる集団意志を生み出し、共通の目的を機能させるプロセスとなる。また、それ故に、第三の問題として、「力や操作を通じて服従を強いるのではなく、外界の現実や他者の内にある願望を表現することによって人を導く」といった新しい集団知の発見となる。フォレットの言葉で言えば、「個人の力には依存しない。部下を支配するのではなく、集団を表現することによって管理する」という新しいリーダーシップ論となる¹⁷。

こうした新しい集合の力とその成立条件としての相互の関係性の問題は、後述する「イナクトメント」(enactment) 論のところで、再度、検討するので、この辺りに留めておきたい。

ともあれ、以上から、人間が求める知は、つながりの関係によって生成し、つなげていく「内面性」に属する集団行為となるものと理解できる。そのつながりは、人と人との全体的な結びつきのことであり、それだけに、知とは、主張や意思決定のなかにあるのではなく、お互いの関係の中で、学ぶ力によって生成する集団知となるものである。

だが、現代の組織と社会には、この学ぶ力を起動させ集合知をつくる仕組みがないし、意識的に埋め込まれてもいない。むしろ、制度が支配し、ヒエラルヒーの関係が再生産され、それを正当化する形式知が異常に発達しているのが現状である。教育の場が典型的である。教員と生徒で構成される学校という場所で、社会秩序の成り立ちを教えられ、秩序のなかで必要とされる個人となるための知識を習得させることが目的となる。労働の場では言わずもがなである。命令と服従の原理が罷り通る。

このように近代の組織では、「自己と他者の二元性」を超える、人びとを結びつける集合知は集積されることはないし、されても来なかった。専門的な知が支配して、学びのない行動が組織され、結果、知が人びとを分断する。そして、精神労働と肉体労働の分離を近代の固有な関係にする。このように、集合知の人間的な創造は、関係性を核心的な問題とする、すぐれて歴史的なテーマとなるものなのである。

最大の論点は、関係性にある。すなわち、大切なことは、集団としての力を、差異を近代的な価値に一元化して、ヒエラルヒーをつくり人間の世界を権力的に組織する近代の方法ではなく、一人の人間や集団が他者にとっての最善や価値を知りうる立場にはないといったフラットな関係の場で、差異が活かされ相互の尊重や信頼をつくり、何かが生まれ、何かを始めていくという形で、共に未来を創出する力として再

15 同上、129頁。

16 同上、130頁。

17 同上、130～132頁。

生ずることである。一人ひとりが自らを表出してコミュニケーションすることで響き合う。共感しコミットメントする。周りの他者もひき寄せられ、シンクロして集合意志となる。

さらに、この相互の関係性こそが、「内面性」による意識的結びつきを強めて、知を集合知にして、共同を機能させる。というのも、人間の個別性と全体性の相互関係性のなかで、意識的な結びつきが生まれ、「切実な必要性和高次の目的の自覚」によって新しい全体が共有されるからである。知もそのように集合的に構成されることで、人間をより共同的な存在にする。

もちろん、それだけに、また、「衆愚の罨」も用意される。近代のように〈われ—それ〉の世界がつかられ、人々は、世界から疎外され、個人や自我に閉じ込められ現存在としての現実を喪失する。個の極大化は、社会を抽象し共同幻想をつくることに終わる。この共同幻想が、近代的な個が科学や啓蒙を発達させることはあっても、そこでの自我は、相互に向かい合う関係によってではなく、精神が人間の中から生まれると錯誤する自立圏の住人となる。そうして、世界は精神の働きと把捉し、「われ思う、ゆえにわれ在り」や真善美といった存在性を人間の中に還元してしまう。それは、孤立するという存在性を肯定し、共に在る人間性を衰退させる。

このように、フラットな関係とそこに生成する集合知が、〈われ—それ〉の集団ではない、新しい全体としての共同を機能させるのであり、したがって、教育から学びへの転換のみならず、集団知も含め、コミュニティやアソシエーションなどあらゆる「集団としての力」の生成は、このヒエラルヒーの関係からフラットなつながりの社会移行問題に収斂する。また、対話の意味が見直されるのも、同じ理由からである。こうした〈われ—それ〉の集団の問題、すなわち主客二元論にもとづく専門的な知の支配と学びのない組織の問題を深めるために、ここで改めて人間存在に立ち返って、近代の特殊歴史的な構造を、確認していきたい。そのために、デカルトやカントの思惟する人間像に代えて、「対話の哲学」「平和の哲学」を確立したマルティン・ブーバー (Martin Buber) の所説を検討することにしたい。

2. 脱近代の関係性とは—〈われ—なんじ〉と〈われ—それ〉の世界—

ブーバーは、ウィーン生まれのユダヤ人である。ハシディズム (敬虔者の教えに従う) という東ヨーロッパの大衆運動やキブツ運動に関わり、『ひとつの土地にふたつの民—ユダヤ—アラブ問題に寄せて—¹⁸』に見られるようにイスラエルとアラブの和解のために生涯をかけた社会哲学者である。人類の運命は「共同体の再建」にかかっているとし、マルクスのような政治的原理による社会主義ではなく、社会的原理による協同組合の社会を構想したことでも知られる¹⁹。また、フォレットの『新しい国家—民主政治の解決としての集団組織論—』が上梓されたのが1918年である。二人は同じ時代を生き、同じ問題に取り組んだとも言える。

ここで注目したいことは、自己と他者というように区別して自立した個人を把捉し、その個人による世界の対象化によって人間と社会を抽象する近代の思想とは全くことなる新しい本質的な人間の存在認識である。

周知の通り、ブーバーは、人間が他者や世界に向かい合う場合、「われ」はそれ自体では存在しないで、「われ Ich—なんじ Du」と「われ Ich—それ Es」の二つの関係があるだけだとした。そして、〈われ〉が存在しないのに、〈われ〉を〈われ〉と認識し〈われ〉となるのは、私の中で〈なんじ〉と出会い、その間に〈われ〉となる関係が現れるからであると把捉した。己と同じ人間として向かい合って、その交互性

18 Martin Buber. *Ein Land und zwei Völker* 1993. これは1918年から65年に発表された論考66篇を所収したもの。

19 これらの点については、稲村秀一『マルティン・ブーバー研究—教育論・共同体論・宗教論—』(溪水社、2004年)を参照されたい。

や相互性によって対話や親密な関係や言葉を生成させるのが〈なんじ〉である。そのようにブーマは理解する。

したがって、「われ-なんじ」は「関係の中に生きる²⁰」ことを指示し、「感じ、形づくり、思惟し、行為しながら」、答えるという「われわれ全存在をもって、根源的に語る」関係となる²¹。つまり、「〈われ〉は〈なんじ〉との関係にはいることによって〈われ〉となる。〈われ〉となることによってわたしは、〈なんじ〉と語りかけるようになる。すべて真の生とは出会いである」となる²²。

これに対して、「われ-それ」は、「ものから成り立っている存在者」から構成され、時間や空間の世界で、因果律として²³、「すべてはこの中に分かちがたく一つに結びついている²⁴」、そうした世界を指し示す。しかも、「この世におけるすべての〈なんじ〉は、本質上、ものとなり、ものとならなければならぬように定まっている²⁵」。もちろん、「〈それ〉のみで生きるものは、真の人間ではない」となる²⁶。

だが、この人間の「生」と「もの」の「確実な境界設定」はかなり難しい問題となる。というのも、ものの世界が確立し、「経験と利用の機能がますます増大し」、人間の〈われとなんじ〉の関係を結ぶ力が弱くなると、〈共にいる人々〉の生活は、組織と感情が〈それ〉と〈われ〉に領域的に分離され、組織は「機械的に規則正しく」といった「標本だけしか知らず」、感情は、「組織から逃れてほっとしたい」となるからである。このような形で、〈われ〉と〈それ〉が組織によって統合させられることで、「〈われ〉と〈なんじ〉の相互的な共同性も知らない」ままとなり、それゆえに、組織も「ただ固定した過去、完了した存在しか知らず」となる。感情も、「無頓着」となり、「ただ〈対象〉だけしか知らず…、相互的な共同性も知らない」となる²⁷。

こうした〈われ-それ〉による統合は、社会と個人の間で中間的な社会的領域が形成され、人びとをそこに閉じ込めることになる。ブーマはこの点を明確な言葉で語ることはないが、「組織は公的生活を生み出さず、感情は個人生活を生み出さない²⁸」、そうした「領域」の形成であると認識する。そして、次のようなパースペクティブを披歴する。

すなわち、「現代の人間の共同生活は、必然的に〈それ〉の世界に落ち込むようにできている」が、それは、「経済とか国家とかいった生活の二つの組織」によって、「経済において財産と労働を利用する〈われ〉であり、政治において世論や傾向を利用する〈われ〉であるとすれば、この二つの領域における巨大な〈客体的〉組織の大規模で堅固な構造は、まさに無制限な〈われ〉の支配ではないであろうか。…彼らの特定の意図のもとで、もっぱら評価し、利用する…中心的集団」を形成するといった世界となる²⁹。

組織が、「中心的集団」となって、〈それ〉の世界を編成していくのである。したがって、組織は、「何ひとつ公的生活」を生み出さず、感情も「組織から逃れてほっとしたい」が支配して「相互に〈なんじ〉」をつくらず³⁰、「個人生活」を生み出すこともない。ひたすら、「ひとはいろいろな目的追求を行う。労働し、取引し、干渉し、計画を立て、競争し、組織をつくり、経営し、職務を果たし、説教するなどといったことを行う」という世界が屹立する。しかも、「この領域では秩序はかなりととのい、よく調和した組織を

20 Martin Buber. *ICH und DU* 1923, *ZWIESPRACHE* 1930. マルティン・ブーマー『我と汝・対話』植田重雄訳、岩波文庫、2009年、9頁。

21 同上、12頁。

22 同上、19頁。

23 同上、65頁。

24 同上、14～15頁。

25 同上、27頁。

26 同上、47頁。

27 同上、56～57頁。

28 同上、57頁。

29 同上、60頁。

30 同上、58～59頁。

もち、種々の事柄の過程は人間の頭脳と各成員の多種多様な参与によって処理されていく³¹。

さらに、こうした〈それ〉の世界は、社会に中間的な領域を創出するばかりではなく、人間を「個別存在」にしていく。ブーバーは、この点に関して次のように述べる。

〈われ—なんじ〉の〈われ〉は、人格的存在としてあらわれ（依属する属格なしに）〈主体〉として自己を意識する³²。それは、ソクラテスのように「〈われ〉は、対話の中に自己を具体化してゆく人々との関係に生きた。この〈われ〉は人間にたいする現存をつねに信じ、この現存のもとへと出ていった。それゆえ、この〈われ〉は、人々とともに現実のただなかに立ち、現実もこの〈われ〉を見捨てることはなかった」となる。また、ゲーテのように、〈われ〉は、「自然と純粋な交わりをなす〈われ〉である」。〈われ〉は自然に〈なんじ〉と語る「一つの実存の中に立ち」、自己の内面に静けさを現存させる。だが、イエスのように、〈なんじ〉を〈父〉と呼び、人を〈子〉とする、絶対的關係の〈われ—なんじ〉は、他者と向かい合って語る現存的関係を奪うことになる。ナポレオンのように、ひとりの人間がいて、ただ自己に関わることだけを知り、〈なんじ〉の世界を知らないという関係もつくられる³³。

このように、自己認識は、〈なんじ〉との関係が問題となる。しかも、「〈なんじ〉は、わたしの〈自己〉なしで存在するにもかかわらず、わたしの〈自己〉を包んでいる」。つまり、この〈自己〉により、関係は個別化される。また、個別化されるからこそ、それは、「関係するものの喜び」となる。さらに、すべての関係を「現実と可能の交替のなか」に実現させる³⁴。

さらに、ブーバーは、〈なんじ〉によって、〈われ〉が限界づけられることで、改めてその限界をなくす「存在」を新たに現出させることに注目する。それゆえに、〈なんじ〉は、新たに〈自己を再び方向づけること〉が転換点となり、「孤立している無数の関係の諸契機をこの生活へと一つに結びつける」ものとなることを明らかにする³⁵。

このようにして、〈われ〉は、〈なんじ〉によって再び〈われ〉と出会うこととなるが、それだけに「関係の諸契機は、深く滲透している言葉の要素と結びつけられる³⁶」。しかも、人間が受け入れるのは、「現存であり、力としての現存である」以上、〈われ—なんじ〉の相互性は、「結合の全体的な充実感」となる「言葉ではいいあらわしがたい意味の実現」ともなる。つまり、「〈なんじ〉と出会うためには、現存が必要であり、〈なんじ〉から別れるためには、新しい意味での現存を必要とする」ということになる³⁷。

このような結合のプロセスによってしか、〈なんじ〉をいく度も〈それ〉に変え、〈あるもの〉としてしまうことから〈われ〉は、自由にならないのである³⁸。

また、それだけに、そうした〈なんじ〉との出会いのプロセスがあって、「本質的な〈言葉〉が現れ…〈われ〉と世界の結合が更新される」。「生き生きと働きかける〈言葉〉が支配する時代は、〈われ〉と世界の協調が保たれる」のである。したがって、こうした〈言葉〉を持たなければ、〈言葉〉は「拡大流布」して、「〈われ〉と世界の間には現実無視や疎外が生まれ、宿命が力をもつ³⁹」ことになる。

以上、〈われ〉と〈なんじ〉は、結合する言葉と意味を生成させる。このため、そのプロセスにおいて対話は本質的な問題となる。ブーバーは、次のように述べている。

「対話的なものの成り立つ最低条件には、内面的行為の相互性が意味上分離しがたい要素となっている

31 同上、56頁。

32 同上、80頁。

33 同上、84～86頁。

34 同上、125頁。

35 同上、125～126頁。

36 同上、129頁。

37 同上、138～140頁。

38 同上、142頁。

39 同上、150頁。

ようである。対話によって結ばれている二人の人間は、明らかに相互に相手の方に向かい合っていることでなければならぬ、それゆえ、一どの程度、活動的であったか、どの程度活動性の意識があったかということとはともかくとして一向かい合い心がそこに立ち帰るということではなくてはならない⁴⁰。

対話は、言葉の中に生き、内面的に〈われ〉と〈なんじ〉の関係におくだけでなく、意味の生成を積極的に「責任を持って答える⁴¹」関係に高めるのである。

長々とブーバーの近代と脱近代を決定づける根源的な問題に立ち入って考察してきたが、それを約めれば、近代の人間は、共同体ではなく、その疎外した形態である集合体しか作れなかったということになる。

「集合体は結合ではない。ひとからげに束ねたものにすぎない。すなわち、束ねられた個々の人間が並び立ち、共通の装備をし共通の武装をし、人間をつぎつぎとただ大量に行進にかり立てるだけである」。だが、「生成しつつある共同体」は、「相互に支え合う存在の共同体」であり、〈われ〉から〈なんじ〉への流れを経験しながら、「お互いに向かい合うことによる人格性の高揚とその確認の上に成立する」⁴²。

この発見は、その後、いろんな系譜をなし、豊かに議論される。今、それを証拠立てて論証することは困難であるが、先に紹介したように、アラン・ブリスキンらは、ブーバーの〈われ-なんじ〉と同じような論理で集団知を提起する。

すなわち、「目の前の希求と大きなビジョンに応じて、人と人のつながりの中に…ゆっくりと出現する。他者と手を結ぶことで、具体的な解決を導く力、…紆余曲折を乗り越えるしなやかさが融合する。集合知には、…ときにはまだ想像されていないような可能性と機会がある。…集合体の理解が深まって、集合知が生まれる」とし、集合知が、「創発イマジネーション」そのものへの敬意から生まれることを明らかにする。しかも、それは、「自分の心のいちばん奥底にある価値観と結びつく」し、自分が、「大きなものの一部として存在していることを実感する」、そうした〈私たちである私〉の力が、作品を創り、癒しの活動を考えだし、コミュニティを立ち上げ、道徳的想像力を発揮するものとなる⁴³。

知が、集合知であり、「出現する知⁴⁴」であることを踏まえれば、だれもが、安心して問題提起や探求のできる場をつくり、そこに生成する知を活かして集合知となるその基本的な問いを構成する「マインドフルネス」が決定的となる⁴⁵。

だが、もちろん、こうしたプロセスは、直ちに新しい関係の社会論にはならない。先に指摘したように、〈私たちの私〉は、ヒエラルヒーではない、つながりのフラットな関係を創造する主体になって始めて分裂のない人格者となる。つまり、「集合体として成長していく必要があることに気づき、集うことで物質的・精神的の両面から変化を起こす方法⁴⁶」が可能となるのは、このフラットな関係においてのみである。

とはいえ、集団知が、共同を機能させ新しい関係性を創ることは決して無視できない論点である。集団知は、わたしたちに意識と認知の変化を交換し相互の関係を体験させることで生成する。相互の関係において、人間の結びつきの全体や他者の存在をお互いに理解させる。それによって、感情も自己認識を深め、感覚で人とつながる。そのようにして、知は「内面性」を深める。

それだけに傾聴し対話することで、言葉は響き、意味を感じさせ、行動を引き起こす。それは、外からの判断ではない。むしろ、集団のなかでのお互いの気づきによる。それゆえに、関係を自己信頼できるも

40 同上、184頁。

41 同上、129頁。

42 同上、226～227頁。

43 アラン・ブリスキン他、前掲書、213～214頁。

44 同上、212頁。

45 同上、216～217頁。

46 同上、240頁。

のに変え、「人と人とは切り離されて別個に存在しているのではなく、大切な目的のために全員の力が必要とされる」という「強い信頼」が生まれる。そのようなプロセスとなって知は集団知となるのである⁴⁷。

であれば、変化を起こす新しい主体とは、どのように再構成できるのであろうか。その成立条件とは何かについて改めて問うていきたい。

その手がかりを与え、再審を可能にするのが、社会構成主義 (social constructionism or social constructivism) である。後で検討するように、社会構成主義の核心は、「個人主義的な自己」ではなく「関係性の中の自己」があらゆる存在を定義することにある。

すなわち、関係性のなかで、知ることと在ることの間に隠されているものを見える形にすべく、人びとは、暗黙知を能動的に表出させて新しい知を生成させ、その言説を共有して形式知を自己表現的に語る。知の近代的なプロセス (主客二元の世界・方法的個人主義) とはまったく別のプロセスを本来、持つ。そして、今日、「私たちである私」を機能させるアソシエーションを創出するという形で、近代の反省と克服は数多く、試みられるようになった⁴⁸。この意味で、知とその再構成の新しい学びは、それにとどまらず、脱近代的な人間の「内面性」を意味や文脈の生成によって自己を再定義し、かつ、相互の関係性をより積極的に機能させていく。

敷衍して言えば、新しい知の生成とその構成は、知が知それ自体と成立するのではなく、学びのプロセスとして把握され、人間の関わりを積極的に発動させ、そのさまざまに生起する意味や感情を総合するものとなる。そして、この知の集合知への転換によって共有される文脈が多様となり、その当事者の学びとその協働の取り組みが新しい社会的なベクトルを全体として生成させ、自らの未来をも現出させる。この社会的ベクトルの醸成があって、人びとが地域や社会を変えていく当事者となって新しい協働の関係として共同を機能させていくのである。

つまり、知とその構成は、人びとの新しい人間的な関係性のプロセスを醸成させ、共同を機能させるという意味での協働を多様に生成させると理解できる。さらにこうした変化についてより立ち入って考察したい。

3. 知と学習の新しい理論としての社会構成主義

3-1. 社会構成主義とは

まず、近代的思考の核にある自己認識の形であるメンタルモデルが歴史的であり、あらゆるものを一元的に、制約的に成立させるものであることを明らかにしたい。

結論的に言えば、求められる知は、Sein (かくあり=存在) と Sollen (かくあるべし=当為) という近代的なアプローチ、それを正当化する科学的な分析にもとづく決定と開発、さらにはその系統的で客観的な知の集積では、もはやない。社会構成主義が述べるような、「未来の現出」といった、「既存の行為パターンに新たな選択肢を生成する⁴⁹」、そうしたプロセスを引き出す力としての知こそが、社会を変え、新しい社会を創造する方法となる。

それは、そもそも、現状のなかにこそ、新しい社会が用意され、したがって、新しい社会への移行の手がかりを発見し、自己や関係を変えることこそが、それは、同時に、人間の知とその構築を問うことになるが、こうした総合として社会ベクトルが生成してはじめて可能となろう。つまり、関係が変わり、新し

47 同上、240頁。

48 この点については馬頭忠治『アソシエーションとマネジメント—経営学再考—』(ラゲーナ出版、2013年、200~202頁)などで考察している。

49 Kenneth J. Gergen. *Reality and Relationships—Soundings in Social Construction*. 1994. K・J・ガーデン『社会構成主義の理論と実践—関係性が現実をつくる—』永田素彦、深尾誠訳、ナカニシヤ出版、2004年社会構成主義、304頁

いパラダイムが生成し、人は、新しい自分と自分の関係を見つけて、それを自己表現する言説を生成させて、新しい世界を創り出すことで未来を切り拓いていけることになる。

「自己」概念から「関係」概念への変化、つまり、「個人主義的な自己」から「関係性の中の自己」への転換を主張する社会構成主義⁵⁰や、個別の分析的で概念的な知識、すなわち世界はこのモノの集合であり、思考は世界と自己との間接的な表現としての知の働きと把捉するメンタルモデルではなく、知は、相互に交感する相関的で開かれている自己より大きい全体を根源的に「知ること」であるとする認知科学のロッシュ⁵¹やロッシュ女史に学んで「根源的に知る プライマリー・ノウイング」という新しい知を強調するオットー・シャーマーの「U理論」⁵²は、そうした脱近代の文脈を解明する秀逸な理論である。

社会構成主義の第一人者であるケネス・J・ガーゲン⁵³は、端的に「あらゆる表現の形式は、人々の関係から意味を与えられる」とする。世界や自己についての事実であるときみなしているものは、個人の「心」の所産ではない。意味は、人々の関係の中で一人々の同意、交渉、肯定によって一作り出されると明解である。関係がなければ、何も私たちの前に存在することはない。私たちが、信頼できる何か、確固とした現実感を求めるならば、それもまた「関係」を通してのみ達成される。さらに、言語も言語的实践も、関係から切り離せないものであり、そのより広い実践である伝統—自己、真理、道徳、教育など—も、「人々が共に意味を生成していく絶え間ないプロセスによって維持されて」いる。もちろん、世界や自己を理解し表現する言葉は、「事実」によって規定されない。言葉は世界をありのままに写すものでも、「そうでなければならぬ」ことを指示するものでもない。関係のなかで意味を表出するものである。未来も、過去によって決定されているわけでもないし、未来も、「人と話をしたり、何かを書いたりしているまさにその瞬間にも、私たちは確かに自らの未来を創造している」となる⁵³。

したがって、新しい未来を生み出すためには、「与えられた意味を拒否する」とともに、「生成的言説」—既存の理解の伝統に立ち向かうと同時に、行動の新たな可能性を切り開くような言説や表現—を生み出さなければならぬとなる。さらに、それは、「自省 (reflexivity)—自分がもっている前提を疑問視し、『明らかだ』とされているものを疑い、現実を見る別の枠組みを受け入れ、さまざまな立場を考慮してものごとに取り組む姿勢—」が伴う。そして、そのためにも、異なる伝統間に共通の基盤を形成するような「対話」を生み出さなければならぬと知の新しい構成が明らかにされる。

ガーゲンは、このように「関係」理解から、「一人一人の人間の内面に自己なるものが存在し、その自己が外界についての知識を獲得するという信念に対して疑問をもつようになる」といった自己理解=自己概念からなる近代の思考を批判する。したがって、「科学、真理、客観性、合理性、教育、道徳的選択などのあらゆる前提が疑わしいもの」となる⁵⁴。もちろん、企業などあらゆる組織は、個人の能力にもとづいて採用から解雇までが組織されるが、それはお互いを競争させ、いつでも誰かが犠牲となるということから自由ではない集団を意味する。

さらに「自己概念」から成り立つあらゆる近代モデルが再審される。社会を民主化するという機能をはたした啓蒙思想は、真理がそうであるように、今では、別の意味での全体主義をつくり出す。教育は、「個々の生徒について評価を下す」が、「ある教育プロセスを達成するために、生徒と教師の間のどのような協力関係が必要か」ということはほとんど考えない。資本主義経済は、自分の利益を増やすために自ら

50 同上、245頁。

51 Eleanar Rosch, Primary Knowing. *What Perception Happens from the Whole Field*. October 15 1999. <http://www.ai.wu.ac.at/~kaiser/birgit/Rosch-1999.pdf>

52 C・オットー・シャーマー 『U理論』、前掲書、220頁。

53 Kenneth J. Gergen. *An Invitation to Social Construction* 1999. ケネス・J・ガーゲン 『あなたへの社会構成主義』 東村知子訳、ナカニシヤ出版、2004年、72～75頁。

54 同上、25頁。

意思決定する個人の集まりからなるが、関係は、お互いが他者となって「打算的な関係」となり、「関係を疎遠し、不信を生み出す」。それは自然に対する功利的な態度を生成させる⁵⁵。

科学も反省される。科学者は、「確固たる事実」を手にする。自ら観察し、合理的に推論し、得られて結果を報告する手続きと権利も有する⁵⁶。だが、世界や自己を理解するために用いる言葉は、「事実」によって規定されない。それは、あらゆる表現の形式は、「人々の関係から意味を与えられる」からである。しかも、「人と話をしたり、何かを書いたりしているまさにその瞬間にも、私たちは確かに自らの未来を創造している」のである⁵⁷。

科学はこうした人間の理解から自由ではない。しかも、科学的事実も「関係性の産物」であって、一つの「文化的な価値」でしかない⁵⁸。だとすると、真理を確立するという科学的な解釈が大切なのではなく、科学的な真理の発見を目的としない「対話」がより大切であり⁵⁹、そうした関係性が新しい関係をつくり意味を与え未来をつくると考えるべきとなる。

以上、「自己」概念＝メンタルモデルからなる近代の思考が歴史的であり、科学という中立的な価値や不変的な価値としての真理も、一定のパラダイムのなかで成立するものでしかないことが理解されてくる。だが、そうした近代の共同体幻想（個と抽象的な全体としての社会との関係認識）が、人間の本来の姿であり力でもある共同体や協力などの関係性をことごとく破壊し、また、人間の力を教育という制度や企業という組織に押し込め、自らが手にできる未来を自らから奪ってきたものであるとすると、本来の、あるいはまだ見ぬ新しい人間の力はどのように照射されるのであろうか。

ゲーゲンの社会構成主義は、デリタの脱構築主義をつぎのように批判する。すなわち、脱構築主義は、合理的推論の無意味さを明らかにし、あらゆる命題や推論、記述は解体されることを示した。だが、「それ自身、合理的推論」である。デリタが疑ったあらゆることで、自分が疑っているということだけは疑うことができないという論理でしかない。では、どうするのか。ゲーゲンは、モダニズムの危険性を取り除くためにも、社会を新たに意味を創出するプロセスとして構成するしかないとする⁶⁰。

3-2. 脱近代と社会構成主義

ここでは、社会構成主義が、脱近代をどう構成していくのかという問題を考察していく。ゲーゲンは、端的に、対話によって、しかも、それは自分たちの慣習全体を反省することなどを引き出すことで、「再構成の可能性」が生まれるとする。

つまりこうである。私たちは、話したり聞いたりするなかで、対話し、言葉を紡ぐことで、「共に生きていく—過去を現在につなげ、未来を創り出していく—」ことになる。だが、その場合、対話によって、「自分たちの慣習全体を反省することによって」、その呪縛から解放され、さらに習慣的な「理解のしかた」を反省することで、「新たな生き方への扉を開くこと」ができる。さらに「深い反省は、解放への—新しいビジョンや明るい未来を切り開く—第一歩となる」。何故、対話が深い反省を伴うのかということ、それは、次のように説明される⁶¹。

すなわち、対話とは、「二つの共同体が、私の中で出会います。つまり、私自身が、二つの世界をつなぐ水路となるのです。自らを反省することによってはじめて、自分が入りこんでいる多くの共同体を結び

55 同上、28～29頁。

56 同上、77頁。

57 同上、72～74頁。

58 同上、82頁および86頁。

59 同上、87頁。

60 同上、46～47頁。

61 同上、93～94頁。

つけることができるようになり、より調和的に世界を再構成する可能性が開かれることとなります⁶²」といったプロセスになるからだと言及する。

したがって、対話は、メタファ（比喻）やナラティブ（語り）といった「構造化された」ものではなく、また、「レトリックとしての対話」、「説得としての対話」でもない。そうした構造から自由になる「プロセスとしての対話」が求められ、社会的な相互関係、会話、交渉、議論などがいかに進んでいき、私たちは、「絶えざる変化、突然の決裂、新しい生き方の登場などが生じるプロセスを理解できるようになることが⁶³」、より人間を人間らしくする。

ゲーゲンの主張で注目すべきは、人間は「共にある存在」であり、したがって、「私たちの『正しい』『よい』という感覚が、共同体の中から生まれるもの」であるという人間の類的な存在性を踏まえ再審していることである。したがって、次のようにも述べる。

「私たちに確信を与えているのは、個人の心ではなく、共同体における関係のプロセスなのです。『関係』がなければ、意味のある言説は存在しません。また、意味のある言説がなければ、理解可能な『対象』や『行為』はありえません。理解可能な『対象』や『行為』がなければ、それらに対する疑いを表明することもできなくなる。「意味のある言語を紡ぎ出すということは、社会的な共同実践であり、個人の心の中で生み出される言語など存在しない⁶⁴」となる。

以上のように、ゲーゲンは、近代の事実や真理が、意味をつくりそこから合意や同意を生成させる共同のプロセスを奪い、あたかも神の意志や使命を受け入れるがごとく一元的に関係を定義するといった人間の非存在性を内在させていることを看取する。それゆえに、人間の主体性を把捉するのではない、全く異なるオルタナティブな人間の在り方を問う。

それは、関係のなかでの「私」が成立するプロセスの生成論ともなる。つまり、自らが「私」であり、主体的であるからこそ、「意味」の反省と相手の「意味」の尊重によって、新たな「意味」を共につくり、新しい「私たち」の世界でそれぞれが自己表出するといったプロセスをつくりだすことが、脱モダンのテーマになる。「私」は関係することで「私たち」となるという類的な共同存在性を改めて確認し、それを現実的なプロセスにすることの意味はもはや明らかであろう。

ところで、ゲーゲンの社会構成主義からは、知とか学習はどのように把捉され直すのであろうか。また、組織では関係のプロセスはどのように理解されていくのか。そうしたことの解明が急がれる。

もちろん、ゲーゲンは、教育や組織について言及し、その基本的な論点を提起している。

後述するように、『学習する組織』の著者、ピーター・M・ゼンゲなどは、学習が、人間の行動の新しいディシプリンをつくり、未来を引き寄せる方法を変えることを積極的に明らかにする。ゼンゲは、人間にとって組織とは何かといった本質的な問い、これまでのメンタルモデルの特質と限界を明らかにしながら、人びとの関係づくりのアプローチがどうあるべきかを問う。それは、知が、さらにはその学習が、モノやカネではない、人間の構想する力、変える力を引出し、人間の存在を自由にするからである。この点は後で検討したい。

ゲーゲンは、教育について、つぎのような教育批判をして、近代の制約を鮮明にする。いましばらく、ゲーゲンの所説を検討しておきたい。

ゲーゲンは、教育について次のように述べている。これまで、教育の目的は、「無知な生徒を知的に変える」ことにあり、この前提のもとで、教育の専門家が「何が正しいか」を決定し、カリキュラムをつくる。そして、その原則に従って、「事実」を習得させ、生徒を「一定の基準に達する」かどうかで評価を

62 同上、95頁。

63 同上、97頁。

64 同上、326頁。

行い、能力を自覚させる。したがって、モダンな教育は、「ヒエラルヒー的構造—ある階級の人々が、すべての人々にとって何が事実であり合理的であるかを決定し、生徒は知らず知らずのうちにその犠牲になっている⁶⁵」であった。

だが、教育は、啓蒙思想を広く享受させ、産業人や近代市民にするためには必要な社会制度であったが、今や、「多くの人々にとって、学校での経験は、失敗への恐怖、競争に対する憂慮、耐えがたい退屈に満ちています」、そういった現実が変わった⁶⁶。これまでは、パルロ・フレイレ『被抑圧者の教育学』が言う「栄養士モデル」の教育でしかなかった。教育者は栄養を与え、生徒はそれを与えられる存在であった。そのため生徒自身による「創造」や「革新」の可能性は抑圧され、ひたすら吸収する「空の容器」として扱われたに過ぎない。

ゲーゲンは、この脱学校でめざす、「創造的なやりとりの実践—生徒と教師、あるいはその他の人々が、共に明るい未来を切り開いていけるような実践—」を数々、紹介する。こうした教育の問題については、後でもう少し立ち入って考察するとして、次に、組織について検討しておきたい。というのも、組織という人間の集団についても、その近代的モデルからの決別が求められているからに他ならない。

ゲーゲンにとっても、組織は、意味を創造するプロセスとなる。それは、そのような「社会的な共同実践」のプロセスとして集団としての力が形成されるようになったからである。教育が本質的に変わるように、あらゆるアソシエーションも「共同実践」を機能させることで自分を変えることができる。知は、集合知となって、共同を現実化する。組織も、新しい集合体としての意味を創出する「共同実践」によって形質化されるのである。

以上から、共同を機能させる知のダイナミズムが理解できるが、これを踏まえて、さらに、脱近代マネジメント論の旗手、カール・E・ワイクの所説から、組織のダイナミズムを学んでいきたい。彼が喝破するように、「組織行動とセンスメイキング（ものごとがわかること）のプロセスは、実は同じなのである⁶⁷」。次にこの提起を掘り下げたい。

4. 社会の変化と脱近代の組織論の台頭—カール・E・ワイクの「センスメイキング」論—

ワイクは、「組織とその環境の構築においてセンスメイキングが中心的活動である」とする。それは、今日の組織が、相互依存の関係を強める中、合目的的に高度に形式化された合理的システムでも、非公式的に共通の利害を共有する自然的システムでもないような新しい特質を持たざるを得なくなるからである。これまでの組織は、社会に対して閉じた系として成立したが、現代では、システムが連結する性質を高め、相互に依存し、環境に対してオープンな系となった。そして、「システムの構造がルーズ」となり、「センスメイキングを行う主体自身が捉えがたくなる」といった脱デュアリズム（主体と客体の二元論）なものとなった。そのため、システムは、構造からプロセスへとその性格を変え、「明確な構造」から「あいまいな構造」となり、「流れを維持し、プロセスを保持すること」で、組織は機能するようになった。このように、ワイクは組織の本質的な変化を把握する⁶⁸。

ちなみに、ワイクは、この「あいまいな構造」について次のように理解する。まず、「あいまいさ」は、「相互依存関係が増大する」なか、「緩やかな結合」が生成するがゆえのファンタジーであり、ルーズな関係を意味する。それは討議や対話のレベル如何にもよるが、「変動可能性」をも誘発する。したがって、

65 同上、266頁。

66 同上、265頁。

67 同上、260頁。

68 同上、95～96頁。

また、逆に、「変動可能性が低下すると、人々はより孤独な行動に戻るだろうし、そこでは議論は少なくなる」。このように、ワイクは、相互依存関係と変動可能性と緩やかな結合という関係性が組織を成立させる構成条件となっていることを看守する⁶⁹。

ワイクは、以上のように、組織は「緩やかに結合された (Loosely Coupled Systems)」ものであるとするが⁷⁰、さらにより具体的に、それは、下記のような6つのパラダイムを抱える、「合理的官僚モデル」とは全く異なったものであるという。このパラダイム転換は、「もっとよく機能する条件が、組織内ではまれにしか存在しない⁷¹」ことによって基礎づけられ、相互依存関係が増大することで決定づけられるようになったからである。

つまり、現代は、個人とその総合としての抽象的な全体としての社会が成立し、組織の成立条件が組織自身の自己編集力に求められる、そうした社会ではなくなった。相互依存関係が増大する社会となって、「ある行動をある特定のコンテキストのなかで合理的であるとするは、別のコンテキストでは、より合理的でないと考えられる⁷²」ことになるほどに組織の成立条件は多義的となる。したがって、相互依存の関係が増大して間主観性が日常を支配するようになると、「合理性は普遍的な処方箋とはならず、合理性だけで生きるとすれば、その他の選択（直観の活用、迅速な反応、試行錯誤）を失い、さらに非意図的な多様性の源泉（予感）もうしなってしまう」こととなる⁷³。そうした新しい状況が醸成するのが現代なのであり、この社会の変化こそが新しい組織論を台頭させるのである。

ワイクは、相互依存関係のもとでの新しい合理性の「代替的モデル」について次のように総括する。1. 組織の合理性は見た目より低い。2. 組織は、一枚岩というよりも、分割されている。3. 組織のなかの安定的な部分は非常に小さい。4. 部分間の結合の強さは変動的である。5. 変動的な結合があいまいさを生む。6. 安定的な強度の結合があいまいさを減らす⁷⁴となる。

こうしたワイクの組織論は、社会が、個人とその個人から独立した社会という構図、近代思想は、それを合理性といった一元的に統合された客観的な世界の成立として抽象したが、そうした時代認識は終焉したという認識にもとづく。そして、改めて、相互依存性が高まった社会における組織とその成立条件をどう把握し直すかを自らのテーマとした。組織論は、工業化の世界が求めた近代合理性ではなく、相互依存という新しい関係性のなかで、社会を全体的に問い、それを構成する個人と集団と社会の結合様式をどう再審するかを明らかにする学問となったのである。

この新しい全体に適合できる組織をワイクは、イナクトメント論 (enactment) を元に展開した。この近代とは異なる新しい全体の生成とそのもとでの新しい組織の論理を最初に追求したのは、先に紹介したメアリー・パーカー・フォレットであった。ここでは次の一文を紹介するだけに留めておきたい。

「個人の活動は、きわめて限定された意味においてのみ状況からの刺激によって引き起こされる。なぜなら、ほとんどの場合、その活動自体が、個人の活動の原因となる状況を生み出すのに与っているからである。別の言い方をすれば、行動とは、“主体そのもの”と“客体そのもの”とを関係づけることはない。二つの活動を関係づける。この行動プロセスでは、“…に”働きかけるという表現、主体が客体に働きかけ、客体が主体に働きかけるという表現は放棄される。出会い Meeting と相互浸透 interpenetratingこそが決

69 Y. S. Lincoln (ed). *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*, 1985. カール・W・ウェイク「パラダイム転換の概念」『組織理論のパラダイム革命』イボンナS. リンカーン編、寺本義也、神田良、小林一、岸眞理子訳、白桃書房、1990年、所収、146～147頁。

70 同上、115頁。

71 同上、119頁

72 同上、121頁。

73 同上、148頁。

74 同上、119頁。

定的な真実である⁷⁵」。

ワイクは、フォレットの状況論を踏まえ、さらにイナクトメントが持っている文脈的な社会力から組織論を構築しようとする。イナクトメントとは、法律制定者が法律を制定する(enact)とき、未定義の空間、時間、行為に境界線を引き、カテゴリーを確立し、以前にはなかった新しい局面を創出するといった形でリアリティを権威的に構築することを指す。そして、こうした法律制定者がやっていることは経営者もやっていることでもあるとして、その社会力に刮目する⁷⁶。

より簡潔に言えば、現代の社会は、何事につけ、個人ないしは当事者がいて、その外部に単一の固定された何らかの環境があるという構図で捉えられる関係の社会ではもはやない。そうした近代的な主客の二元的な関係ではなく、「人びとはまさに彼ら自身、環境の一部なのである。彼らは行為し、そして行為する中で、自分たちの直面する制約や機会となる素材を創り出している」ことを前提とする社会となった。そうした関係の社会では、人間がなしえるものは、「能動的な人間」しかなしえないのであるから⁷⁷、あらゆるものの成立条件として、能動的主体性が初めから措定されることになる。そのように、ワイクは把捉する。そして、環境との関係も、合理性といった一元的で固定的ではない新しい関係性が問われる。それを、ワイクは「センスメイキング」という形でプロセス的に把捉したのであった。

イナクトメントは、人間が、行為し、行為するなかで、自らが創りだし自らの行為を制約するという環境を創り出すという新しい社会のメタファーである。つまり、個人の活動自体が個人の活動の原因となる状況をつくり、活動によって出会い、相互浸透していくという相互依存のプロセスが新しい関係の世界をつくる。行動は、主体が客体を一方的に関係づけることを意味するのではなく、向き合う相互の関係におかれ、ある行為を行う時、その行為に向けられていた思考は変化し、その変化が行動を変えするというプロセスが生成するのである。

こうした人間の行動の能動的なプロセスが考察され、その意味が問い直されるのも、相互依存の関係が増し、人びとの結合がゆるやかになったからである。そして、それ故に、「あいまいさ」と「変動可能性」が新しい関係の社会を成立させ、個人ではなく問主観性が関係を決定づけるようになるのである。その先鞭をつけたのは、フォレットであった。ワイクも、フォレットから多くを学んでいる。指摘するまでもなく、フォレットも、個人の合理性モデルではなく、新しい全体をつくる集団の力によって、人びとを新しい関係に立たせて、その新しい状況において統合する新しい方法としてのマネジメントこそが、時代の諸問題を解決できると主張した⁷⁸。

それは、新しい能動的主体とそれを成立させる条件としての状況を描くことになった。これこそ、イナクトメントされた世界である。このイナクトメントも「因果で結びついたカテゴリーからなるメンタル・モデル」に起源を持たず、「自分自身の意図を発見」し、「意味」を生むといったように能動的主体が把捉される。それだけに、「人には内省、自己指示それに解釈する能力」が備わっており、行為すら意味を創り出すと存在と理解される⁷⁹。しかも、固定的で付与されるようなモデルや基盤が成立しないため、「(人が経験する)豊かに織り上げられた相互依存的な世界⁸⁰」が可能となる。そして、意味の共有ばかりではなく、「集合行為の経験の共有⁸¹」を促進することでより積極的な行動が経験されるようになる。

75 P. M. Follett. *Creative experience*. 1924. Green. p.60

76 Karl E. Weick. *Sensemaking in Organizations*. 1995. カール・E・ワイク『センスメイキング イン オーガニゼーション』遠田雄志、西本直人訳、文真堂、2001年、41頁。

77 同上、42頁。

78 こうした新しい社会の関係性の歴史的な展開については、既に考察している。馬頭忠治『アソシエーションとマネジメント』、前掲書。

79 ワイク、『センスメイキング イン オーガニゼーション』、前掲書、50頁。

80 同上、51頁。

81 同上、57頁。

そして、「互いの行為をくみ上げて、秩序ある連携的な行為を創り出す」といった「うまくいく関係⁸²」を社会プロセスとして生成されていく。そこでは、「自分の行為の結果として確信されたものが、有意味なもの」となり、「正確性が問題となる範囲が限定される⁸³」。それだけに、「さまざまな要素をあわせ持っている」「物語」や、神話、メタファー、パラダイムなどのシンボリックな飾りものといった「もっともらしさ」が、社会的に受容され信用される⁸⁴。

このようにワイクは、脱近代の世界が、「多様に移りゆくアイデンティティを持つ人びとが住み、解釈の政治や対立し合う利害に満たされた、多義的なポストモダンの世界」として成立していることを明らかにする⁸⁵。しかも、その世界は、次のようなものと理解されることとなる。

すなわち、「人が真剣に解釈し、それにもとづいて行為するとき、物質的世界はかつてそうであったのとは違って一貫性を持つようになるだろう。もし、誰かが変化を起こすと、他者がそれらの変化に気づき、少なくとも元の行為者の解釈と同等の仕方に変化を解釈し、それから元の解釈を証明するように修正された解釈にもとづいて行動するだろう。やがて、解釈は、客体化され、普及され、何が“外在する”についてのコンセンサスと呼ばれるものへと広範囲に内面化される⁸⁶」となる。

このように新しいプロセス、つまり、変化が気づきとなり解釈を生み、それに意味を見出して行動していくプロセスが、個人のメンタルモデルや合理的意思決定論に代わって、社会を決定づけているとワイクは、結論づけるのである。そして、それを「センスメーカー」と総括する。もはや、センスメーカーのプロセスにおいて、近代に固有な刺激-反応、原因-結果、主体-客体はプロセスの単なる瞬間の記述に過ぎなくなる。そうした新しい全体を醸成する相互依存の関係をワイクは組織論の成立条件として見て取ったのである。

このように、組織は、いまや、役割を引き受け、ルールに従う「集的な自我⁸⁷」からなる合理的な集合体ではなくなった。また、インフォーマルに構成される「自然的」なものでもない。オープンな存在となるしか、ないのである。

すなわち、相互の関係が密となるに従い、組織は、「継続的なコミュニケーション活動を通じて発現し、維持されるパターン化された活動から構成」されるようになる。そして、その活動のなかで、「参加者たちは共通の利害を軸に同一の理解を発展させる」こととなる。ワイクは、現代、そうしたオープンなプロセスによって組織を成立させる社会が準備されており、したがって、そうした社会ベクトルが働くようになったかを私たちに教示するのである⁸⁸。

以上、現代の社会では、個人と社会からなる近代のそれとは異なり、相互依存の関係が社会の支配的な様式となって、人びとは緩やかな結合のもとにおかれるようになった。そして、「あいまいさ」や「変動可能性」が日常化して、気づきが起これ、意味や行動を多様に発現させるといったプロセスが生成するようになった。それだけに、改めて、人びとはどう成長するのかとか、人びとの行為はどのように調整されていくのかなどの基本的な生そのものの成り立ちが問われ、それを成り立たせる知やその構成がどのように変化するのかを明らかにすることが求められるようになった。人間の感性や感情も同じである。自らの存在を照射する、より本質的な共同を求めるようになる。もちろん、共同を機能させるというはつきりとしたものではなく、「あいまいさ」や「変動可能性」が常に支配する。

82 同上、58～59頁。

83 同上、81頁。

84 同上、83～85頁。

85 同上、83頁。

86 同上、107～108頁。

87 同上、97頁。

88 同上、103頁。

ゲーゲンが考察するように、メタファーが多用されて、さまざまな見識が生まれ対話されるようになる。引用の労を厭わずに紹介しておきたい。

「理想的な組織とは、機械のようなものであると考えるならば、組織は、それぞれの人間が、車の部品のように特定の機能を果たす、専門的なユニットに分けられる…組織を生物のようなものであるとみなすならば、…参加者がチームの中でどのように機能し、時間の制約の中でいかに行為を調和させるのかということが大きな関心事となる…脳というメタファーを用いるならば、組織がどのように情報を収集して蓄え、学習し、思考するのかということが重要となってくる⁸⁹⁾」。

相互依存の関係の社会にあっては、事実は、真理を持ち、因果関係のある事実でしかないというようには考えられなくなった。そうではなく、事実はメタファーされて人びとの選択の問題となって存在するようになる。このような形ではあるが、やっと近代の知から解放されて、共同や相互の関係が認識され、集合知がどんな役割を果たすのかなどの脱近代につながる諸問題が議論されるようになるのである。

とりわけ、状況に対する多様な捉え方が前提にされ、対話によって価値を認め、意味を共有し、「差異を超えた共同の実践⁹⁰⁾」が大切になってきたことをゲーゲンが、クローズアップさせたことは秀逸である。そして、対話は、「問題を簡単にしたり、意見の不一致を解消したり、単に問題を解決したりするのではなく、生き生きとした未来像を創り出すことが目標」とするようになるというダイナミズムが看取されていく⁹¹⁾。

もちろん、醸成しつつある「共同実践」の社会ベクトルは、地域づくりのアプローチも変える。いま、ここという現状のなかにこそ新しい社会が用意されるが、何より、潜在的な可能性を共有し協働する関係が地域に着床されれば、住民は自らの生を自由に企てる地域づくりの当事者になり、地域は、参加する仕組みを用意し、決定のプロセスを変えていく。

つまり、明確な目的や成果にいかにか効率よく合理的に資源を配分し、その成果をトリクルダウン的に分配するという機能合理的な方法では、どうしようもなくなった。後で述べるように、着地点すら模索しながら、一人ひとりが多様な知恵と経験を共有し、それは自己も他者も変わるプロセスともなるが、多様な価値や知をコーディネートして、協働によって新しい何かを産出するという脱近代の方法が模索される。

以上の考察から、知は、本来、人びとが、知の生産者であり創造者であることを再確認させる。そして、人は相互に依存しあうことで能動的主体者となり、その共同を機能させるために、知は生成し、その構成がつくられることが分かる。ところが、近代では、対象を認識し、それを変えうると見なし、関係を主体と客体にして、そして、人を Sein と Sollen という二元論的な関係に閉じ込めた。知は、対象を人間の有用物に転換させるべく、知を知として社会的に成立させ、かつ個人がマスターするものとなる。知は、合理的な分析の手段であり科学的に論証され、さらに演繹されるものとなる。そのようにして、知は、知それ自体に求めるといった知の構造が形成される。知は、科学や学問にモデル化され、教育されて身につける知性となり、思考の方法を決定する知識となる。その体系が学問となり学びを構造化する。そして、教育と労働によって近代の知の人格化がはじまり、制度に閉じ込められたのである。

社会構成主義は、私たちを知の近代の罫から解放する。すなわち、知は知の形成をその当事者から分離して定義され体系化されることはなくなる。そして、精神労働と肉体労働の分業から人びとを自由にする。したがって、教育による知の人格化という自己形成という束縛をも解消する。そして、知は、他者との関係性を当事者が創り出すダイナミックな自由なプロセスにして、私を社会的な主体 = 〈私たちである私〉にする創造の自己表現となって、知を自由にする。つまり、世界のモデルは、知識として体系化され科学

89 カーゲン『あなたへの社会構成主義』、前掲書、260頁

90 同上、263頁。

91 同上、264頁。

化されるものではなく、自ら拘わって変えていくものとなり、知は能動的に学習するものとなる。この知の革新は、決定的である。端的に言えば、組織にしる、地域にしる、さらには社会にしる、その人間的な創造は、それぞれが対話し、何かを行為するその瞬間にも、新しい意味と言葉が生まれ、自らの未来が表現されることで可能となるということになる。言い換えれば、この言説モードがあって、人間の意思と行動様式を多様に定義され、その多様性を満たすフラットな関係の未来を構想するといった知の構成が自己表現的に意味としてつくられていくことで未来が現出するのである。

さらに、こうした知の基本的な構造の解明は、「知るということ」と「在るということ」の間にある「暗黙知」(マイケル・ポランニー)とは何かを明示するが、さらに、教育から学びのプロセスへという学習の変革を引き起こす。そればかりか、経営学においてもゼンゲの「学習する組織論」などが台頭することになる。もちろん、地域づくりを含めた社会形成や関係づくりの新しいアプローチを生む。

5. 知の現代的なプロセス

5-1. 教育から学びへ

「知るということ」の再審は、「在るということ」を問い直し、学習の方法や学校システムを変えていく。そればかりか、新しい人間の間を問い、社会の在り方をも変える。それほどに知の再審は、ダイナミックである。地域、家庭、企業、行政などすべてのアソシエーションの設計思想が根底から問われ、変えていかざるを得なくなると言ってもよい。

教育論はすでに大きく変わっている。すなわち、一斉授業から協同学習へと転換され始めている。教師の説明と発問による生徒に対する専門的で一方向的な授業ではなく、学びは、社会の生きた文脈で生起する発問に触れ、受け止め、対応していくという当事者による能動的な学びのプロセスとなるような学びが探求されている。「反転授業」や「アクティブラーニング」では、学習の主体は、あくまで生徒であり、教師は支援者となる。学びは、標準的なテキストのもとでの練習(復習と予習も含む)と記憶による個人の能力開発ではなく、意味や価値、さらには関係の創造する行為となる。したがって、新しい出会いと対話による協働実践となる。このように学びが変われば、あらゆる活動のディシプリンが変わるのは当然のことである。

このように、知は学びの成果であるが、学習するものをどう位置づけるかで、知へのアプローチは決定的に異なってくる。それは、学習者を能動的な存在と見るか、それとも受動的な存在と見るかといった相違を生み、構成主義と行動主義との違いとなる。

周知の通り、行動主義は、内観法といった質問形式によって人間の意識や思考のプロセスを理解しようとした19世紀後半に発達した心理学の恣意性や主観性を克服する方法を超えようとして生まれたイズムである。その代表であるB.F.スキナー(Skinner)は、客観性は行動の変化においてのみ判断できるとする理論を構築し、1960年代には、課題遂行能力の向上のためのスモールステップ、フィードバック、自己学習の徹底的な反復による「プログラム学習」を開発した。

さらに、人間の精神作用は、単なる刺激と反応との結合ではなく、その間に認知という人間の主体的働きが介在するという学説が登場する。認知心理学者のジェローム・セイモア・ブルーナー(Bruner, Jerome Seymour)らは、その認知を学習機能的なものとして構成する教育論を実験的に解明しようとしたことでつとに知られる。ここでは、このブルーナーの所説を検討する。

ブルーナーは、学校とは、「精神生活に入る門である」と把握する。つまり、「学校は生活そのものであって、…特殊な生活形態である。人間の可塑的な時期というものは、ホモ・サピエンスと呼ばれる人間の成長発達を特徴づけるものであり、人類と他の動物とを区別する所以でもあるが、この時期をもっとも有効

に活用すべく周到に計画された生活—それが学校なのである」とする。したがって、「学校はただ外部の広い社会との連続性、あるいは日常経験との連続性を準備するだけでもって足りずとしてはならない。学校というところは、人間が知性を駆使して新たなものを発見したり、想像だにできなかった新たな経験の世界へと飛躍するための、特殊な社会なのだ」と学校を特殊な人間社会そのものだと理解していく⁹²。

また、それだけに、この特殊な社会でもある学校をどのような学習の場に構成するのか。それが問われることになる。ブルナーは、「自分の頭を使って、自分で」、情報を獲得し、組織し、変形することで発見がなければならないとし、学習者が能動的に行うこの主体的な営みの完遂に伴う喜びの感情が学習の動機となることを評価する⁹³。あるいは「知的興奮という報い⁹⁴」がなければならないとも言う。

さらに、知的な興奮を獲得できるには、「学習することがらを、自分が思考するときに役立つものにし、意味あるものにするような方法で組織」されなければならない⁹⁵。そうなれば、「明確な公式化や、言語的または数的な公式を再現する生徒の能力を重視⁹⁶」するよりは、「知的な推測の仕方」が問われ、「生徒の自信と勇気をのばすことによって助長される」、「効果的な直観的思考」が重要となるのは当然の理となる⁹⁷。

もちろん、その前提には、「学習の成否は、(学習者と教える人チューターとの間の) 合同で注視すること (ジョイント・アクション)、共同でなにかしてみることに、両者の間の社会的関係を大切にすること、学習しようとしている主題を正しく適切にとりあげられる対話の世界をつくり出すかどうかにかかっている。学習のためのこのような機能の設定—その内容はどうか—を無視すれば、学習は干涸びたものになる」という共同の学習論がある⁹⁸。

ブルナーの学習論は、デューイのそれを意識し、批判的に摂取したものであるが、その相違は、経験的行為よりは、「直観的思考を育成する」ことにある。そのためには、「どのような問題解決でも、順序からいって最初に必要なのは、問題にとりかかり、行動をそのあやまりが正される場所に持ち出し、学習者がある軌道にのらせ、学習者をしてその内面的思考過程を外的に要約させることである」とする教育論となる⁹⁹。

この「内面的思考過程」を経験から分離するのは、そもそも、「知識が構造、内部体系を持ち、その中に人生や自然のある側面に関する既知のものを何ほどか含んでいる」と理解するからにはかならない¹⁰⁰。しかも、「経済性を考える必要」に迫られている。したがって、その範囲内であれば、「人は重要な知識で武装され、また重要な知識を結合し、さらにそれを超えてゆくための理論と操作で武装しておれば、余り重要ではない知識や、知識の総量を組み立てている多くのささいな事項を、かなり完全に近い形で再構成できる」と把握することとなる¹⁰¹。

だが、デューイは、社会は、「さまざまな人間関係の集合にすぎない。そして、あらゆる関係は相互の作用の結果であり、けっして固定した状態ではない」と認識する。そして、それだけに、「内からの意向によって形成される結合関係 association」によって「人間的接触や交わりの仕組み」が不可避になると

92 J・S・Bruner. *The Process of Education*. 1961, J・S・ブルナー『教育の過程』鈴木祥蔵、佐藤三郎訳、岩波書店、1998年、149頁。ただし、原典は、ブルナー「デューイの後に来るもの」『アメリカーナ』1962年2月号。

93 ブルナー『教育の過程』、前掲書、125頁。但し、訳者による解説。

94 同上、40頁。

95 同上、25頁。

96 同上、70頁。

97 同上、82～83頁。

98 同上、「まえがき」 xviii 頁。

99 同上、99頁。

100 同上、24頁。

101 同上、24頁。

状況認識する¹⁰²。また、それゆえに、「共同社会コミュニティすなわち社会集団が、絶え間なく自己更新を通して自己を維持するということ、そして、この自己更新は、その集団の未熟な成員が教育を通して成長することによって、行われる」と、教育の現代的な位相と役割を明らかにする¹⁰³。

デューイにとって、学校は、「課業を学ぶための隔離された場所ではなく、活動的なコミュニティの生活の純粋な一形態にされる道具として」存在しなければならないとなる¹⁰⁴。というのも、「生徒たちの心を生き生きととらえ、他のいかなる方法でも得られなかったあるものを彼らに与えるということの実験と発見によってなされる」ことで、子どもたちの自発的な興味と注意を十分に喚起し、機敏に能動的にするからである。そして有能にして、家庭などさまざまな活動を手助けする人間が育っていく¹⁰⁵。

また、学びが、こうした生活し学習する方法となることで、「社会がそれによって自らを存続させる過程の型」がつくられ、その先に「社会は、共通の線に沿って、共通の精神において、共通の目的に関わって仕事」をする世界が出現する。そして、「この共通の必要と目的が、成長する思想の交換、成長する同感的感情の統一を要求」していく¹⁰⁶。そのようにして、学校をはじめ、アソシエーションは、自然的、社会的統一体として自らを組織するのである。

そうならば、「社会がそれ自身のために達成したすべてのものは、学校の働きを通して、その未来の成員の手に委ねられ…社会は、それ自体のよりよき思想のすべてを、こうして、その未来の自分に開かれている新しい可能性を通じて、実現しようと望む。ここで個人主義と社会主義は一つになる。それを構成する個人のすべての十全な成長に真実であることによるのみ、社会はいかなる機会にも、それ自身にたいして真実でありうる」となる¹⁰⁷。

だが、「事実や真理の単なる吸収は、専ら個人的な事柄であるから、極めて当然に利己主義になる傾向にある。単なる学識の習得には、なんら明白な社会的動機がないし、それが成功したところで、そのためになんら明確な社会的利得もない。実際、成功のためのほとんど唯一の手段は、競争的なものであり…、どの子どもが最も多量の情報を蓄え、蓄積することで、他の子どもにさきがけるのに成功したかをみるために、復唱や試験の結果が比較されるに過ぎない」と批判する。そこには、「学校の訓練と秩序の原理」があるだけとなるからである¹⁰⁸。

このように、デューイは、教育を社会機能として捉え、学校と社会を結合させるものと把握する。それは、繰り返すが、社会がそもそも結合のプロセスである以上、教育も「内からの意向によって形成される」ものでなければならないし、それは生活し学習する方法となるものでなければならないからである。また、学びによる知の創造は、そもそも、そうした新しい「個人主義と社会主義」を一致させるプロセスの創造となることで、もっとも人間的となるからである。

デューイの教育と社会との結合論は、今日的に再評価されるべきである。では、どのような教育あるいは学習のプロセスであるべきなのか、そうした点に関わる問題について、立ち入って考察する力は筆者にはない。ただ、次のようなことは指摘しておきたい。

すなわち、社会構築主義が、リアリティとは社会に存在する意味ある事実、実態であり、人びとの頭のなかで作られられたものであって、それを離れては存在しないとする理論である¹⁰⁹とすると、ブルー

102 馬頭忠治『アソシエーションとマネジメント』、前掲書、48頁。

103 同上、211頁。

104 J. Dewey: *The School and Society* 1900. J. デューイ『学校と社会』（『デューイ＝ミード著作集 学校と社会、経験と教育』川村望訳、人間の科学社、2000年、19頁。

105 同上、18頁。

106 同上、19頁。

107 同上、13頁。

108 同上、20～21頁。

109 これは、デリダの脱構築 (deconstruction)、すなわち社会の現実、人間がつくりあげたもので、本質的な実存は存在しない

ナーもデューイもその系譜をなす哲学者であることは間違いない。ただ、学習者が能動的な主体であるとしても、ブルナーのように、「知識が構造、内部体系」を持ち、それゆえに「内面的思考過程を外的に要約させる」ことを重視し、社会と教育を分離するのか、それとも、デューイのように教育と社会を結合して機能化させるのかというという相違となる。

だが、この違いは決定的である。というのも、自分自身のために何かを発見することによって学ぶというヒューリスティックな方法によって教育を特殊な社会として形成していくのか、それとも、相互の関係性からお互いに学び合って、教育と社会を結合して社会全体を機能化させて「真の社会」をつくるのかという社会的なコンストラクティズムかといった社会性の境界の相違となる。どちらにせよ、社会の形成に関わる問題だけに、現実には、「協同学習」を発達させながら、この両者を同時進行させていくと思われる。

『学習の輪』の著者によれば、その初版が出された1980年代の米国では、協同学習によってどのように分析的思考や批判的思考を育成するか、確かなことは不明であった。そのなか、カリキュラム・パッケージなどといった行動主義に基づく集団ドリル（＝プログラム学習）が普及した。その後は、学習すること自体が多面的な能力の発揮される複雑な問題であると認識されるようになった。また、生徒同士のコミュニケーションを見守り方向づけることと、課題の達成を教師や他の生徒が援助すると協同学習が理解されるようになった¹¹⁰。

また、「仲間関係」が注目され、「生徒は内に形成した価値や自己制御に強く影響を与え合うことができる。価値が学習されて内在化されるのは、相互依存関係の中にいることを通してである。他者との長期にわたる協同的作用を通して、他者への不信よりも信頼の方向にバランスを置いた健全な社会性の発達、多様な視点から状況や問題点を捉える能力、これからの人生の方向や目的が有意義なものだという感覚、他者と相互依存しているという自覚、統合された一貫した個人のアイデンティティの感覚、などが起こる」などといった相互依存と協同的作用の意味が確認されるようになった¹¹¹。

さらに、協同学習 cooperative learning と協調学習 collaborative learning の区別が生まれていく。協同学習は、「小グループの教育的使用であり、学生が自分自身の学びと学習仲間の学びを最大限にするために共に学び合う学習法」と定義される。しかしながら、この協同学習では、「教師は科目の専門家であり、クラスの権威者であるという、古くからの二つの役割を保持」している。「正しい答え」があると前提にし、教師がグループ学習の課題を作成し、学生の学びを監督する。

これに対して、協調学習は、「学生と教師が知識の創造に向けて共に学び合うときに生じる…成長するという前提が中心になる（Matthewa, 1996 p.101）」ものである。教師は、学生と一緒にあって、「新しい知識を探求するメンバーとなる」という責任を負うことになる¹¹²。

さらに、周知のように、コンストラクショニズムは、MIT（マサチューセッツ工科大学）のシーモア・パパートやミッチェル・レズニック教授らのグループが中心となり「ものづくり（Construction）」を中心に「学び」＝ Learning by Making をさらにデジタル技術と融合し、こどもの潜在能力を最大限に

とする理解に対する批判として立ち上がってきたものでもあるが、要は、真理という本質は、それ自体があるとしても、理解するには何らかの枠組みが必要で、したがって、社会はどのような社会的枠組みに依拠しているかを明らかにしてはじめて、その実存性を理解できるものとなる。さらに、より積極的に経験主義と合理主義という二項対立を越え、自己概念を関係性概念に転換して方法的個人主義を越え、既存科学の脱構築をはかる。こうした問題については、K・L・ガーゲン『社会構成主義の理論と実践—関係性が現実をつくる—』（前掲書）や金森修「社会構成主義の興隆と停滞」『サイエンス・ウォーズ』（東京大学出版、2000年）を参照のこと。

110 David W. Johnson, Roger T. Johnson, Edythe Johnson Holubec. *Circles of Learning-Cooperation in Classroom*. 1993. ジョンソン, D.W. ジョンソン, R.T. ホルベック, E.J 『学習の輪—アメリカの協同学習入門—』 杉江修治, 石田裕久, 伊藤健児, 伊藤篤訳, 二瓶社, 2004年, 10~11頁。

111 同上, 41頁。

112 E. F. Barkley, K. P. Cross, C.H. Major. *Collaborative Learning Techniques-A hand book for college faculty* 2005, エリザベス・パークレイ, バトリシア・クロス, クレア・メジャー 『協同学習の技法—大学教育の手引き—』 ナカニシヤ出版, 2011年, 5頁。

引き出すことをねらいとした学びを構想する。

いまや社会的な交渉や関係性によって、人間がどのように言語を生成させていくのかとか、人間の思考様式を「もの」を対象として論理＝科学的様式 (logico-scientific mode) を析出しプログラミング言語 LOGO 化するようにもなり、さらには、「人間とその境遇」を対象とする物語様式 (narrative mode) の有効性が議論される。

ともあれ、社会は、やっと、「競争によって健全な社会的行動が育つ、とするアメリカ人の信念を揺るがす意見」がしだいに一般化し、A・コーエンの『競争社会を超えて』が注目されていくことになったのである¹¹³。

さらに次のことも明らかである。すなわち、コンストラクショニズムによる学びは、だれかに教えられることは不可避ではなく、体験の中から何かを気づき、発見し、判断して知識を獲得し、記憶するものである。しかも、発見には感動が伴う。発見したことは暗記など強制されなくても自然に覚える。それどころか、その感動を経験することで、自ら積極的に次の課題に向かうようにもなる。そして、教え－教えられるという関係を積極的に止揚する協調学習を生む。

それは、主体的能動的に学び協同する環境が、一人の主体的な学びが他者の主体的な学びを促し、そこでの対話によって、言葉は意味を持ち、交換され、知となって共有されていくからである。そのプロセスは自由な試行錯誤の繰り返しとなろうが、学び合って、変わり、共に希望を作るといったダイナミズムを持ち、どのような労働を含めたアクション・モデルよりも本質的であり、「共同実感」を生むことは間違いない。

そのように把捉できるとすると、これまでは、制度もさらには仕事すらも、人の外にあり、いろんな目的に人びとを組織し秩序づけるものであることが理解されている。そこで働き、競争し、話し合ってきたが、それは秩序づけられた関係のなかでのことでしかなかった。自由で多様なつながりを生成させるものではなかった。だが、本来、デューイが構想したように、私たちは、可能性として、学びによる知とその構成によって、あらゆる制度を社会と結合し、「あいまいさ」と「変動可能性」(ワイク)を持ちながらも、共同を機能させることができるのである。そうして働くことも地域を支えることも、祭りごと遊びも社会を共に創りだす行為にすることができるのである。したがって、未来もそこに具体的に出現するはずである。

5-2. 新しいビジネス・モデルの探求

現代のビジネス・モデルも変わらざるを得ない。ビジネス・モデルは、もはや、設定された目的と現状のギャップから問題を特定し、原因となる要素を発見し、その最適解にしたがってマネジメントするといった目標管理型の機能モデルではない。また組織目的と個人目的を融合しながら「貢献意欲」ばかりか「協働」を引き出すシステムでもなくなった。もちろん、ルールをつくって監視し、競争の結果次第で功罪を与え、命令に服従させる古典的なものでもない。それは、市場が成熟し、経済成長がマイナス基調となり、目的もアウトプットも明確ではないリスクな経営環境となったことによる。そもそも、決められた目標を効率よく能率的に達成するというマネジメント思想そのものが、経済成長型の大量生産大量消費社会の所産でしかない。

社会が変化する不安定で不確実な時代にあっては、イノベーションの力やデザインの力という全体をつくる力、さらには AI (appreciative inquiry)¹¹⁴ といった真価を問う力が問われ、新しいアプローチや方

113 ジョンソン, D.W 他『学習の輪』, 前掲書, 5頁。

114 Diana Whitney, Amanda Trosten-Bloom. *The Power of Appreciative Inquiry: A Practical Guide to Positive Change* 2003. ダイアナ・ホイットニー, アマンダ・トロステンブルーム『ポジティブ・チェンジ』株式会社ヒューマンバリュエ訳, 同発行, 2007年。

法がいろんな分野で模索される。

そのなか、プロトタイプから数々の要素を結合して完成形に近づけるコンストラクショニズム (constructionism) が注目される。このコンストラクショニズムは、マネジメント論でもシステム論でも、また自己組織化論でもない。学習のプロセス論であり、新しい組織論の有力な基礎理論となっている。

すなわち、結論的な目標に目的と手段の体系をつくって人びとを動員し、合理性や科学性を高めるといふ進化論的で一元的な近代のアプローチではなく、それぞれが主体的に学習し仮説を検証し、よりよい新しい価値とエネルギーを生成し続け、近似解のフレキシブルな連鎖をつくるというアプローチが開発され、いろんな分野で適用される。つまり、重点を目標達成に設定するのではなくプロセスにおき、しかも、柔軟に全体として対応していく学習のポートフォリオを設計することで、課題を共有し新しい価値を創出する。そして、自らをサステイナブルな存在にしようとする。

例えば、ワークショップやコミュニティ・カフェといった OST (Open Space Technology) が駆使される。意見を集約し一致をつくりだす会議ではなく、着地点を固定することなく、さまざまな可能性を対話 (dialogue) や討議 (discussion) によって、参加者が決定するプロジェクトとなる。そこでは、リーダーによるトップダウンでも、またボトムアップでもなく、ファシリテーターによって自由に熟議し、新しい発想や価値を引出し、「みんなで決める」というファシリテーションが基本となる。また、グループ・コーチングやメンタリングを用いながら、意思決定を人びとの内省と学習のプロセスにする。

LEGO SERIOUS PLAY は、レゴ社の教育開発プログラムの責任者のロバート・ラスセンが、パパートらが提唱したコンストラクショニズムを基礎にして開発されたものである。レゴは知育ばかりか、チームビルディングに利用される。テーマや問題を気づきによって発見し、解決のためのビジョンを共有するなどして、自由な発想や価値の創造をグループで引き出すといった協働の経験にも使われる¹¹⁵。

「レゴマインドストーム」は、マイクロセンサー、モーターを内蔵してレゴブロックをプログラミングしながら組み立てるものである。モノの構築を論理的にプログラムしながら自由に設計し動かすまでのプロセスが体得できるため、教育機関から企業での社会育成の教材に使われる¹¹⁶。レゴは、それに止まらない。ヨースタイン・ゴルデル『ソフィーの世界』も、レゴを引き合いに出し、紀元前4世紀頃の自然科学者デモクリトスの原子論を説く¹¹⁷。

こうしたレゴを利用したチームビルディングや知の形成は、コンストラクショニズムという学習理論によって論理的に正当化される。そもそも、何かをつくることで学ぶという知へのアプローチは、手と頭が連携し相互の信号回路ができることで、人はイメージに向かい、その試行錯誤の積み重ねで新しい知が構築されることを発見したMITのメディア研究所のシーモア・パパートらによってコンストラクショニズム論として定式されたものである¹¹⁸。

パパートの提唱するのは、「デバグの効用」は、「× (バツ) から始まる学び」である。要するに、学習は、プログラムのバグを修理するように、「なぜうまくいかないのか」「どうすればうまくいくのか」と自

AIは、肯定的な思考がモチベーションとエネルギーを高め、より良い結果を生むというポジティブ心理学を踏まえ、真価を肯定的な質問によって発見し、その可能性を拡張させるとし、そのプロセスを明らかにする。例えば、言葉を使ってポジティブに伝え交感すれば、信じ認め合い、受容し、成長を願うとか協同するファシリエイトな関係がつけられるとする。このように、AIは「言葉が世界を創る」という社会構成主義の考えを踏まえたものでもある。

115 <http://matome.naver.jp/odai/21>

116 <http://legoeducation.jp/mindstorms>

117 ゴルデルは、「レゴには、デモクリトスが原子論について述べたほとんどすべての性格がそなわっている」(Jostein Gaaren. *Sofies Verden* 1991. ヨースタイン・ゴルデル『ソフィーの世界—哲学者からの不思議な手紙—』須田朗監修、池田香代子訳、NHK出版、1995年64頁)として、レゴによって原子をわかりやすく説明する。

118 Seymour Papert. *Mindstorms: Children, Computers, and Powerful Ideas* 1993. シーモア・パパート『マインドストーム—子供、コンピューター、そして強力なアイデア』、奥村貴世子訳、未来社、1995年。

分で考えることから始まる。そして、「こうしたらどうなるのか」(推論)→「やってみよう」(実験)→「うまくいった」「だめだった」,「どうして」(検証)という一つの学びのサイクルが生まれるという。このサイクルを繰り返すことによって論理的な思考力や洞察力が身に着くと考える。だが、明らかに、これは、PDCA サイクルのようなものしか作らない¹¹⁹。

すなわち、こうしたサイクル的な学習は、プログラム学習とそれほど変わらない。PDCA サイクルと似た閉じた系をつくって、人びとの関係は固定されることになる。つまり、仕事の内容、目標、方法、評価を労働者に自己管理させるものとなっても、本質的に、適応の学習となり、新しい集団としての力を生成させ、未来を出現させるような学習とはならない。

確かに、組織論は、マネジメントよりも学習が関係を定義するようになってきた。だが、求められているのは、目標達成や適応ではない。課題を共有して対話にもとづく学習によってつながり、新しい価値や共有知を創出するといった学びのプロセスである。

その代表的な論者であるゼンゲの『学習する組織』は、個人が変わるというメンタル・モデルではなく、組織を学習する単位と見て、組織が継続的に学びながら全体として変容するプロセスを解明する。まず、次の一文から始めたい。

「真の学習は、『人間であるとはどういうことか』という意味の核心に踏み込むものだ。学習を通じて、私たちは、自分自身を再形成する。…学習を通じて、私たちは世界の認識を新たにし、世界と自分との関係をとらえ直す。学習を通じて、私たちは、自分の中にある創造する能力や、人生の生成プロセスの一部になる能力を伸ばす。私たち一人ひとりの中に、この種の学習に対する深い渴望がある¹²⁰」。

この学習という人間に備わった「人類の最も基本的な衝動」(人類学者エドワード・ホール)こそが、関係をつくるエネルギーであると理解できる¹²¹。したがって、ゼンゲと同じように、私たちは、改めて、「単に生き残る」ためではなく、労働を人間の労働にする人間の能力を問い、その能力を人間の集団としての力に高めるとは、一体、どういうことが最も本質的な問題となるかを明らかにしなければならない。労働論ではなく学びの共同過程論が求められていると言ってもいい。ゼンゲは、この学習を、未来を創造する力を高める「生成的学習」と呼び、単なる「適応学習」と区別する¹²²。

また、この「生成的学習」という学びの新しい方法が必要とされるのは、「ビジネスや人間によるそのほかの企てもまたシステムである」からである。ゼンゲには、そうした相互の関係性がシステムとなったとの認識がある。

つまり、「それらも相互に関連する行動が織り成す、目に見えない構造でつながっており、互いの影響が完全に現れるまでには何年もかかる場合が多い」が故に、「パターンの全体を明らかにして、それを効果的に変える方法を見つけるための概念的な枠組み」と形成する「システム思考」を身につけることがより求められるようになる。そして、それ故に、学習の意味や集団としての力の在り方が再審されることになる¹²³。

したがって、このシステム思考は、「学習する組織」を「いかに私たちの行動が私たちの現実を生み出すのか、そして私たちはそれをえられるか」を人びとが継続的に発見し続ける場と定義する¹²⁴。自分自身と世界はシステム的につながっているからこそ、自らの行為が自らの問題となって投げ返され、それを学習することで、新しい全体を探求することができるようになるのである。「あいまいさ」と「変動可能性」

119 http://truth-shisen.blogspot.jp/2004_12_01_archive.html

120 ゼンゲ『学習する組織』, 前掲書, 50頁。

121 同上, 530頁。

122 同上, 51頁。

123 同上, 39頁。

124 同上, 48頁。

は、新しい全体の学習によって未来を出現させるものに転換されることになるのである。

この確認の上で、ゼンゲは、そうしたシステム思考によって、人間の潜在力を開花させていくには、「共通ビジョンの構築やメンタル・モデルへの対処、チーム学習、自己マスタリーというディシプリンが必要である」とする。

共通ビジョンを構築すると、長期的に全力で取り組む姿勢が育まれる。メンタル・モデルは、私たちの今の世界観にある欠点を掘り出すために必要なオープンネスとは何かを炙り出す。チーム学習は、人びとの集団が、個人のものを見方を超えて、より大きな全体像を探すスキルを高める。そして、自己マスタリーは、私たちの行動が自分たちの世界にどのように影響を及ぼすかを継続的に学習しようとする個人的な動機づけを育み、受け身的なマインドセットから解放する¹²⁵。

こうしたディシプリンのそれぞれについて、ゼンゲは、詳細に検討し、組織が自ら学び、進化し、回復する能力（たいていは潜在能力）を計り知れないほどもつ「生きたシステム」であることを明らかにする¹²⁶。そして、対話やさらには参加の意味、内省的な開放性、変化を促すつながり、献身的な目的、自分から始めるなどが考察される。その上で、「心から大切だと思う目的に向かって力を合わせて取り組むことが、人間である私たちにとって実際にどのような意味をもつかということもまた再発見するだろう」と集団としての力を人間的に問うことが決定的であることを確認する¹²⁷。

そして、最終的に、変化を求める社会と組織学習という二つの力の絡み合いから大きなシステムが生まれると結語する¹²⁸。

ゼンゲは次のように述べる。どんな組織も、より大きなシステム、もっと広げれば生命活動の中に存在している。したがって、それぞれは、大きなシステムと無関係では在り得ず、むしろ、いまや、「企業は、個別的にも集合的にも、こうしたシステムに影響を与えること、その関係がもたらす結果は重大さを増していることが明らかになってきた¹²⁹」。それだけに、「相互依存性を見つける力」や「相互依存性のパターン」を見通すことが、未来を見通すことに直結すると¹³⁰。

そうした形でより大きなシステムを見て、自らを変えようとするとき、人間は最も成長する。さらに、第一に、システムの対処するためには組織の境界を越え、「セクター横断的な集団」をつくられていく。協働すべきいろんな社会の仕事が生まれる。さらに、第二に、「集団でシステムを見ることは必然的に、考えること、感じることの多面的な旅になる。人々が誰かのせいにするのを乗り越えて、誰もが問題の一部なのだと思いつき始めたとき、システムが見えてくる」とだれも実感するようになる。第三に、「集団で見ることの質と、その結果生じ得る共同の約束（コミットメント）は、集団の構成員がつくる人間関係の質によって決まる」ようになる。すなわち、「取引的な関係」ではなく、チームの強みとなる「深いつながり、信頼、仲間に対する尊敬」という人間の質が「共同の約束」を機能させる。第四に、新しいシステムの実現は、「現在のシステムについての共通認識と新しいシステムを創造しようという誓約によって導かれる」。つまり、答えといったような唯一絶対な規範はなくなる¹³¹。

以上のように、ゼンゲは、システム思考によって、より「相互依存性」を高め、人間の共同を機能させる集団としての力こそが、新しい全体をつくり未来を出現させることを明らかにした。もちろん、現実には、相互依存が高まっていく世界でありながらも、社会は「ますます断片化し、二極化していく」と、ゼンゲ

125 同上、48頁。

126 同上、371頁。

127 同上、390頁。

128 同上、495頁。

129 同上、495頁。

130 同上、497頁。

131 同上、515頁。

もこの分散的で分断的な社会の現実をも十分に知悉する。そして、それは、未だに、人間は、問題が、大きな不安を醸成する複雑であればあるほど、「特定のイデオロギー、すなわち唯一の正しい答えに逃げ込もうとするからであると、本来の「集団としての力」を知らない悲劇を論ず。つまり、世界が「ある集団のイデオロギーが他の集団と共有されることはめったになく、その結果、集団間に壁ができる。そのうち、イデオロギーはアイデンティティと化し、二極化が自己強化していく」だけとなる現代の集団の貧困を指摘する。

社会は、社会に「私たちの生きる、相互に結びついた世界は、ともに話し合い、ともに生きる能力を回復せよ」と命じている。現代社会では、そうした社会ベクトルが働くようになってきているのである。だからこそ、変化が生じ、変化を引き起こすさまざまなアソシエーションが生まれるのである。そして、学びのプロセス自身が再審され、協働が多様に組織され、全体として共同が機能するようになって、それぞれの集団は共同体に変わっていく新しいメインストリームが出来上がる。すなわち、現代に生きる人々は、そのようにして、「二極化」を阻止できると考えるようになったのである。ゼンゲは、「その関心がどこよりも高いのは中東だ」とする¹³²。

マルティン・ブーバーと同じように、ゼンゲも中東に関心を寄せる。西洋近代は、それを追隨した日本も、そうした結びつきの世界よりも二極化を推し進めるばかりである。問題の根は深い。それだけに、ゼンゲは、元世界銀行の西水三恵子が2002年の講演で述べられた「未来は私たちにとって未知の世界に見えます。未来がこれまでの時代と決定的に異なる点は、その未来を形づくり、評価する適切な単位が地球そのものであるということです…」に期待する。そして、地球という生命圏をつくりあげていくという新しいパースペクティブに立って、ゼンゲは、「学校は、未来についての若者の関心を、建設的なシステム市民の土台に変容させる中核的な役割を果たすことができるだろう」とする¹³³。また、人びとは、さらに「自然界のパターンを発見し、体現する」ことになろうし、女性として指導する女性や経済の周辺から生まれるといった「次世代のリーダー」を生むと期待する¹³⁴。何より、「ビジョンや目的意識、より深い対話や内省、システム思考を育むためのツールや原則」にだれもが取り組むようになるには、どうすればいいかをだれもが研究するようになることが必要だと喝破する。すでに、それは『出現する未来』やC・オットー・シャーマーの『U理論』となって深められることとなった。

以上の考察を踏まえて言えば、ゼンゲの『学習する組織』は、経済学の「ケインズ革命」や経営学の「バーナード革命」に比類するというよりは、マルクス『資本論』の「労働過程論」を超える「共同過程論」の原論となり得るものである。最後に、この「共同過程論」から地域協働の可能性について考察しておきたい。

5-3. 社会コンストラクショニズムと地域協働論

地域づくりも変わった。エリートやシンクタンクが国家規模で構想し補助金も出し、住民がその恩恵に預かる的なトリックル・ダウンの思想にもとづくのではなくなってきた。そこに住む人々が、地域の潜在力を共有し、協働するプロセスをつくるものとなってきた。

それは、みんなが、地域が抱える問題に向かい合い、お互い学びながら解決する協働の当事者になることで、お互いを必要とする関係が生成し、だれもが自らの力を発揮することで成り立つ地域ができるからである。

また、地域づくりは、地域資源を活用することであるから、あるものを探し、また形になっていないも

132 同上、517頁。

133 同上、522頁。

134 同上、530～536頁。

のを未来に形にすることでもあるはずである。決して地域にないものを補完してモデル的で標準的な地域をつくることではない。画一的な地域づくりは、均質的な国土づくりや経済成長型の社会をつくるためには、必要なことであったが、それは地域からすれば、資源も財政も、技術も、さらには専門家も外から導入することでしか成り立たない地域づくりとなる。つまり、無理のある方法でしかない。

地域は、単なる鉄道や高速道路、情報通信網などのノードではない。地域を地域として成り立たせるには、本来的に、あらゆる資源が地域で循環することが不可欠の条件となるが、このインフラ整備では、所謂、ストロー現象を引き起こし、人も金も都市に吸収され、地域循環を壊すだけとなる。そして、国土を、東京一極集中型にし、地域を分工場や支店経済にして従属させる。

地域が地域として成り立つには、“私たちは互いに理解し学び合いながら、お互いを必要とする関係をつくるしかない”という協働の問題に改めて関心を持たざるを得ない。地域も協働を多様につくる学習する組織でなければならないと言い換えてもよい。

これまで考察してきたように、理解し合うには、対話や討議が不可欠である。対話するのは、自己主張し折り合い、合意するためではない。コンストラクショニズムが教えるように、すでに持っている理解は自分のものであって他者と共有できるかどうか不明であるので、まず、その自己理解の本来的な構造を知るためにも、常識や普遍的なものも一旦、保留して、対話のなかで自己を新しい発見していかなければならない。そうすることで、それぞれに語りかけるような知やアイデアは共有され、自らのもつ意味と関係づけることができ、はじめて何かを共にすることができる。私たちは、そういう形で共同を機能させることができるのである。

もちろん、地域の過去や地域がもつ資源から、多様なシナリオを引き出し、共に意味をつけていくプロセスは不可欠である。この継続的なプロセスは、理解可能な領域の可視化ばかりか、新たな意味ある変化を起こし、そこにそれぞれが自分の関わる事実を構築することを可能とする。心から興味をもったことを知り、知りたいから対話する。そのなかから自分たちがしたいこと、したら新しい意味と価値が生成することが自明となり、協働するエネルギーが生まれる。責任の所在も、関係のなかに埋め込まれる。

こうした協働のプロセスがあれば、何より、それぞれが、多くの他者の声を内にもつようになり、“何もない”、“限界”などといった自虐や攻撃によってそれぞれが分裂することが回避される。自虐や攻撃は、時に結束させ大事な個人の防衛となるが、そもそも、つねに問題は関係性によって生起することが分かれば、意味がなくなる。それは、個人の問題としか受け止められない、関係性の弱さの表出だと考えられるようになる。

つまり、それぞれの差異や相違が、合理性などという一元的な価値に還元されるから、その順序づけや差別が生まれ、競争が肯定されヒエラルヒーが宿命だと認識されるのである。そうした近代の秩序とその観念が、田舎とか限界集落とかの烙印を押しつけ、受容させる。だが、つながりによって共同が機能すれば、フラットなつながりの関係が意識的につくられるようになって、自虐や攻撃によって自己を防衛する必要は失くなる。むしろ、他者の苦しみや辛さを謙虚に受け入れ、共に関係を変える意思と努力を生む。そのようにして協働の可能性を担保する、いろいろな人にとってのフラットな関係がつけられていく。しかも、差異や相違を探すのではなく、積極的に自己表出することで、自らの内外の関係性を多様化する。また、それだけに他者に興味も生まれ、関わり合いも豊かになる。しかも、対話から他者を肯定し、肯定するという内省のなかで自分も変化することができるようになるのである。

こうした協働のプロセスによって、それは教育と同じように、地域は自立的に自らで共同を機能化させていくはずである。協働によって、新しい現実を積極的に生み出し、地域共同の現実を刷新することとなる。そうなれば、それは、限界集落や減反などの因果関係を問い、問題が生成する社会条件や構造を政治的に改革することよりも、新しい協働の関係の現出に資源もエネルギーもお金も投下し、「はた」が「らく」

になる地域の仕事を自給することが大切になる。このような協働のプロセスによって、地域を自立的に社会と結合しながら自らで共同を機能させていくという方法は、ある意味、政治的な原理ではなく、社会的な原理によって社会をつなぐの力で変えていくアプローチとなる。

その原動力は、繰り返しになるが、自由に対話し、それぞれが主体的、能動的になって、より望ましい関係へと変化させていく支援や協働を生めるかどうかに尽きる。新しい社会へと政治的に導くのではなく、関係のネットワークを探求し、それぞれの価値や意向を他者に開放していくことで、共同を機能させていくのである。

それは、現実的な事実の関係を越えて、お互いが希望する、在りたい関係の実現であり、そうした未来を引き寄せる現実をお互い発見しながら事態に向かい合うことになる。「多声的な共同実践」を機能させていくことであらゆるものがつながっていく社会を創出するという社会的実践が、現代的テーマになる。

地域にあっては、人々は、個人的にも、自分の問題そのものを語りながらも、そこから切り離して問題の解決を多様に討議し、自分を相対化しやすくなる。解決の主体は、自分だと狭く限定することもない。また、自分だけの力で何とか解決すると気負って自分を責めて、果ては絶望しかないという個人をつくらなくて済む。だれもが、自分をオープンにして、弱い自分を自己表出する。できないことを隠すのでもなく、何ができて、何が苦手であるかを一人恥じる必要のない、そうした関係がさまざまな協働をつくり、「共同実践」を多産していく。

以上、地域が変わるのは、これまでのような政治的な改革ではなく、こうした未来を探求する「共同実践」ができるかどうかである。「共同実践」は、意味ある言語の協働を多様に紡ぎ出し、地域の関係と地域のアソシエーションを数々、生み、風土と歴史を豊かにする。もちろん、地域の生産が生む余剰が地域内で循環するような分配の仕組みを経済的に構築する問題も決して無視できないが、地域経済論として「共同実践」とは別個に確立し住民に対峙するのではなく、「共同実践」に埋め込むことが決定的となる。

おわりに

現代社会は、相互依存性を高める世界であるだけに、さまざまな原因が複雑に絡み合って問題が生起するようになる。一つひとつに原因と結果が反応する社会ではない。したがって、対処療法的な思考ではなく、それらの関係性を捉え、問題に全体として向かい合うシステム思考が不可避である。それだけに、この全体をどのように生成させ、問題を人びとが能動的にかつ協働して解決していく新しい集合プロセスをどのように準備するかが決定的となる。

現在、数々の脱近代の考察によって、全体を認識し全体をつくる知の構成とそのプロセスが解明されるようになった。知が、共同を機能させ、人間の「内面性」や関係性を脱近代的に再構成する。個人主義に代えて、集団としての力は集合知を生成させ、社会をコンストラクショニズムないしはコンストラクティヴ的に共同プロセスにしていく。社会構成主義は、その理論的到達点である。

つまり、この知のコンストラクショニズムは、意味ある言語とものづくり活動の両者によって社会に着床させられていくプロセスに注目する新しい考え方でもある。しかも、知が、人々が学習していくプロセスを意味する以上、知は、現実の関係のなかで、知の領域を構成して終息するものではなくなる。すぐれて、知とその構成は、〈われ-なんじ〉という関係を確かにし、さらに集団としての力をも生み、あらゆるものを結びつけて、共同を機能させていくものとなり得るのである。

また、この結合と機能によって、人間は、「違った社会構造を作り出す能力」を手に入れて、お互いに向き合うフラットな新しい社会を創り出していくという新しい世界を照射する。しかも、目に見えるものよりも、これから起こらうとすることにフォーカスし、見えないもの、あるいは潜在力を見える形にする。

それは相互の関係のなかで、対話と内省によって、隠されていたものが、意味となり共感を生むものとなり、言葉となって、異なる現実としての協働の未来を出現させるプロセスとなる。

言ってみれば、学びのプロセスが社会のメインストリームが構築され、それぞれの機関や制度はそのストリームを構成するものに再編され、人びとが、自らのプログラムによってそれらを自主的に編成する主体となって、それぞれの領域を通過していく。そうした新しい学びの社会が見えてくる。それは、いまのところ、ユートピアであるかも知れないが、労働が人間の本来のリアリティを作り出せなくなる中、最も、人間の生命が他者との出会いのなかで生成させる精神が成せる人間的な行為であることは間違いない。

すなわち、社会は、労働を通じた *Learning by Making* によってではなく、共同を機能させていく *Learning to be*¹³⁵によって構成することが人間の社会に最もふさわしい方法であると考えられるのである。

リースマンは、よく知られるように、『孤独な群衆』で、血縁集団への依存が強い「伝統指向」(traditional direction)、ワーク生活中心の自立・自助の「内部指向 (inner direction)」, 他人との比較において自己を認識し評価する「他人指向 (other direction)」というように類型化した。また、「ワークが一般大衆にとってより意味のある、より知性的なものになる可能性の道は閉ざされているという絶望的な感覚¹³⁶」がアメリカ社会を支配していることを明らかにもした。そして、そこから、ワークからレジャーという脱産業社会を提起した。だが、現代では、情報化社会の様相を強め、人びとは、お互いを自ら関係づけ、知をより自由に構成できるようになった。新しい「他人指向」は、相互関係性のなかで、知的なつながりを増幅させるものとなった。

すなわち、R・ハッチンス (Robert. M. Hutchins) の言う「学習する社会 a learning society」に近似するものとなったと把握できる。ハッチンスは、理想社会を古代ギリシャに見出して、「アテネでは、教育はある時間にある場所である人生の一時期に続けられるような活動ではない。教育そのものがアテネ社会の目的である。都市 (ポリス) が人間を教育する。アテネ人は、文化によってパイディアによって教育されるのである」とする¹³⁷。

この教育は、リカレント教育や生涯学習を意味するものではない。パイディア (paideia) は、リベラル・アーツの語源でもあり、「テクネー」という職人や奴隷の教育とは区別された自由人の教育を指し、彼らを自由にすることを意味した。であれば、教育は、学校という組織に閉じ込められるものではない。都市や文化という全体が人間を自由するように機能するものでもある。学びが社会原理となる新しい未来を出現させることは、現実的な選択となる。現代、労働も教育も地域も機能しなくなっているだけに、この選択は決してユートピアではない。

これまで経済成長の社会を支え、支えられることで成立してきた企業、学校、地域は、いま、経済の力では解決できないさまざまな問題を抱える。それぞれは、支援やボランティアなどの力を借りながら、社会性や社会的領域、さらには社会的な責任を設定して、自らのレゾンデートルを確立しなければならない社会となった。それだけに、画一的で標準的で互換的な商品の生産を規範とする、他者による〈目標—達成—評価〉というマネジメントやそれを前提とする近代の制度設計ではなく、もちろん、主客の二元論的に個別に対処するのではなく、〈主題—探求—表現〉を核とした相互の学びによる当事者たちのアソシエーションが、新しい社会的領域を構成する。

そして、それぞれが学びの共同体として社会的領域を再建するアクターとなり、相互の関係性を協働に

135 これ (*Learning to be*) はエーリック・フロムが未来の哲学を「所有価値 To have」から「存在価値 To be」に求めたことを受け、ユネスコが1972年に「未来の学習」のなかで定義したものである。

136 David Riesman. *Abundance for What?* 1964, リースマン『何のための豊かさ』みすず書房, 1964年, 66頁。

137 この点については、早川操『デューイの探求教育哲学—相互成長をめざす人間形成論再考—』名古屋大学出版会, 1994年, 13頁。

よってつなぐことができれば、生産も消費も教育も政治も、集合知や共通意志を高めながら、社会に結合できる。そして、そうしたさまざまな社会の事業が、社会の必要と満たすことになろうし、全体として、人間の共同を機能させることが意味ある社会行動となる。現在、目には見えないが、全体としてそうした社会のベクトルが働くようになった。この集合的エネルギーは実感できる。だからこそ、社会全体を変えるには至っていないが、そうした変化を意図的に引き起こすことが全体的に肯定されるのである。

もちろん、日常の社会状況は、成長や進歩といった旧来の希望を引きずりながら、不安や抵抗などが充満し、カオスが支配する。だが、それとて、普通のこととして受容されるのではなく、カオスゆえに、むしろ、社会の構造変化や新しい社会の移行は、決定的なものとして人びとの意識に上る。少なくとも、人びとは、その変化を理解し、関わりとか柔軟に対応するために、学び続けなければならないと強く意識するのである。

だれもが自らの生を享受して地域で暮らしていくためには、共生という当たり前の人間の在り方を意識的に開花させるしかない。しかも、そのことはだれにでも分かる社会の事実となった。だからこそ、支援したりされたり、また助け合って自らの生存を確かにする関係が創造されていくのである。会社も地域も、その潜在力をだれもが共有して、人びとの協働するプロセスにして共同の社会を機能させることが、それは見えない全体ではあるが、避けようのない世界の力となってきたことは間違いない。「集団としての力」を社会に着床させるとはこうことに違いない。

最後に指摘したいことは、これまでの考察から、社会をつくる力は、労働ではないということである。共同を機能させることである。それは、関係が〈個人と社会〉から相互依存のそれにならなくなったからであるが、変化はそれに留まらず、人間が生命圏の存在であることをより自覚せざるを得なくなったからでもある。

すなわち、相互関係性が密となり、生命が、生と死をもちつつも、ある働きをする連続的につながる存在であることを自覚する日常となった。日々、つながる存在であるから、生命にエネルギーが内在され、「…する…できる」という内発的な衝動が生成する。そして、この生命のエネルギーと衝動を意識の形で把握し、より人間は社会行動の主体にしていく。そして、他者との関係の中に、Leaning to beのプロセスを生成させながら、人間圏という共同体を構成していこうとする。そこに労働に代わる人間の存在性を自覚するようになる。

人間がつながる存在であるからこそ、人間は、関係のなか、数々の学び合いが見えないものを形にしようと、意味をつくり言葉にして、「…する…できる」ための精神の自由と知をつくるのである。そして、お互いに他者と交わることで、多様な衝動と行動パターンを創出し続けて生存を確かにする。また、そうした相互的な存在であるからこそ、他の生命とも緊密な関係を意識的に無意識的につくるのである。決して労働するからではない。労働ははじめから協働でしかない。人間は協働して共同を機能させる種であり、生命圏の住人なのである。したがって、共同を機能させるとは、人間が生命圏に生きる種であることを形質化することである。すべての再審は、この学びのプロセスとしての協働から始まる。これが21世紀の真実になろうとしている。共同過程論の意義はここにある。

本稿は、2014～2016年の科学研究基盤研究C「障がい者・社会的弱者の就労支援と企業の社会的責任」の成果の一部である。