

縁起偶発的意味生成論の研究(3)

杵渕 友子

これは Ralf D. Stacey の手による *COMPLEX RESPONSIVE PROCESSES IN ORGANIZATIONS – LEARNING AND KNOWLEDGE CREATION* (『組織における複雑反応過程—学習と知識創造』) (2001) を、縁起偶発的意味生成論の研究のために 4 回に分けて訳出したもののうちの 3 回目の部分である。今回は第 7 章と第 8 章がここに入る。

今回も当然ながら、これまでの諸章との関連性を保って展開されているが、同書における Stacey の関心は一貫して知識創発過程にある。そしてそれは同時に、主流の考え方すなわち知識を形式知と暗黙知に分類して捉える考え方及びその管理に対するアンチテーゼである。Stacey のいう知識創発過程がシンボルを介したコミュニケーション行動で形成されることはすでに見てきたとおりであるが、そのコミュニケーション行動の展開が予測不可能でありながらも一定の整合性を保ちうるのは、その過程の参加者たちが相手の反応を相互予想している、会話が交替で進行する、会話の順番・取捨分類が成員間関係で決定されている、参加者は修辞学的技巧を駆使してコミュニケーション行動の効果を上げようとするからである。こうした過程を Stacey は複雑反応過程と呼んでいる。

ところで、この対話的相互作用がつねに協力的合同行動になるとは限らない。それが破壊的行動になる可能性は、協力的行動になるのと同程度にあるのである。すなわち、成員間にはつねに権力格差があるので、ある発言は排除され、ある発言のみが受け容れられるということが起きるのである。権力に加えて相互作用過程の行方を左右するものに、参加者の妄想が挙げらる。それは無意識ではあるものの、しかしその無意識は Freud や Jung の言うような特徴を備えたものではない。それが対話のダイナミクスを生むとも言えるのであるが、知識創発が権力や妄想がもつ恣意性から無縁であることはない。主流派が目するような知識管理を行おうとすれば、人間の妄想やゴシップまでも管理の射程に入れるということにもなるということが、Stacey によって批判的に指摘されている。

ここで Stacey は、これまでの議論を結果偶発的目的論という因果律で括り、個人と組織はそれぞれその同一性と差異性を、継続しつつ変容もさせていることを確認する。人間の精神はかくのごとく永続的変容を遂げつつあるもので、かつ意味も知識も人間のアイデン

ティティなのだから、同様に永続的構築過程にあるとする。すなわち、知識は管理も貯蔵もできないというのが Stacey の主張で、主流派のいう知識は単に人工物に転換されたモノにすぎず、それは知識とは呼べないというのである。

つぎに Stacey は、自らが発展させた複雑反応過程の見方を使って、これまでの組織生活の理解の転換を迫る。すなわち組織の同一性を構成する課業の公式定義、意識化されている相互作用、合法的関係、システムの境界設定などに対して疑義を唱える。代わりに、組織の同一性は複雑反応過程の生きている現在において、つねに永続的構築下にあると主張する。

言ってみれば、Stacey の考える知識は動態形で主流派のそれは静態形である。たとえば、前者は動詞形 — しかも、現在進行形 — で、後者は名詞形であると言えよう。知識が動詞形であれば知識管理が不可能なのは当然であるが、そのとき知識が産業のコメと言われる時代の企業としては、管理者のそれについての役割をどう考えたらいいのか。その答はまだ出されていない。

第7章 促進しつつ制約する要因の創発：権力関係と無意識過程

- 1 出番取り、権力、イデオロギー
- 2 内部化—外部化のダイナミクスと不安
- 3 妄想と無意識過程
- 4 結語

前の3つの章ではひとつの議論を概括したが、それは人間は基本的に社会的動物であるという立場からスタートしていた。換言すると、人間特有の特徴は、個々の身体が合同行動をとるときの洗練された仕方、すなわち生き残りと発展のための相互協力にある。この合同行動には、自らの環境を生き残りと発展に益するように変容させるために参加するのだが、それは道具の使用によって完結するもので、それが自分たち同士の継続的コミュニケーション行動を必要とするのである。そのコミュニケーション相互作用はプロトとシグニフィカントと具象化的シンボルを媒介として成立するのだが、その相互作用において、人間のまさに同一性が、個人のも集団のも創発するのである。

以下は、観察可能な人間身体がシンボルを媒介として対話するときの仕方である：

- シンボルが連合的であるというのは、シンボルがひとつの身体によって喚起された身振り（有声または、その他のあらゆる身振り）であり、それが相手の身体による連合的反応を喚起するからである。身振りは反応的関係づくり的に相互に適合し合うのだが、それがシンボル、すなわち意味を構成する。換言すると、コミュニケーションの可能性はまさに、相互の説明責任期待に依存しているのであり、それなくしては継続的協力の交渉は不可能になるだろう。
- シンボルのもつこの連合的使用は、出番のやりとりの相互作用によって完結する。もし人々が交替制をとらなかったら、彼らがシンボルによる身振りを合同で連結して、彼らの行動のさらなる展開を、行動の説明のなかに相互に示すことはできないだろう。
- 交替は、たとえば直前直後同士の一対、すなわち質問と回答といった一般的連結手段の使用を通じて、したりされたりする。出番のやりとり過程はまた、シンボルが順番に並べられ、分断され、分類されるような仕方で生じる。分類化の主たる過程のひとつは、メンバーシップ分類の設定であり、それは誰が順番をとるか、またどのようにとるかを明らかにするものである。
- 交代制において、人は修辭的仕方で行動して相互に促し、つまり行動の展開パターンを交渉する。

上に概観したコミュニカティブ活動は相互作用あるいは経験をナラティブ風主題にパターン化するが、それは生きている現在のコミュニカティブ相互作用をパターン化するものである。ナラティブ風主題はコミュニカティブ相互作用を形成すると同時に、それによって形成されもする。換言すると、コミュニカティブ相互作用はそれ自身を自己組織化の仕方でパターン化するのであって、そこではパターンがパターンから創発されて相互作用の歴史が構成される。組織化される主題はしかしながら、ナラティブ形式だけをとるのではない。別の形式とは主張あるいはルールといった形式のことであり、これらもまたコミュニカティブ相互作用を概ね同じ仕方でパターン化するのだが、この場合は創発的抽象的システムティック枠組、たとえば法律、組織内手続き、科学的理論などを生み出すのである。これらもまた相互作用あるいは経験の歴史を構成する。ナラティブ的であると同時に規定的でもある主題をもつこの歴史は、人々の相互の関係づくりがパターン化されたものである。まさに、ナラティブ的かつ規定的にパターン化されたこの歴史のなかにこそ、

個人と集団の同一性が同時に創発するのである。歴史は主題的パターンを構築するが、それが生きている現在における身体による身振りを選択あるいは発動させ、同時にこれらの身振りは他者の反応を喚起して誘発するのだが、それは同様に他者の経験の歴史によって選択あるいは発動されたものであって、すべてが循環過程なのであり、それが歴史的主題のパターン化を再生し潜在的に変容させるのである。エージェンシーが過程を形成しつつ同時に形成されるのをパターン化しているのである。

この全過程を記述するのに筆者が使用するタームは、複雑反応過程のそれである。この複雑反応過程こそが洗練された協力、あるいは合同行動を可能にするものであり、そしてそれが個人の自我／精神／同一性および集団の同一性の創発も可能にするのであって、これなしでは人の協同行動はありえないのである。ということでこれまで筆者は、協力的人間が共通利害において共に合同行動をとるといふ、どちらかといふと啓発的構図を示してきた。われわれ皆がよく承知しているとおり、これはその構図のほんの一部なのである。競争、攻撃、にべもない協力拒否はどうか？個人の利益を集団の犠牲のもとに確保しようとするような不埒なコミュニケーション行動についてはどうだろう？人間が成しえる合同的破壊活動、信じがたい残虐行為についてはどうだろう？虐待的関係づくりはどうか？人間行動のこうした広範囲で経験されてきた破壊的側面を包摂しない説明は、筆者が思うに、どれもほとんど使いものにならない。筆者が行動を基礎とした人間コミュニケーションの社会的説明で気に入っているのはこの点である：協力を可能にする安定性についての説明のまさにその特徴がまた、崩壊の説明でもあるところである。さらに魅力的なのは、この崩壊が、人と対話的行動における新奇性の創発に不可欠であるという点である。この章では、どのように対話的相互作用が、創発的協力と新奇性を同時に生み出すのと同様に、不毛な反復、分裂、破壊も同時に生み出すのかを考究する。

1 出番取り、権力、観念

人間の身体間におけるコミュニケーション相互作用のパターンは、ナラティブ的と規定的主題、ヴァリエーション、の形態をとると提示してきた。これらの主題は、出番の連合的やりとりの過程で創発するが、その過程とは生きている現在におけるコミュニケーション相互作用である。同時に、しかしながら、これらの創発する主題とヴァリエーションは、出番取りの連合的やりとりをパターン化する。これらの主題とそのヴァリエーションはしかし、無から生じるものではない。それらはまさにコミュニケーションという行動において

再生産され、かつ変容させられたりもしたものであり、再生産されたものは毎回ユニークな変容を伴っていて、各個人の歴史のなかでと、現在所属している集団と、さらに大きなコミュニティと社会の歴史のなかで創発した主題なのである。その過程は個人の精神と身体間、すなわち社会間の相互作用と同じである。

全過程のなかでとくに重要なのは、主題とヴァリエーションの創発的再生産であり、それは前章でコミュニケーション行動をメンバーシップ分類と呼んだものに組織化するものである。それらは傾向として観念的な主題のもので、出番を誰がとるかを、いつどのようにとるかと同様に設定するものである。この出番のやりとりの観念的主題的パターン化こそが、ある者をして他者が出番を取ろうとするのを抑えて自分が取ることを可能にするのである。そこには別の側面もある。共にやっていくために、人々は互いに自分たちの行動の説明責任を負わなければならない。換言すると、関係維持には義務が伴うのである。権力とは、あるコミュニケーション対話的行動を排除し、その他は容認する制約のことである。しかしながら、同時に権力には促進する力もある。出番取りのやりとりの過程は、促進と制約を同時にするもので、したがってそれは即座に、誰が「ウチ」で、誰が「ソト」であるかの権力格差を制定するのである。この権力関係づくりの過程すなわち内部化と外部化の運動は、人間のすべてのコミュニケーション相互作用、すなわちすべての関係づくりに遍在している。まさにこの出番のやりとりの過程によって、内部化と外部化の運動が人間のコミュニケーション相互作用を必然で当然の性質にするものだが、その理由は極めて単純に、ひとりが出番をとれば、そのとき他の人たちは出番がとれないからである。そしてこの必然の運動が非常に重要な結果をもたらす。もしコミュニケーション相互作用が、個々人のサイババルというだけでなく、彼らの自己あるいは同一性そのものの継続的再生産と変容にとっても本質的なものであるなら、いかなる排除も相当な脅威として感じられることだろう。社会を人生そのものにとって本質的とする存在にとって最も深刻な存在論的不安は、離別あるいは排除の脅威によって発生するもので、なぜならそれは潜在的喪失あるいは同一性崩壊、果ては死さえも意味するからである。さらに、さまざまな見方でさまざまな範疇に人を分類することもまた、脅威的なこととして経験される。その理由は、それが同一性の再生産の失敗とコミュニケーションからの排除を引き起こすかもしれないからである。

ここで筆者が言わんとしているのは、創発的協力パターンの主題を再生産、変容する出番のやりとりは同時に、内部化と外部化を伴ってあるいは権力を伴って、主題を再生産・変容し、そしてそれが存在論的不安の感覚をかき立て、何らかの方法でその不安を処理す

る主題を引き起こすということである。不安によって引き起こされた主題は、内部化と外部化の運動の再パターン化に権力関係を変更して、対処するのである。不安によって引き起こされたこれらの主題やその他の主題は、協力を妨害するだろうし、また非常に破壊的でもある。しかしながら、協力と権力関係の現パターンにたいするそのような妨害なくしては、コミュニケーション相互作用に創発的新奇性はあり得ないだろうし、したがってどんな人間行動の形態にも新奇性はあり得ないだろう。このように言う理由は、妨害は多様性を生むからである。複雑性科学の中心的洞察のひとつは、新奇性の自発的創発がいかにか多様性に依存しているかという点である (Allen, 1998a, 1998b)。

さらに、不安とそれに対応するために妄想することの間には関連がある。このことの筆者の意味するところは、排除によって引き起こされた不安を経験している個人は、必ずしも意識しているとは限らないのだが、彼または彼女自身の行動と他者の行動を精神の私的ロールプレイ/無言対話で作りに上げるだろう、しかもそれは彼らが実際にしていることとはほとんど関係のないようにである。その結果は妄想であったり、さまざまな程度の誤解であったり、コミュニケーション相互作用の全過程の頓挫ですらあったりする。繰り返すが、しかしそこには、ひとつは妄想と誤解の間には密接な関係があり、また一方では新奇性の創発があるのである。妄想は想像的作話と紙一重で、誤解は理解の探究を引き起こし、それによって継続的想像的作話とコミュニケーションが誘発される。このように意味への継続的苦闘においてこそ、そしてそれに伴った想像的作話においてこそ、新しいことが創発するのである。この章の後半でこのことには再び触れるつもりである。

権力と、不安、妄想、想像、誤解の間の相互に関係した問題は、したがって、コミュニケーション行動すなわち人間の関係づくりの理解にとって中心的なことであり、それを以下においてさらに探究する。

出番取りの連合的性格

コミュニケーション相互作用の鍵となる特徴は、それは出番のやりとりのパターン化効果全体に依存しているものであるが、連合のそれである。予想が過去の経験から出され、人々は共にそれと彼らのコミュニケーション行動を連合的に連結する。コミュニケーション協力は、人びとが彼らの行動を説明する、ある種の責任を負いあう過程において立ち現れる。彼らは相互に相互依存性を容認する仕方で行動しあい、そして相互に行動を交渉し合っている。これなしでは関係づくりは失敗に終わる。

このような相互依存性の直近の結果は、個々人の振る舞いは他者たちと自分たち両方の予想と要求によって促進もされるし制約もされるということである。ある個人のまさに人生が依存しているコミュニケーション相互作用を継続するには、その個人は他者による促進的協力を頼らねばならない。その個人は他者の希望を尊重しなければならぬと同時に、その希望は頻繁に彼または彼女の望みと対立するだろう。コミュニケーション相互作用はしたがって、制約要因の実現と対立のパターン化であり、それはあらゆる複雑過程の中心的特徴である。広義に定義すれば、権力とはまさにこのような人間関係のことである。

権力は人をして、それがなかったならできなかったことを実現させるし、また人が自律的にしたいことをすることを妨害もする。コミュニケーション相互作用とはひとつの過程であり、そのなかで人々が自分たちの行動の説明をし、つぎの行動を交渉をしている。これは政治的過程、権力行使である。すべからく関係というものにはこれらの性格があるため、関係とはすべて権力関係 (Elias, 1970, 1989) であると同時に、コミュニケーション相互作用である。もし個人の精神をコミュニケーション相互作用の私的ロールプレイであると認めたら、それは公的と同様の形態をとっているのだが、個人の精神はまた権力におけるロールプレイ、私的政治的過程でもあるということになる。ここで示唆されていることは、自己言及的・反省的過程であり、そこでは個人の精神は権力関係によって形成されるのだが、それは一方で同時に、これらの権力関係が自分自身との私的関係においてと、他者との権力関係という公的形態の両方において形成されるのである。

この私的と公的過程は自己組織的あるいは創発的であり、そこにおいて過程は過程自身を継続と変化としてパターン化する。換言すると、コミュニケーション行動の過程、すなわち権力関係づくりの過程は、継続性あるいは同一性を保持すると同時に変容的变化を促進するようなものである。権力関係はシンボルを特定の使用方法で使用することで、すなわち特定の方法での語りによって (Elias, 1970, 1989)、安定化するとともに変化もするのだが、それはメンバーシップの分類に関するもので、コミュニケーション過程のパターン形成の一部をなしている。この分類においてこそ、内部化と外部化のダイナミクスが創発するのだが、このダイナミクスには安定性と変化の両方の性質がある。これがどのように発生するのか考えてみよう。

2 内部化—外部化のダイナミクスと不安

Elias と Scotson (1994) は、英国のある労働者階級集団が新興住宅地に転入してからの

出来事を研究しているが、そこは別の労働者階級によって占有されている旧住宅地に隣接しているところであった。この2つの集団の間に顕著な違いはなかったのだが、すぐに敵対感情が現れ、旧住民が新入住民を侮蔑したのである。Elias と Scotson はこのことを凝集の問題として説明したのだが、それは既存の住民集団のなかに長時間かけて創発していたものである。彼らは自分たちを「われわれ」として考えるようになっていて、彼らには共通の愛着、嗜好、嫌悪、属性が、単に一定の期間を共に過ごしてきたというだけで創発していた。彼らはひとつの同一性を発達させていたのである。新住民にはこの凝集的同一性が欠落していたのだが、それは彼らには共に居た歴史がないからで、そしてこのことが彼らを弱体化させていたのである。凝集的集団のほうはその結果、新参者たちを容易に「名指し」で非難でき、不潔であるとか犯罪性があるといった悪意に満ちた属性を彼らに帰したのであった。このようにして、明白な差異がこの2集団にはなかったにもかかわらず、ひとつの集団が他方が最近入植したという事実を使って敵意を発生させ、こうして権力格差を維持したのであった。ある意味でこのことは新住民にも「受容」され、彼らは不利な立場という役割を引き受けたのである。筆者はここで起きたことを以下のように記述したい。ある観念的性質の主題の組織化が、既成と新参の住民集団の内部と集団間でのコミュニケーション相互作用において創発したのである。その観念がメンバーシップ分類とその違いを確立し、強化しつづけたのである。

このときの権力格差が護持される主要な方法のひとつは、メンバーシップを分類するためにはたとえわずかな差異であってもそれを利用することである (Elias と Scotson, 1994)。このことは人種や宗教の違いがそれ自身についての憎悪を生むのではないということ、このような差異は観念的形態をもつということ、したがって内部化と外部化のダイナミクスにおいて権力ある地位を維持する利害のなかで敵意がかきたてられるということを示唆しているのである。Dalal (1998) は、これは無意識の社会的過程であり、そのなかで集団間に敵意が、だれも気づかないし意図もしないのだが、本質的に自己組織化過程においていかに創発するのかを明らかにした。新しいものの創発にとって必須であるまさに差異が、同時に敵意の破壊的過程の発生源でもあることに注目してほしい。また、筆者がこれまで述べてきたことは、それほど劇的ではないにしても、日々発生していることであるということにも注目すべきであろう。たとえば、理論の違いについて議論するとき、あるいは通常の日常生活において特定の仕方では話をするとき、われわれはしばしば権力関係を維持するように差異を利用している。コミュニケーション行動と人間関係づくりについてのこの

見方は、社会構成主義者によって提出されている理想主義的な見解とは非常に異なっているが、それは第3章で記述したものである。彼らは関係に随伴する責任を主張しているのだが、それは責任が「われわれ」にあるからであるが、それは筆者が述べてきたようなダイナミクスを無視するものであって、人間に対する真の思いやりの関係を不可能にするものであると筆者には見えるのである。

他にも、権力格差を本質的に無意識で自己組織化的に保護するのに寄与するような側面が観念的テーマにはある。イデオロギーのひとつの鍵概念は、それを特徴づける二項対立性であり、その最も基本は「彼ら」と「われわれ」の識別である。イデオロギーはしたがって、コミュニケーション形態のことで、現在の秩序が当然にみえるようにすることで現在の秩序を保護するものである。このようにして観念論的テーマは、個人間と集団間のコミュニケーション相互作用を組織化する。コミュニケーションのひとつの形態としてすなわち集団における権力関係の一側面としてイデオロギーは、そのような私的ロールプレイあるいはそのような無言の会話において、それは個人の精神であるが、保護されるのである。この場合、イデオロギーは進行中のコミュニケーション行動において相互に再生されたものとしての思考であり、何ら共有化されたとか貯蔵されたとかいうものではないということに注目してほしい。ここではイデオロギーは、どこかにある何らかの基礎的潜在的主義ではないのである。そうではなく、それはパターン化過程なのであって、すなわち内部化と外部化のナラティブ主題であり、それはナラティブ主題を永続的再生産と潜在的変容において組織化するものである。イデオロギーはそれを話し行動するところにのみ存在しているのである。

Elias と Scotson は、イデオロギーがゴシップの自己組織過程において、どのように創発するかを明らかにしている。一連のゴシップが外部集団を悪者にして非難したが、一方で同様の一連のゴシップが内部集団を賞賛した。ゴシップは二項対立的価値観の対からなる層を重ねた上に成るものであるが、それは清潔—不潔、善—悪、正直—不正直、活発—怠惰、などである。それほど明瞭ではないが、同じことが「内部化—外部化」のダイナミクスにも言えて、それは特定の語り方によって作られるもので、たとえば複雑性のタームでの語り、精神分析のタームでの語り、マネジメント・コントロールのタームでの語り、などである。このようなゴシップと他の語り方は、強者には「カリスマ性」を、弱者には「落伍性」を特徴づけて、権力格差を強化するのである。既成の凝集的集団においては、ゴシップの流れは完成されている経路を通るのであるが、それが新参集団には欠落している。

落伍者の汚名はしかし、そこに十分に大きな権力格差がすでにあるときにのみ固着する。繰り返すが、そこには社会的関係があって、それは個人の精神の私的ロールプレイに反映されていて、権力ある者の優越性のフィーリングと弱者の劣等性のフィーリングとが付与されているのである。しかしながら、やがては弱者あるいは周辺化されていた集団が、おそらく他者によって法外とみなされてきた力でもって報復をするだろう。次章において筆者は、ゴシップのこの過程を共に居るという経験を組織化する「闇の」主題として、今一度見る。

(1) 分類化と無意識過程

筆者が述べてきた内部化と外部化のダイナミクスは、権力関係とコミュニケーション相互作用のもつある種の側面、すなわち人間がどうにか、なしで済まそうと思えばできるようなものではない。まさに分類化過程そのものがそのダイナミクスを不可避にしているのである。経験のネーミング、分類という行為は、その経験を異なる部分部分に細分化し、その部分部分を相互に関連づける行為である。分類化するということは、経験を他ではないあるひとつの範疇に分類するということで、そこではその分類に入らなかった他の経験との違いが明らかにされているのである。その結果として、その分類内には同様のものが確認でき、経験間の差異はその分類においては、それは Matte-Blanco (1975, 1988) が言うところの対称論法であるが、消失している。しかしながら、分類同士では差異こそが強調されるものであり、それらの間にある類似性は、Matte-Blanco が言うところの非対称論法によって消失する。

このようにして経験は、類似性と差異性とに分極化され、そして分類内と分類間に同時にある類似性と差異性の矛盾は見えなくなるのである。Matte-Blanco は、人はこれを無意識に行っていると主張している。意識的思考は分類境界にある差異に注意を向ける一方で、分類間にある類似性は消去されている傾向がある。換言すると、意識的思考は異種かつ非対照的である。しかし無意識的には、経験は同種対照的パターンで組織化されていて、そこでは分類内差異は消去されている。つまり、集団内の一部が「英国人」と名づけられれば、その他はすべて「非英国人」となり、そして対照的思考が即座に「英国人」「非英国人」の両方に適用されるのだが、そこでは同種性が各集団に課せられている。各集団内において、成員間の差異は消失され、そしてそれが行われている事実が消失されているのである。同時にそこには非対象的思考もあり、そこでは2つの集団の間にあるひとつの

差異が引き出され、そしてそれらの間の類似性は、それはどちらも人間的な事実なのだが、言ってみれば、消去されがちなのである。

Dalal (1998) は Matte-Blanco の考えを発展させて、同一性と差異性について重要なポイントを明らかにしている。同一性の中心には類似性、無意識の対象性があり、その同一性を崩さずにそれを検証することはできない。彼はこのことを社会的無意識の一側面であると見ており、それをディスコースと関連づけている。各ディスコース内において、当然視されている一定の分類すなわち同一性と同義のものが、それらは同質視されているので問題化されないでいる。これらの分類こそが社会的無意識を構成するもので、無意識に形成されているものが権力格差そのものなのである。人びとは類似性 — 対称性 — をめぐって群れて権力格差を隠している：「どの文章も同質性の小滴が内包されていて、それらは異質性によって結合している…。したがって、すべての思考は無意識という島々から成る織物で構成されていると言えよう」(Dalal, 1998, pp.190-191)。Dalal は Elias と Matte-Blanco を引いて、Foulkes (1964) の概念である社会的無意識を発展させたが、その鍵となる要素は：

- ひとつの集団と別の集団群との差異についての語りの集団的使用であり、他集団に対する憎悪をかきたてて無意識のうちに感得されている権力格差を守る；
- 経験の対立的二項への集団的分類であり、それがイデオロギーとして固定化し、振る舞いを適切で自然なものに見せる；
- 対称的と非対称的論法の集団的使用で、何かの差異を消去し、別の何かを強調することで経験を分極化する。

これら社会的な無意識過程は自己組織化的であり、コミュニケーション行動と権力関係という創発的パターンを生みだしている。さらに、それは個人の精神における私的ロールプレイにも取り込まれ、個人の無意識過程を構成するのである。これは無意識についての、Freud や Jung のどちらとも非常に異なるひとつの概念であり、というのも、ここでは無意識の何たるかが意識の何たるかに織り込まれているからで、意識の下位にあるとか、意識よりも原始的であるとかいうものではないからである。それは攻撃的あるいは官能的な欲求が抑圧されたものではないのである。無意識とは何かは、基本的に同一性を維持し、かつそれが分裂したり崩壊したりすることに対して防衛する主題のことである。筆者は次章

において、共に居るという経験を組織化する「闇の」主題について語るときに、この議論を再度取り上げるつもりである。

筆者が、イデオロギー、主題、その他のコミュニケーション相互作用過程の側面が権力関係を維持する仕方を描き出すために用いてきた事例は、ややドラマティックで明らかなタイプのものであった。しかしながら、それは明らかでドラマティックなものに限定されるものではない。それは組織も含めた恒常的に通常の日常生活において発生しているのである。

(2) 組織生活における内部化と外部化のダイナミクス

筆者は、人間の身体間のコミュニケーション相互作用は人の経験を同時に二極化する方向にパターン化すると述べてきた：安定性、継続性、同一性としてのものが一方で、そして潜在の変容としてのものが他方である。しかしながら、変容は潜在的であり、そしてそれが創発するという保証はないのである。さらに、たとえ変容が創発したとして、それが破壊的の反対としての創造的であると、あるいは非倫理的の反対としての倫理的であると判断される保証はないのである。筆者のこの主張の理由は以下のとおりである。

コミュニケーション行動における出番の順番は、そのコミュニケーション行動を同一性のごとく安定的で一貫性のある主題にパターン化するが、そこにはつねに変容が潜在している。出番取り過程の機能は、人々が相互に保有している歴史に基礎づけられた予測に依存しているが、彼らはそれを行動において結合させ、連合させている。換言すると、人々は相互に行動に対する説明義務を負っており、またそうであることが期待されている。順番は決められ、かつ取られるが、それは質問と回答のような対となる前後行動であり、それは事実上経験を分節し、分類するものである。さらに、相互に対する説明義務の交渉において、人々は互いを動かしかつ説得するための修辞学的手段の領域を駆使する。このようなコミュニケーション行動は、すぐに権力関係を回転させる、そして分類過程そのものが内部化と外部化の観念論的主题をパターン化させるのだが、それが無意識に権力関係、したがって、同一性の安定的パターンを維持させるのである。同時に、これら観念論的主题は対立を、したがって権力関係の変更の可能性を生む。これらのコミュニケーション相互作用の特徴、とくに分類化と内部化と外部化のダイナミクスこそが、進行中のコミュニケーションを促進も制約もするのであり、それが変容の潜在性をともなった同一性としてのパターンを再生産しているのである。

しかしながら、これらコミュニケーションの過程の効果はまた、同時に以下の意味で障害にもなるものでもある。分類化の過程、それは権力関係の観念論的に基礎づけられたパターンを保持するものであるが、それが内部化と外部化のダイナミクスを、特定の語り方を通じて、即座に作り出す。この語り方に固執する人々は無意識のうちに「身内」として内部化され、固執しない人たちは「よそ者」として外部化される。コミュニケーション相互作用過程におけるいかなる変化も、同時に権力関係の変更、したがって誰が「ウチ」で誰が「ソト」をあるかのパターンの変更を構成する。そのような変更は強度の不安を生み、コミュニケーション相互作用がこの存在論的不安に対処するような何らかの方法で採用される。これらの方法は有効な合同行動に対してかなり破壊的なものかもしれないし、一貫性あるコミュニケーションの再生産と創造的変容を完全に崩壊すらさせるものかもしれないのである。

あらゆる組織的变化、あらゆる新知識の創造は、定義によると、コミュニケーション相互作用のパターンにおける変更であり、ゆえに権力関係の変更であり、したがって内部化と外部化のパターンの変化である。不安はしたがって、変化と創造性の不可避的随伴者であり、ゆえに、コミュニケーションにおける破壊的妨害はつきものである。さらに、この全過程が生み出す人々の語り方の間にある差異こそがまさに、人々の行動と人々が共に発達させる新知識における変化にとって本質的なものなのである。変化を生み、かつ変化によって生み出された権力関係と身内／よそ者のダイナミクスにおける変化を無視すると、変化がもたらす予期せぬ方向転換に対する驚きにとらわれることになる。これらの過程によって予期せぬことが発生すると予期すれば、すべてが当然となり、変化は誰にも統制できないものとして受容でき、不安水準は低下する。

(3) 事例：ヘルスケア信託

筆者の意味する事例を示そう。筆者は最近、ある任務に参加するよう依頼されたのだが、それは抜本的な再組織化に直面しているヘルスケア信託が実施するものである。その意図は、大きな信託を政府の方針の変化に沿って4つに分割することにあった。その時点では誰も、誰が新組織におけるどんな管理的地位を占めるのか、あるいは場所すらもどこになるのかわからなかったが、その改編はわずか数ヶ月先に迫っていた。確かなことは、全員が巨大な混乱と、フラストレーション、ストレス、不安の水準が増大する雰囲気の中で日々の課業をこなしているということであった。変化に対して何らかの準備をすることは、

まさに喫緊の要事であったのである。

上級管理層から提案されたひとつの行動方針は、現在あるすぐれたリーダーシップの特質を明らかにするための検討を行うというものであったが、それはどんな改編になろうとも新組織に引き継がれるべきものであった。管理者とスタッフから成るいくつかのフォーカス・グループが設定され、美質を明確にして、それを新組織における管理者の職位を占める人々の選抜規準として、さらに管理遂行能力の判定規準としても使用しようとしたのである。筆者が依頼されたのは、これらのフォーカス・グループがまさに何をすべきかを明確にすること、つぎにこれらのグループのひとつの仕事を実行するための計画会議への出席であった。その計画会議で創発したいいくつかの主題、すなわちその会議において共に居る経験を組織化する主題は、以下のようなものであった：基準設計は事前に確定さるべきである；何をしなければならぬのか人々がわかるように業績尺度を設定する；規準に応じて業績を判定して報酬を与える；行動計画を立てて目標を達成させる；集団の討論の焦点をリーダーシップだけに集中させて、現在の状況を構成している「災いの源」を開けさせない、等々。その会議で一貫していたもうひとつの主題は、2年になんなんとする“Better Future”と以前から呼ばれていた活動に関するものであった。そのプログラムについて批判的疑問をぶつけるのは、この2年余の間においては非常に難しかったのである。

この会議には、フォーカス・グループが何を達成したいのかに懐疑を表明し、疑問視する2人がいた。しかし、彼らは真剣には取り上げられなかった。そこには明らかに筆者がまさに今述べたような、特定の主題によって構築され、かつそれを構築するような語りの特定のパターンがあった。この方法で語る人たちは「内部」集団で、そうでない人たちは明らかに排除されていたのである。筆者はその懐疑的になっている「外部」集団に参加し、われわれがおそらくとれるであろう他の方法を提案したが、それは今起きていることと、つぎのステップはどうなるのかに焦点を当てるもので、将来についてのある種の抽象的な活動、それについてわれわれはほとんど知らないのだが、に代わる代替案であった。

このことは大きないらだちを一部に引き起こし、議論が起こった。なぜいらだちなのか？最もいらついていた人間は、上級管理者層の代理人で、かつ組織開発の責任者であった。語りを構造化し、それを「内化」する主題は、ODの専門家の主題であった。言語を変更したり、自己組織化過程と創発について語ったりという企図はどれも、明らかに権力の布置を変更させるし、そうすることで誰が「ウチ」で誰が「ソト」であるかの新しい布置が生じるのである。要するに、ODという観念が擁護されなければならないのは、それ

が現在の権力構造の基礎だからで、この会議においてはまさにそうであり、そして筆者が思うにそれは全般に言えることである。最終的に、語りの主要パターンが提示され、フォーカス・グループの提議が出された。しかしながら、それらの会議そのものは一度も開催されたことはなかったし、筆者が理由を聞いても、長い話になるからと言われた。再組織化はいまだ完成せず、いずれ語りのパターンを変更する別の試みがおこなわれることはまちがいないだろう。

ここで筆者が言わんとしているのは、コミュニケーション相互作用を組織化し、かつ組織化されている主題が変化するときのみ、その組織が変容するということであり、筆者が強調しているのは、いかにそれが困難であるかであるが、それはそのような変化は即刻、権力関係と内部者／外部者のダイナミクスを変えるからである。もしその結果生じる不安に耐えられないとしたら、あのほとんどヴァリエーションのない、コミュニケーション相互作用の特定のパターンの再生に向けて大変な努力が払われるだろう。この不安と共に生きるのは非常に困難で、おそらく不可能ではないだろうか、人々の完全な仕事環境が大幅にかつ不確実な変化をとげているような状況においては。存在している組織の消滅を目の当たりにして、彼らは良きリーダーに関するなものかを残そうとしたのであろう。フォーカス・グループとか彼らが設計しなければならない規準などのアイデアすべてはかなりもったもなことで、おそらくすべてが救済という妄想の一部なのであって、それは彼らのおかれている真に悲惨な状況に立ち向かうことを不要にするものなのである。このような妄想には防衛的性質のもつ良さがあるが、現在の難局の原因に直結したコミュニケーション行動を妨害するもので、それ自体コミュニケーションの崩壊すなわち変化の障害になる。

このことはわれわれをコミュニケーションにおける妄想の役割、すなわち権力関係と内部者／外部者のダイナミクスへと導く。

3 妄想と無意識過程

前節では、どのように有声身振りと反応の過程すなわち言語がそれ自身を「ウチ」と「ソト」の分類をパターン化するかを記述した。内部化と外部化に関する主題とは、基本的に何についてのイデオロギーであるかである。観念論的テーマは意識上ゴシップとして表現されるが、すなわち会話を組織化する主題であり、それは内部化と外部化のパターンを維持するのであるが、客観的に「現実そこに存在する」ものではなく、コミュニケーション行動に構成されているものである。ゴシップ、噂話、その手のものは公的で社会的な妄想、あ

るいは、人々の間の同類性と差異性からなる想像的作話に等しいものである。噂話とゴシップは内部化と外部化の問題に限定されていないのであるが、しかしながら、それらはその他の社会的現実を構成する主題を組織化もするかもしれないのである。

たとえば、筆者が担当するあるコンサルタント案件において、大手多国籍コングロマリット企業の上級管理者たちが、彼らの首席管理者からの命令の話をしたことがあったが、それはもし、彼らの統制が及ばないものまでも含めたすべての業績目標を彼らが達成できなければ、解雇するという脅しを含んだものであった。彼らの共に居る経験は、2日間の会議の間にこの主題によって強く組織化された。後刻、当の首席管理者は、どうして彼ら全員がそんなふう信じるようになったかについての驚きを語った。彼はそんなことはひと言も言ってなかった。すなわちそれは、たまたま言ったことのあれこれから作り上げられた社会的妄想だったのである。

妄想や想像的作話とほとんど変わらないことが、精神の無言の会話に明らかに見て取れる。そこには範疇化という同様の過程があり、それは分節による極限の形態に明らかなのだが、そこでは精神の私的ロールプレイを組織化する主題が、たとえば「この人は全くダメだ」とか、「あの人はすごくいい」という形態になるのである。これは内部化と外部化のダイナミクスの私的形態である。精神の私的ロールプレイに見てとれる妄想のもうひとつの例は、転移という現象によって提示される。これこそが自身と他者の身振りに対する反応という生きている現在における再生産そのものであり、幼児期の早い時期に獲得され、その後も頻繁に繰り返されてきた主題の反復で、それは家族成員との関係づくりと関連しているものである。これらの主題が他者への反応をパターン化するのであるが、それはたとえその他者が家族成員でなくともであり、したがって妄想の形態に等しくなるのである。さらなる例は、投影の過程である。筆者がここで提示している見方からすると、これは人に起こる自身や相手の身振りに対する反応と思われるかもしれないが、それはその人の私的ロールプレイに描かれていて、かつ相手に帰されるものである。

しかしながら、リアリティの歪曲としての妄想ひとりだけに注意を向けないでいることは重要なことで、なぜならば同様の過程が想像的作話になるからで、それは創造的社会的リアリティと新しい意味を構成するものである。妄想と想像的作話は、公的（社会的）と私的（精神）の両方の形式において、継続的に再生産されるが、それは主題がコミュニケーション行動／権力関係を組織化すると同様である。それらはほとんどの場合ヴァリエーションをともなった再生産なので、変容は自由自在である。まこと妄想と想像によって創

造される差異は新奇なものへと増幅されうるのである。Eliasはこのリンクを認めており、妄想を詳述するさいの言語とあらゆる種類のシンボルの使用を強調している。

妄想の創作知識の能力はリアリティに一致した、換言すると論理的知識と思考を再生産する能力同様、基礎的かつ独特の人間の才能のひとつである。理論的人類モデルのなかに妄想のための場所を見つけることができないことが、文化論および宗教論と、人間の他の側面および彼らの多様な顕現についての理論とを結びつけられない原因要素のひとつである。(1989, p.77)

妄想の無意識的私的過程とイデオロギーを基礎とした行動の関連ある公的過程について筆者が明らかにしようとしているのは、創造的過程と社会的精神的両方の健全性を継続するものが直接リンクしている点である。経験、とくにゴシップと妄想を組織化する主題が、ほとんどヴァリエーションなしで散発的、高度に反復的、習慣的形式で再生産されるとき、創造的変容はほとんどまれにしか、社会的意味においても個人的意味においても、ない。しかしながら、経験を組織化する主題が、バラエティに富んでいて、想像的展開を通じた自発的ヴァリエーションの水準を非常に高くして再生産されるときは、創造的変容の見込みが非常にある。社会と個人の健全性の結合がこれである。精神の不健全性は、高度に反復的な私的ロールプレイの形態をとり、社会的不健全性もまた高度に反復的なゴシップの主題という形態をとる。複雑性の程度が個人の私的ロールプレイが豊かで多様になるほどに高いときに、個人の変容、すなわち個人の同一性の進化の可能性はより高くなる (Foulkes, 1964)。同じことがコミュニティにも当てはまる。

人間の相互作用における無意識とは何かについてのこの考え方は、他の接近法とは非常に異なっている。組織における学習と知識創造についての主流の文献すなわち認知科学の見解では、無意識が何であるかは「暗黙」と名づけられ、そしてそれはひとりの個人から別の個人へと、主に模倣の過程を経て伝えられるとされている。ただ暗黙とは実際に何なのかについては、しかしながら詳述されていない。ただ技能化された行動に反映されるとされ、他者はそれを行動をコピーすることで獲得する。複雑反応過程においては、主題とそのヴァリエーションこそが、公的と私的両方のコミュニケーション行動における無意識であるとしている。これは行動を基礎とした理解であるため伝達するものではなく、模倣に依存する必要もない。

組織についての精神分析的見方では、無意識とは何かは「あの無意識」として理解する。

これは個人を中心とした見方であり、無意識である欲望を解放したいという受容しがたい願望に対抗する防衛とされている。あるいは、対象関係の見方からすると、「あの無意識」は継承された妄想で構成されており、それは他者関係の経験によって作られたものである。個人は無意識のうちに個人の精神的内容を相互に投入していると仮定されているのである。集団でいえば、個人は匿名で精神的内容を集団の無意識過程に寄贈していると考えられている（Bion, 1961a）。複雑反応過程の見方では、経験を組織化する主題は妄想を仕立て上げる仕方同様、無意識かもしれないと考える。このように見てきてみると、どこにも個人が精神的内容をひとりから別のひとりへと移動させているという考えは見あたらない。無意識の過程はコミュニケーションの形態であり、社会的過程による作話であり、誕生とともに現れるような個人のなかに本源的にある原始的過程ではない。個人の精神と社会的変化の両方ともがコミュニケーション行動を組織化する主題と権力関係づくりを担っており、その変化は主題の組織化という相互作用のなかに創発するのである。

4 結語

本章では、観念論的主题が人々の共に居る経験を、権力関係として組織化すると主張してきた。権力関係はコミュニケーション相互作用の本質的特徴のひとつで、そこで知識が立ち現れるのである。知識を管理するということは、つまりは、イデオロギーと権力関係を管理することになってしまう。本章ではまた、妄想あるいは想像による作話すなわち私的形式とゴシップという公的形式におけるものであるが、それはコミュニケーション相互作用の本質的特徴のひとつであると主張してきた。知識創造を管理するということはまた、つまるところ、私的妄想とゴシップの公的流れを管理するということになってしまう。知識を管理するという考えはますますありえないことになってきたのである。

次章では、イデオロギー、権力関係づくり、妄想、想像的作話、ゴシップの特徴をともなったコミュニケーション相互作用のパターン化は、どのように複雑反応過程、そこでは組織的知識が創発するのだが、を構成するのかを探究する。

第8章 生きている現在においてコミュニケーションする組織：

知識はどのように関係づくりの複雑反応過程で創発するか

- 1 同一性と差異性
- 2 生きている現在における関係づくりの複雑反応過程
- 3 結語

一般的に言って、組織は人々をして人間らしい生活に必要な合同行動を完遂させるために存在している。組織の本質は目的的合同行動であり、これまでの4つの章では人間行動の理解の方法を、その目的についての特定の仮定の観点から議論してきた。換言すると、筆者が提議している説明は目的論的である。目的論とは、なぜ特定の現象はなるようになってくるのか、すなわち起こるものを起こすような目的があるということであるが、に
関わるものである。別の言い方をすると、目的論は仮定される将来に向けてのある種の運動に関するものである。たとえば、その運動は既知の状態に向かっているかもしれないし、あるいは未知の状態に向かっているのかもしれない。前者の場合、将来はすでに何らかの意味で与えられたものであり、後者の場合は永続的な構築下にある。目的論はまた、将来に向けての運動の理由にも関わっている。たとえばある現象が将来に向かって動いている理由には、以下のようなことが考えられる：何らかの最適な布置に達するため；選択された目標を達成するため；それ自体の成熟形を実現するため；その同一性を維持し変容させるため。

目的論について筆者が前の4つの章においておこなってきた議論は、結果偶発的目的論というタームで括ることができる。その場合人間行動の運動は、ある未知の将来すなわち人間行動によって永続的構築下にある将来に向かうものである。人間行動の運動の理由は、個人と集団の同一性と差異性の両方の継続と変容を表現するところにある。人間行動の運動はしたがって基本的にパラドクシカルなのであるが、それは同一性（既知、同一、継続）を維持すると同時に、新奇性、すなわち以前にはまったくなかったヴァリエーション（未知、差異、非連続）を創造するという意味においてである。人間行動の過程は、同一性の永続的再生産のそれであり、変容の可能性もともなっている。そこには何の最適的、成熟的、最終的状态というものはなく、既知と未知との、同時の、永続的構成運動があるだけである。将来は知ることはできないが、認識はできる。

この見地からすると、永続的構成過程はひとつのコミュニケーション相互作用で、それは生きている現在におけるもので、人間身体と彼らがいる文脈とのあいだの相互作用である。換言すると、既知—未知の将来に向けた運動の目的は、詳細に自己組織化された身体的コ

ミューニカティヴ相互作用過程で、それはそれ自身を形成しつつ同時にそれ自身によって形成されているのである。これは循環的、再帰的、自己言及的の因果関係で、そこでは人間相互作用を形成しつつ、それが同時に相互作用によって形成されている。そこでそれ自身が組織化しているものは、人々間のコミュニケーションのパターン化で、それはナラティブ的と規定的主題としてのものであり、そこではヴァリエーションは相互作用しているものが多様化すると立ち現れる。換言すると、主題が相互作用をパターン化するのだが、それが習慣性と自発性という性質をもっている。相互作用そのものはコミュニケーションにおける微細な差異を不連続的で新奇の変化へと増幅させるのだが、結果として結果偶発的原因として作用している。個人間の相互作用に関しては、妄想と想像が練り合っ
て個人の経験のなかの小さな変動を、私的ロールプレイ／無言の会話という独自の異なった形式に増幅させるかもしれない。これらの個人間の独自の差異はさらに、彼らの相互の公的相互作用において増幅させることになるかもしれない。意味あるいは知識は、生きている現在におけるこの局所的コミュニケーション過程において創発するのだが、それは選択と意思の自由とが権力関係の対立的制約のなかでそうであるのと同じである。知ることとは、したがってコミュニケーション過程そのものなのである。

結果偶発的目的論の見方、それは複雑性科学から出てきたいくつかの考えと共通しているのだが、人は組織生活を納得させるには人々のあいだの普通で日常のコミュニケーション相互作用に参加すること、それが生きている現在においてそれぞれの局所的水準の相互作用におけるものであること、を主張している。それは、まさにこの過程において将来が同一性と差異性として永続的に構成されているからである。前の4つの章ではこれを理解するひとつの方法を主張してきたのだが、それは人間身体による継続的な身振り一反応過程で、すなわちそれはシンボル（プロト、スィグニフィカント、具象的）を媒介とした出番取り／出番交替行動のひとつであり、共に居るといふ人間経験を組織化するナラティブ的と規定的主題としてそれ自身がパターン化しているのである。これらの主題は多数の形式をもっており、そのなかには内部化と外部化のダイナミクスによって特徴づけられた権力関係の対立的制約や、そのような権力関係を維持し変更させるイデオロギーがある。

この全過程は筆者が関係づくりの複雑反応過程と呼ぶものであるが、そこでは意味したがって知識が創発するのである。知識自体の貯蔵はできないが、その点具象化シンボルは人工物として貯蔵できるのである、それは過去の相互作用を記述した「抽象化した」主題とそれらの相互作用に創発したものである。このような過去の同一性を象徴化している

「知識」の人工物は、生きている現在における局所的コミュニケーションにおいて道具として使用できるかもしれない。筆者が主張しようとしているのは、関係づくりの複雑反応過程は道具を使用した、その道具がどんなに洗練されたものであったとしても、人間合同行動がすべての形態の基礎であるということである。筆者はまた、これは単なる合同行動ではなく、関係づくりの複雑反応過程によって可能となるものであるとも主張しているところである。まさに個々人と彼らの集団、組織、社会の同一性も、これらの過程において創発するのである。

本章では、上に概括した見方が組織における生活の理解に寄与するかもしれないということ考察する。「組織における生活」という言い方は、人々は複雑反応過程と呼ばれる「新しい」見方にしたがって行動するべきであるというのではなく、この見方が人々がすでに組織でおこなっていることを解明できるかもしれないという意味である。この探究を、同一性と差異性のあいだの3つの区別を明らかにすることによって、集団と組織の同一性がパターン化することを考察することから始めようと思う。

1 同一性と差異性：システムの境界線あるいは運動過程？

特定の集団あるいは組織について論じるとすぐに人は、「それ」と他の集団と組織のあいだに区別をしている。換言すると、「それ」は他の集団と組織とは異ならせている同一性に帰せられているのである。境界は「それ」とそれ以外のものとの間に描かれた輪郭線である。何を根拠にして、組織の同一性と、他から「それ」を区別する境界線とされるのか？

筆者は組織をシンボルを媒介として相互に関係づくりをしてる生物学的個人と考えており、そこでは彼らの間の、そしてコミュニティにおける彼らの集団あるいは組織とその他の集団あるいは組織との間の、権力関係の形状が形成しつつ、同時に形成されている。関係づくりの進行中の過程には、つねにひとつの歴史ができる：各個人の歴史と集団、組織、コミュニティ、さらに広い社会の歴史で、それらすべてが関係づくりの過程である。関係づくりの過程はまた、特定の物理的場所、すなわち特定の資源入手可能性と特定の道具と技術をも包含する。さらに、人々はひとつ以上の集団、組織、コミュニティの成員であり、ひとつのところのメンバーシップは他のところの機能に影響を及ぼす。一体何を根拠に境界線が引けるのだろうか、この高度相互結合性を考慮したときに。

(1) 課業の境界

組織は目的すなわち目的達成の様式によって、たとえば課業およびその課業を遂行する役割を公式に課せられている個人によって同定することもできるだろう。その同一性はしたがって、より大きなコミュニティのなかで引き受けている課業に依存しており、その境界線は公式すなわち課業に関連した役割をもった課業を他から分離している。この場合の同一性は、役割、課業、目的のあいだの役割と関係性についての公式な前提によって定義される。同一性をこれらの公式な意味合いで理解してみると、差異性の種類はふたつになる。

第一に、組織の課業を遂行する役割によって公式的に定義されない人々は、境界の外部に区分されて、公式役割の欠如という相違点をもつ。しかしながら、再定義と新規課業の創発によって課業は変化するので、課業の定義は最初に考えたほど容易ではない。人材は課業とまさにどのくらい密接に結びついていなければならないか、役割定義はまさにどの程度公式でなければならないかという問題も、組織における内部化を正当化するためにある。たとえば、課業遂行に不可欠の下請け業者は、あるいはコンサルタントは、組織の境界内とみなすのか？

第二に、組織成員間のすべての非公式関係は、差異で構成されている。しかしながら、人々のあいだの多くの関係が役割によって公式に定義づけられていたり、あるいは課業と明確に関係づけられていたりしていないにもかかわらず、それらなくしてはいかなる組織も機能しえないということがよく知られている。また、組織内の公式な役割をもたないものであっても、非公式なつながりを通じて重要なパートを演じることがあるのであって、たとえば上級経営者の夫や妻がそうである。

したがって、組織の同一性を公式の課業との関連だけで定義づけると、明らかに組織の継続性の存続、すなわち組織の同一性にかかわるような多くの相互作用を排除することになる。難しいのは、同一性を課業と公式役割の関係で定義すると、実質的にコミュニケーション相互作用を、ほとんど全体的に規定的主題としてパターン化された具象化シンボルすなわち抽象的システム論的枠組に依存した手続きとシステムであるが、を媒介として発生すると定義していることになる点である。しかしながら第5章で論じたように、コミュニケーション行為は常に身体を含むもので、したがってそれはまた同時に、常にプロト・シンボルとシグニフィカント・シンボルを媒介として行われるもので、すなわちプロト・ナラティブとナラティブ的テーマとしての自己組織化である。換言すると、公式と非公式は、コミュニケーション相互作用過程の不可分の側面である。したがって、同一性を純粋に公式

の意味で定義するのは不適當である。しかしながら、そのとき組織の同一性を公式と非公式を取り込んだものであると言ったとしたら、組織の周りの境界線という観念が問題になってくるが、それは非公式関係と業務があまりに多様な方向に拡大するからである。また、すべての非公式関係と業務が、ひとつの組織の境界内に入るものなのだろうか？ほとんどの人は自分の集団が不法で非倫理的な業務によって定義されるとは言いたくないだろう。この公式—非公式の区別にしたがって定義された同一性と境界線はしたがって、議論の余地がある。ならば、人は他のどんな区別なら採用するのだろうか？

(2) 意識—無意識の区別

組織の同一性は、すなわちそれは継続性をもたらすものであるが、人々が意識的にすることと無意識的にすること、つまり目的をもって合同で行動をするときのことであり、その区別で定義することもできよう。たとえば、第7章では社会的あるいは集団的あるいは対話的無意識の観念について考究したが、それは人々は通常、コミュニケーション相互作用をパターン化する公式的規定的主題については意識的であり、そして適度に反省的な人々はしばしば、多くのナラティブ的とプロトナラティブ的主題についても意識している、と主張するものであった。しかしながら、後者のほとんどは無意識的であることが多く、他のものと結びつけてそれらを意識化することを回避する傾向がある。

第7章において、たとえば観念的主題、それは無意識的に権力関係と内部化と外部化のダイナミクスを保護するものであるが、それを参照した。人々は通常誰が「ウチ」で、誰が「ソト」であるかを承知している一方で、この分類が果たす目的すなわち現在の権力関係の維持、には気づいていないことが多い。この場合、イデオロギーそのものは意識されているのであろうが、あいまいな基盤は無意識的に内省から除外されているのである。事実、言語のもつまさにこの分類化と論理的手順が、一定の差異を強調し、他を消去するように、究極的には恣意的な仕方で機能するのだろう。差異は意識されるが、消去されたものは無意識化される。同一性を定義するという行為そのものが、同一性の内部のあらゆる差異を消去し、外部からの差異を強調しているようである。これこそが、同一性と差異とのあいだの区別を最終的につけるのを困難にするものであり、人間集団における境界がかくも不鮮明で不明瞭である原因である。

組織の公式同一性はおおむね意識的であるが、同じことが多くの非公式関係にもあてはまる。同一性のひとつの定義すなわち意識的コミュニケーション相互作用に移行することは、

したがって、同一性の範囲を拡張するということであって、なぜなら今やそれは意識的な非公式の関係と習慣を包含しているからである。しかしながら、これにはまだ問題があり、同一性の維持という非常に重大な過程が、単に無意識的であるというだけで排除されているからである。意識的・無意識的の両方の主題は、組織とは何かを理解しようとするとき重要である。さて、組織の周りの境界線を引くのに、他のどんな区別がありうるのだろうか？

(3) 合法一闇の区別

もうひとつの可能性として、組織同一性の定義を集団として合法とみなされている関係と業務の視点からするものがある。この場合、合法とはこれらのコミュニケーション相互作用のことで、それは公然とオープンにおこなうことが認められているものである。このとき差異はふたつの形式をもつ。ひとつ目は、主題が合法か非合法かである。二つ目は、非合法でないか非合法であるかであるが、言うまでもなく、それらは意識的か無意識的かのどちらにしろ、公然とオープンにおこなうのが不適切と思われるものである。筆者は後者を闇的主题と名づけたが、それはコミュニケーション相互作用をパターン化するものである(Stacey, 1993, 2000)。闇的主题は、たとえばゴシップ (Elias and Scotson, 1994) といった形式をとったり、あるいはグロテスク様式といったひやかしの形式をとったりしているが、それはパロディのもつユーモア、および「バカ騒ぎ」(Bhaktin, 1986) のことで、通常それは小さな気のおけない集団内のみで自由に表出されるものである。

コミュニケーション相互作用をパターン化する合法的主題という意味での同一性は、公式的と非公式的の両方の主題を含意しており、たとえば、権力関係の拘束条件とこれらの拘束条件を当然と思わせるイデオロギーに関わるものである。このような主題はおおむね意識的である。しかしながら、イデオロギーの恣意性と権力格差を維持するために採用される方策は、おおむね無意識的である。これらの主題の一部は合法的であるかもしれないが、すなわち公然とオープンに表現されるのだが、多くは闇的主题であって、小さな集まりで内密でのみ表出されていることが多い。これは Bhaktin (1986) の非公式イデオロギーとほとんど同一の観念である。

しかしながら、もし同一性が合法的なものであり、差異は闇にあるものであるとしたら、組織同一性は闇の関係と活動を除外した観点から定義されているということになり、それは組織同一性がどのように維持されるかに対して大きな影響を及ぼすものである。

(4) 境界に伴う問題

境界の観点から、あるひとつの組織において同一性と差異性のあいだの区別をつけるすべての手段が失敗に終わったようであるが、それは組織の同一性維持において重要視されることになるものを、差異として排除してしまっているからである。この困難さはつぎのことを示唆している、すなわち人間行動を境界線の観点から考えるのは適当ではないかもしれないということである。境界という概念がシステム思考にとって中心的なことであるのは、もしシステムを同定しようとしたら、そのときはそのシステムを他のシステムからと環境から分離する境界を同定するのは本質的なことだからである。この場合、境界概念は本質的に空間的メタファーで、そこに時間的側面はない。もしシステム思考から、前の4つの章で概観したようなプロセス思考に転向すると、そこには「境界」という概念の居場所はない。それはプロセスとは本質的に運動のことであり、空間的であると同時に時間的であるが境界化はない。生きている運動としてのプロセスはフラクタルで時間的なパターンをもっており、そこでは何が内部で何が外部であるかを語るのはいかなる意味もないのである(第3章参照)。

したがって設問は、同一性と差異性について人は、プロセス的にどう考えるのだろうかということになってくる。プロセスとしては、同一性はつかみどころのない、基本的に既知—未知の逆説的運動であり、したがって「それ」を明確にしたり理解したりするのは不可能なのであるが、それでも非常に重要なのである。社会、組織、集団、個人は常に同一性を求めているが、それを手にすることが決してないのは、ただ単純にその本質からして、それがものではなくプロセスだからで、生きている現在において継続的に再生産され潜在的に変容されているからである。したがって、明確な境界線を社会あるいは集団あるいは個人の周りに描くことは不可能なのである。公式—非公式、意識—無意識、合法—闇の区別を境界について考えるのではなく、筆者はそれらが有用な区別であると主張する、組織におけるコミュニケーション過程の多様な流れを熟考してみた場合には。モノとしての組織の外部に立って特定の区別にしたがって境界線を描く代わりに、区別が過程としての組織の運動、すなわち人が参加しているコミュニケーション相互作用運動であるが、を表現したり解釈する仕方に関連していると筆者は主張しているのである。区別というのは、単に人の注意を、同一性(継続性)と差異性(自発的多様性)の、それらの創発におけるフラクタル的な過程という側面に向けるものであって、モノではない、それは描かれうる境界線

の内部あるいは外部を把握できるようなものことである。境界線はいったん引かれると、それがどこかしら明確な何かになってくるが、そうなるについ、さらなる思考を遮断してしまうのである。しかしながら、異なる仕方のコミュニケーション行動という運動に注意をむければ、思考は継続するのである。

筆者は5つの、コミュニケーション行動の同じプロセスにたいする異なる注意の向け方を区分しようと思うが、それは共に居るという経験をパターン化する主題についてのものがある。

- ・公式—意識—合法；
- ・非公式—意識—合法；
- ・非公式—無意識—合法；
- ・公式—意識—闇；
- ・非公式—無意識—闇。

筆者が強調しておきたいのは、そこに5つの箱があって、それをコミュニケーション行為を分類するのに使用できるということを主張しているのではないということである。筆者が主張しているのは、コミュニケーション相互作用を反省的仕方で討議するという目的のためにこれらの五つの分類は、人がプロセスしていることの異なる側面に注意を向けさせるものである。

(5) 実例

筆者が最近参加した、ある巨大多国籍企業の子会社の重役会議をとりあげてみよう。われわれは最高経営者からの依頼により、会社が直面している鍵となる戦略問題を明らかにし、検討するという目的のもと参集した。最高経営者と企画スタッフは会議の前に会っていたが、この構図は階層制と官僚制を反映していたし、それがまた権力の公式地位にある人々によって事前に決定されたことが実施されるという構図でもあった。

彼らは最近の市場展開や売り上げと利益の実績について市場セグメントごとに話し始めた。筆者は彼らの話を聴いているあいだ、彼らが互いにコミュニケーションするナラティブ的アネクドットが入り交じった提案に注意を向けていた。筆者は彼らの従っている手続きと種々の階層格差に注意を向けていたのであるが、それはたとえば、経営者に対して頻繁に

視線を走らせて彼の反応を測ろうとしているときなどのことである。筆者は彼らの会話の出番のやりとりが、少なくとも最初は、公式権力関係によって規定されている傾向があることに気づいた。今こうして読者にこの経験を話してみると、ここでのコミュニケーション相互作用は公式—意識—合法の側面をもっていると言えそうである。筆者はこのような会議に同席して、人々が相互に発言し合っていることを、公式—意識—合法と名づけられた箱に入れたりしているのではない。筆者は参加して役に立とうと注意しているので、通常コミュニケーション相互作用を抽象的分類に分けている時間はないのである。しかしながら、ここで全過程を理解しようとするとき、たとえばこのような特定の種類の主題について論じてみるのは有用なことではないだろうか。

この会議での経験談を続ける。筆者は今述べたようなものとは異なる方法でも何が起きているのかに注意を向けることもできた。たとえば、下級重役のひとは支配的な役割を演じていたが、明白な権力関係あるいは公認のイデオロギーを一切、脅かしたりはしていないことに筆者は気づいた。彼がそうしているとき、会話の出番取りは非公式ではあるが、完璧に意識的合法的な個人権力と出席者の納得性の格差によってパターン化されていることに筆者は気づいた。このとき筆者は、われわれの共に居る経験をパターン化する非公式—無意識—合法の主題に注意を向けているのであるが、同時にわれわれの経験は、すでに参照済みの公式—意識—合法の主題でもパターン化されているのである。

同時に筆者は、この若い重役がひとりの女性同僚によってなされるあらゆる介入を退けているように見えることに気づき、彼はそれについてまったく自覚していないのかもしれないが、彼の統率の取り方は他の男性同僚も共有しているように見える男性優位の態度という、無意識の態度が関係しているのかもしれないと筆者は推測し始めた。したがって、この場合は、われわれの共に居るという経験は非公式—無意識—合法の主題によってパターン化されており、同時に筆者がすでに参照してきた他の主題によってもパターン化されているのである。

筆者はまた、その若い重役が仕切っているときに、いつの間にかほかの人たちは何をしているのかに注意を向けていた。同僚の3人は互いに、筆者にはどこか共謀の感じのする視線を交わし合っており、このことは彼が提案していることを損ねようとする、ある種共謀の意図と、提案について何も発言しないという共謀的合意を示すものなのかどうかについて想いを巡らせたのである。つまり、コミュニケーション相互作用は公式—意識—合法と非公式—意識／無意識—合法の主題によってパターン化されている一方で、非公式—意識

一闇の主題によってもパターン化されているのである。それらは公然と開示されていないという意味で闇の主題であり、確かにそんなことをするのは合法とは言えないことなのである。それらが闇の主題であるという事実は、合法的主題を転覆的破壊の可能性を開くものである。

筆者は例の3人が相互に無言で反対の合意を合図し合っているという行為と、何人かの同僚がこれを無視するという形で共謀している可能性は、最高経営者に対する彼らの恐れと、その若い重役が彼のお気に入りであるという知識あるいは「妄想」と関係があるのではと思ひ始めた。もし筆者の推測に当たっているところがあるとすれば、共に居るといふわれわれの経験はまた同時に、非公式—無意識—闇の主題によってもパターン化されているということの意味するだろう。下位集団を「彼ら」と「われわれ」に区分する無意識が存在しているように筆者には見えて、それに注意を向けるにつれて、筆者が参加していたコミュニケーション相互作用についての理解が深まり始めたのである。筆者の注意の向け方によって、筆者がより役立てる形で参加できると願いたい。

再び強調したいのは、筆者は人々が自分たちの経験を分類するための新たな分類法を提案しているのではないということである。筆者はそういうことはしない、それはすでに述べたとおりで、そして他のだれかがそうすべきであると勧めているわけではない。筆者は単に本書のなかでこの分類法を用いて、コミュニケーション相互作用がコミュニケーション相互作用をどうパターン化するのかの筆者の考えを、一般的用語で筆者が説明する助けにしているだけである。人々と働いているとき、筆者は抽象的分類法の観点から考えたりしていない、むしろさまざまな異なった仕方で、自分が何に参加しているのか、他の人たちと自分はどのようにそれをしているのかに注意を向けているのである。以下、筆者は抽象的分類法を用いてその経験の説明を試みたい。

2 生きている現在における関係づくりの複雑反応過程

図8.1(略)は、筆者がこれまで述べてきた、関係づくりの複雑反応過程の諸側面を図にまとめたものである。それらは瞬間的過程における人間身体間相互作用であり、それはシンボルを媒介としているのだが、シンボルはシンボル自身を主題としてコミュニケーション行動でパターン化している。これらの主題は身体的相互作用そのものの過程において、多面的側面のすべてをもって継続的に再生産をしつつ、潜在的にそれらを変容させている。これらが創発的促進的制約要因で、そのなかで個人と集団の同一性と差異性が永続的に、

継続性と潜在的可変性として構成されているのである。

図8. 1は主題の瞬間的過程の変化を描写したものであるが、過去から現在へと多数の側面が、別々の線として描かれて流れているものである。これはコミュニケーション相互作用のもつフラクタル過程の性質を強調するひとつの試みであって、コミュニケーション相互作用のすべての側面が流れのなかに同時に提示されているのである。現在は生きているものとして記述されているが、その意味するところは過去と将来を分離する単なる点ではなく、現在はコミュニケーション相互作用の瞬間的構造をもっているということである。この瞬間的構造はシンボルを媒介とした生きている身体間における身振り－反応の形式をとり、そこにおいて社会的行為全体のなかから意味が現れており、単に身振りそれだけからではない。第4章と第5章ではこの出番のやりとり過程について詳しく論考し、第6章ではその過程がどのようにそれ自身をナラティブ的と規定的主題としてパターン化するかについて記述したが、それは身体的相互作用のコミュニケーションによって形成しつつ同時に形成されるもので、歴史の軌跡を後ろに残しもするものであった。図は、現在が別の密接に関連している仕方で始まるというところを示している。これこそが公式観念の主題としてパターン化されたコミュニケーション行動が現行の権力関係を維持する仕方であり、それによって内部化と外部化のダイナミクスが生じ、それが公式観念に挑戦をする非公式観念の展開と関連しているのである。これらの問題は第7章で論じた。

将来が永続的に構築されつづけているのは、まさにこの生きている現在においてである。Mead (1938) は「見かけ上の現在 (specious present)」という用語を使ったが、それはすなわち現在を形成するということで、過去と将来が現在の経験のなかに包摂されているのと同様、形成され同時に形成するという時間構造を表すものである。Husserl (1960) も同様の時間構造に注意を向けているが、それは彼が「生きている現在 (living present)」という言葉で現在進行中の可能性として、「生きる世界 (life world)」をその文脈として使用しているときである。Wittgenstein (1980) も類似の観念を「背景 (background)」または「あれやこれやの (hurly burly) 日常生活」として言及しているし、普通の日常の会話を強調する Shotter (1993) にも同じ思考が見て取れる。このように生きている現在に注意を向けることは、人びとの普通の日常のコミュニケーション相互作用のもつ構造的役割を、組織がどのように展開するのかの理解の中心に据えることである。図8. 1は、人びとが相互に交渉をし、即座の行動の説明をする過程を描写したもので、出番のやりとりすなわち、身振り－反応構造をもった普通の会話のなかの出来事である。図8. 1はまた、これが同時に

普通の日常の権力関係の維持と変化の様であることも表しているのである。

生きている現在におけるコミュニケーション的相互作用について、さらにふたつの重要な点を指摘しておくことがある。第一に、これはある局所的性質の行動であるという点である。コミュニケーション的相互作用は特定の状況と時において、ひとつの身体が他者に向ける行為で構成されている。相互作用をパターン化する主題は相互作用をする人たちにとっての主題で局所的であり、したがって注意は人びとの間の局所的相互作用に発生する主題に向けられており、全体的状況にわたるような主題の思考には向けられていない。ある組織あるいはある社会について、何らかの全体的主題で表現したいと思ったとしても、生きている現在における局所的状況で表出される限りの現実があるだけである。主題は身体的相互作用の外部に「存在」していないし、身体的相互作用は局所的であるはずである。第二に、生きている現在における局所的相互作用において人びとは高度に洗練されたコミュニケーション的道具を使うことがあり、それが全体的システムという形態をとって、かの局所的相互作用に強力な影響を及ぼしたりするという点である。筆者はこれらの局所的状況とコミュニケーションの道具といった問題に後にもう一度触れるつもりであるが、まずは図 8. 1 にある諸主題の性質について所見を述べておきたい。

(1) コミュニカティブ相互作用をパターン化する主題

最も明らかな主題は、驚くまでもなく、公式—意識—合法としての公式イデオロギーを反映したものである。これらは公的に宣言されている組織のビジョン、価値、文化であって、階層ごとに定義された役割、方針、手順、計画、道具の使い方も同様であり、すなわちその情報であり、その統制システムであり、そのテクノロジーである。それらはすべて現在の権力関係、それがまさに通常はその目的なのだが、を維持するもので、公式イデオロギーがたとえば積極的な差別による、ときに権力交替をねらった方針からのものであったとしてもである。さらによく知られるところであるが、これらの公式—意識—合法の主題はそれだけでは組織が機能するには不十分であり、広く認識されていることは、非公式—意識—合法の主題がコミュニケーション的相互作用をパターン化するという点である。相互作用をパターン化する文化的主題の多くは、認識水準以下のため、非公式—無意識—合法の主題も関わっている。これまで述べてきたコミュニケーション的相互作用の側面は、図 8. 1 において太線で示されている。これらの主題は継続的に、習慣、慣習、伝統として最小のヴァリエーションで再生産されている。これが筆者が提案するところの考え方にお

ける制度化の意味するものである。

しかしながら、このパターン化される諸主題の概ね制度化された布置、すなわちそれらが表現する正式なイデオロギーと、それらが維持する現在の権力関係は、すべて過去のある時点で他の布置からの変化として立ち現れたものにちがいない。さらに、現在の布置は変化するだろうし、あるいは変化に向けた努力もむなしく同位置を維持するかもしれない。換言すると、権力関係はコミュニケーション主題のパターン化における変化同様、変化したり、あるいは変化し損なったりするのである。組織的变化とは権力関係における変化であり、コミュニケーションにおける変化であり、共に居る経験をパターン化するコミュニケーション主題における変化である。しかし、どのようにこの変化は起こるのか？それはまさに変化に関係するもので、図8.1で示した、その他のパターン化する諸主題の諸布置が最も重要である。

組織内の人びとは、生きている現在において互いに相互作用をしているが、それは非公式—意識／無意識—闇の主題によってと、同時にすでに述べた合法的主題によってパターン化された仕方である。これらの主題はおそらく自発性の特質を有しているだろうし、意識的であり無意識的である非公式イデオロギーも反映するのだが、それは公式イデオロギーを浸食するもので、したがって権力関係を交替させるものである。このような交替が生起するにつれて、それら（主題）は公式—意識—合法の主題における変化の発生に反映される。以下のことは記憶にとどめておくべきで、すなわちこれらの主題のどれもがどこにも貯蔵されていないこと、むしろそれらは継続的に再生産され、かつ変容される可能性のあるものである、生きている現在における人びとの間の進行中の関係づくりのなかにおいて。公式—意識—合法の主題は言ってみれば、意図的かつ設計的といったひとつの種類のもので、非公式—無意識—闇の主題は自己組織化的／創発的であるということではない。すべてが継続的に再生産され、かつ変容された可能性があるコミュニケーション相互作用の自己組織化過程の諸側面なのであり、そこでは意図とか設計とかがそれ自身で主題なのである。それらは公的視性と流動性においては異なっているが、性質においては違いはなく、それらが相互に分離してしまうことは決してない。それらは展開において動的に連結している過程である。それならなぜ筆者はそれらの区別をつけようとしているのか？

(2) コンフリクト

筆者が思うに経験をパターン化する諸主題の異なる側面の区別をつけることは重要である、なぜならそれらはシンボルによる相互作用と同じ過程で、同時発生的かつ解き難く相互連結的にもかかわらず、しばしば矛盾的・相反的だからである。実際、それらはしばしば全く相異なる目的に供しているのである。合法的主題はそれらが公式・非公式、意識的・無意識的にかかわらず、だいたいにおいて習慣的である。それらは先行するコミュニケーション相互作用において立ち現れ、生きている現在において比較的小さなヴァリエーションを伴って再生産されている。その結果、それらは安定的で主に継続性を構築するのである。それらは特定の意味で強制的である、すなわちある主題が正式イデオロギーを反映しているときは、現在の権力関係を維持している。その強制的要因をもってして、合法的主題は反復的合同行動を可能にするのである。意識するか無意識かはさておいて、闇的主题(つねに非公式)ははるかに自発的で、かつ非正式イデオロギーを反映しているが、それは現在の権力関係を維持するかもしれないし、脅かすかもしれない。たとえば、正式イデオロギーが機会平等方針を支持していようと、一方で非正式イデオロギーが女性とマイノリティを差別するのを当然視させているなら、現在の権力関係を維持しているのである。一方で、闇的主题がひそかに正式イデオロギーをないがしろするような非正式イデオロギーを表明していたら、現在の権力関係を脅かすことになる。闇的主题と合法的主題のあいだの、このようなコンフリクトの可能性のなかにこそ、変容の可能性が立ち現れるのであるがなぜなら変容はつねに権力関係の何らかの交替、同一性の何らかの変更を含んでいるからである。

コミュニケーション相互作用の流れはしたがって、ある種の調和的全体を構成するものではなく、生きている現在は、調和と協力についてと同じくコンフリクトと競争についてのものである。まこと、この逆説なくして変容はありえないのである。図8. 1ではコミュニケーション相互作用のもつ不可分の諸側面の展開が意図的に混然と描かれている。後方を見ても前方を見ても、主題が何であったか、それらがどのように強化的と逆説的に連結していたのか、何びとも明確に表現できるものはいない。各人の表現は生きている現在におけるひとつの解釈行動で、生きている現在におけるコミュニケーション相互作用の一部である。生きている現在における解釈という各行為は、過去を再構成し、その意味を変化させる可能性を秘めている。さらに、特定の局所的状況の生きている現在のコミュニケーション相互作用過程におけるすべての主題、すなわち身振り―反応の進行中の流れにおけるさらに別の身振りの解釈を明確に表現できる者などいない。ある組織、あるいはある産業、あるい

は社会のすべてにわたる相互作用中のすべての主題を明確に表現するなど、なお不可能である。繰り返すが、どんな企図も生きている現在におけるひとつの局所的相互作用にすぎないのである。

とはいえ、極大数の局所状況にわたるコミュニケーション相互作用の広大な複雑性には一貫性が発生するが、それはそれ自身を一貫性をもってパターン化させる本来的能力によるものである。これが可能であるということは、第4章で何人かの複雑性科学者の研究によって論証されている。しかしながら、この一貫性のパターンは事前に予測ができないもので、そしてそれは破壊と創造の両方、安定性と不安定性の両方を含んでいる。複雑性科学からのアナロジーは、コミュニケーション相互作用のもつ安定化特徴に対するさらなる洞察をもたらしてくれるかもしれない。

(3) クラスタ化の安定化効果：複雑系科学からのアナロジー

Kauffman (1995) による複雑系のシミュレーションはひとつの可能性の論証を提示するものだが、それは筆者が論証するところの、人間同士の相互作用のアナロジーを規定するものである。彼のシミュレーションは、ある複雑系を成立させているエージェント間の結合の数がその系のダイナミクスを決定するというを示している。エージェント間の結合の数が少ないときは、そのダイナミクスは安定的形態、すなわち高度の反復的な行動パターンをとる。そうなるのは、結合数が少ないということはエージェントが相互に課す制約が極小になるということだからである。結合数が非常に高いと、そのダイナミクスはかなり不安定になるが、それはエージェントが相互に課す相反する制約が無数になるからである。しかし結合数が臨界点のとき、すなわちそれが過小でも過大でもないとき、「カオスの際」のダイナミクスが立ち現れるのだが、それは変化の可能性を遮断するほど安定的でも、パターンを破壊するほど不安定的でもない。Kauffman は、生きている「システム」は「カオスの際」まで展開する、なぜならそのダイナミクスのなかでこそ、反復にはまるのも、不安定性により破壊されるのでもなく、それが可変でいられるからと主張している。

彼はまた、「パッチング」がこの展開に役割を果たしていると主張する。「パッチング」とは、エージェントの下位集団あるいはクラスターへの組織化のことで、ここでは「パッチ」内のエージェント間結合数が高くても、他のパッチのエージェントとの結合数が低い。換言すると、「パッチング」はシステム全体の結合数を圧縮するので、高度に不安定なダイナミクスの破壊性を回避させるのに十分な水準にまでシステムを安定化させる性質がある。

そのシステムはそれ自身をクラスター群に組織化する自身の能力によって安定化するので、相反する制約要因の総数を圧縮するのである。

Kauffman はときにパッチングについて、高度に相互連結している困難な問題の解答の設計に対する接近法として語っているにもかかわらず、彼はまたパッチングについて、自発的過程としても語っていて、そこでは結合したクラスター群、それはクラスター内では強固に結合し他のクラスター群とはかすかに結合しているのだが、それが「カオスの際」まで自己組織化するシステムとして形成されている。この後者に意味において、筆者はパッチングを人間の組織化に対するアナロジーとして使用したい。ここではパッチングとは、エージェントからなる各クラスターは自身の活動を追求することを意味しており、そこではだいたいにおいて他のクラスターに対する影響は無視され、他のクラスター内の活動によるわずかな影響があるだけなのだが、自身の活動のすべてはより大きい相互作用の一部にその生き残りが依存しているにもかかわらずである。Kauffman の研究で興味深いのは、この種のアレンジメントでもって、ある程度の一貫性と生存性をもったパターンを何らの青写真もなしに生じさせることができるという可能性の提示の仕方にある。この意味でのクラスターの相互作用が、ある程度安定的なパターンをすべてのエージェントが相互にもつ影響を反映している多数の結合を維持するパターンよりも生じさせるのである。筆者は Kauffman のパッチに自己組織化する抽象的システムについての所見は、人間相互作用に対するアナロジーを提供していると主張する。

(4) 組織内におけるクラスター化

主流の考え方の見方からすると、上記の結論はかなり直観に反するものである。通常は以下のように考えられている、すなわち、ある組織で自らの目的に第一義に精力を注いで組織全体に対する彼らの影響を無視している人びと、そのような人びとからなる集団群は、組織全体をダメージを与える、と。「自分のこと」だけをして、組織全体に及ぼす自らの影響をわずかしか考慮しない集団から成る組織は、通常、失敗への方法と考えられている。システム思考は人びとをして全体を考慮し、そうすることを援助する道具としてのシステムを設計することを促進する。このことが結果的に結合数を増加させ、Kauffman が主張していることだが、実際は不安定になるのである。「自分のこと」をする集団、その他のことには多大とはいえ注意しか払わない集団から成る組織は、よく結合しているため全体への自分たちの行動の影響をつねに考慮する努力をしている各人よりも安定的である

(Bentley, 2000), ということらしい。パッチングという布置のほうが安定的で、創発的秩序の可能性があるが、一方で高度に結合している布置は混乱可能性があるのが不安定的なのである。

このことは組織について考える上で重要な含意をもっている。通常、方針や計画はシステム全体を範囲として考案されているものと考えられている。システムの思考は人びとが自分たちの行動のシステム全体への影響を考慮することを奨励する (Senge, 1990)。システム全体のコンサルティングでは、「システム全体を部屋に入れる」ことに努める (Owen, 1992; Weisbord and Janoff, 1995; Pratt, *et al.*, 1999)。そこには、適当な人びとが変化を率先するところに組み込まれているかどうかという懸念がある。やった甲斐があるようにするには、介入は組織全体にわたる行動変化を目指したものにしなければならない。プログラムは組織を上へ下へと展開させたものにしなければならない、もしなにかの効果を見込みたいのであれば。方針と介入はあまりうまくいかない、もしそれらが組織全体をカバーしたものでない場合は、という観念はしたがって広く行き渡っている。「パッチング」のアナロジーは、この「システム全体」の接近法は一貫性ある行動の生産に不必要ということはないだろうが、実際には代わりに結合力のなさを生みだしかねないということを示唆しているのである。

筆者は人びとの間の人的コミュニケーション相互作用過程の制度化は、パッチングあるいはクラスターの形態に至り、複雑性科学の抽象的モデルにおけるパッチングの目的とほとんど同じ効果を果たすものと主張する。共に居る経験を組織化する制度的主題は、公式—意識—合法の形式をとるのだが、人びとの結合を制限するもので、したがって安定へと過程を動かす。組織における階層的報告構造はパッチであると考えられるかもしれないが、それはそれがクラスターの形態だからで、そこでは人びとの間の結合数が圧縮されるからである。階層的構造において人びとは主に直属の上司と相互作用をし、その上司は順にさらに上の人間と相互作用をする。このことは明白に結合数を減少させる。階層制、習慣、慣習、伝統の完成は、進行中の合同行動の利益のために多数の潜在的対立的制約要因を少数のそれと交替させることにある。現行の権力関係がこの方法で維持されているとき、安定性が創発する。ここで筆者が主張しているのは、社会的構造、文化、官僚制度的手続き、階層的布置のことをコミュニケーション相互作用の自己組織化過程において創発するパッチングの形態として、ときには意思や設計として捕捉できるかもしれないということである。これはたとえば、階層制についてのひとつの思考法で、それをひとつの設計さ

れた構造として単純に同定する通常の方法よりも包含的である。筆者が提示している思考法の包含的なところとは、階層制とコミュニケーション相互作用の拡大過程における階層制についての決定とを包含しているところである。Kauffmanとは異なり、このとき筆者は組織はパッチとして設計されるべきであるとは言っていない。そうではなく筆者は、人的組織は自発的に創発的パッチングを生み出すと言っているのであり、それをわれわれは社会的構造、階層制、習慣等々と呼ぶのである。

パッチングが結合を共に居る経験を組織化する主題を制度化することを通じて減少させる一方で、コミュニケーション相互作用の他の側面が反対の効果をもたらす。たとえば、非公式一意識／無意識一闇的主题によって組織化されたコミュニケーション相互作用は、下位集団を横断する結合をかなり早い動きで増加させる性質がある。両者が同じコミュニケーション相互作用過程において対立する潮流のとき、そしてどちらもがそれほど支配的ではないとき、生きている現在におけるコミュニケーション相互作用は、「カオスの際」のそれと相似の性質をもつ可能性が高い。大きな公開的可視性と公式一意識一闇的主题の低い不安定性は、変化の過程における十分な安定性を維持するのに重要な役割を果たすのだが、それらはその過程に対するクラスター化効果を通じてそれを成すのである。この主張は、ウェブやネットワークといった組織を設計する、必要なら階層制を縮減あるいは除去する処方箋に対する含意をもつものである。これらの処方箋は組織を図らずも不安定にもするのである。

パッチングのアナロジーは、社会的過程がコミュニケーション相互作用をパターン化するものであるらしいことを示唆する、はるかに弱い結合のクラスターとリンクしている強い結合のクラスターのごとく。こうした強い結合をもったクラスターは、制度や組織を構成し、翻って他との弱い結合をもった強い結合のクラスターとしてパターン化されているのだが、それはたとえば組織の中の部署やプロジェクト・チームである。このことは本質的に安定化過程として理解されうるので、そこにおいて結合数が、したがって対立的制約要因も縮減される。そうすることで、密接に結合したクラスターは、権力格差をクラスター内とクラスター間において打ち立てるが、これらのクラスター内とクラスター間の両方で制約をするということであるが、クラスター間の密な結合よりも不安定性が減じた仕方である。強い結合は習慣という形態をとる。このようにして権力をもつ制度と組織が創発し、それが人びとに対して開かれている選択を制約するが、それはある意味で多数の人びとからなるグループ間の結合を考慮に入れようとつねに努力をすることよりも制約的

ではない。

しかしながら、共にいる経験を組織化する公式—意識—合法的主題として制度化することは、過程の一側面にすぎない。経験は同時に、たとえば非公式—無意識—闇的主题によってもパターン化されるのである。これらがパッチング過程を見せるのだが、それは人びとが彼ら自身を組織のなかの闇的圧力集団へと組織化するものであるが、ときに制度化された主題によって抑えられることの多い人びとの間の流動的と言えるコミュニケーションを見せるのである。これらの圧力集団と彼らの闇主题とが頻繁に制度化されている主題に敵対的になり、彼らの間のこの緊張とコンフリクトこそが、制度化されている主題の変化を創発させるのである。複雑適応システム理論からのこのアナロジーは、筆者が思うに生きている現在におけるコミュニケーション相互作用過程のダイナミクスの、それは生きている現在においての新奇な将来の永続的構築における創発的な不安定—安定性を必要とするものであるが、理解を助けるのである。筆者はこれらのポイントを組織におけるコミュニケーションのおそらく最も重要な形態とされるもの、すなわち会話と関連づけて発展させたいのである。

(5) ある組織の会話生活

組織における会話は有声シンボルすなわち言語を媒介として行われるコミュニケーション相互作用のその形態であるが、それはその他のどのコミュニケーションとも同様の側面(公式—非公式、意識—無意識、合法—闇)を有している。筆者がこれまで提示してきた見方によれば、組織の将来はその成員の会話交換、それは彼らが課業を遂行するときのものだが、そのなかで永続的に構築されるのである。したがって、どのようにこれらの会話が課業の遂行中にコミュニケーションをパターン化し、同時にそれによってパターン化されるのかが、非常に重要な問題になってくるのである。筆者は、複雑性科学からのアナロジーが、それは安定的で不安定的で「カオスの際」のダイナミクスのそれであるが、生きている現在における会話のダイナミクスを解明すると主張する。

ある会話過程が安定性のダイナミクスを見せるときがあるが、それは習慣によって、すなわち高度に反復的な主題によってパターン化されているときである。このダイナミクスのなかに人びとは「煮つまり」、そして彼らの会話は変容への可能性を失う。「煮つまった」会話のなかに現れる同一性は、ヴァリエーションのほとんどない継続性である。このような会話ダイナミクスのことを人は神経症的と特徴づけるかもしれない。その特質は、活気

がなく、憂鬱で、執着的・強迫的ですからある。他の会話過程は、不安定性のダイナミクスを見せるが、そこでは一貫性あるパターンは失われ、そのとき会話の断片が主題的構造がほとんどないまま他の断片を喚起している。このような会話を人は非統制的すなわち精神病患者にほぼ等しいと特徴づけるかもしれない。その特質は、同一性の崩壊を伴った躁病的な混乱と嘆きである。他の会話過程はたとえ「カオスの際」に類似したダイナミクスを見せるにしても、そこでは主題のパターン化は継続性と自発性という逆説的特徴を同時に有している。このような会話から感じられる特質は、活発、流動性、精力だけでなく、意味と一貫性をとらえるというフィーリングもある。そこには興奮のみならず同時に、緊張と不安がある。会話過程がこのような性質のダイナミクスによって特徴づけられているとき、それは変容への可能性を有している。

複雑性科学からのアナロジーを使用してきたとしても、筆者以外の人たちも筆者がつけている区別を強調している。たとえば、治療的会話の特質を記述するところで、Foulkes (1948, 1964) はそれを「自由に流れる会話」(“free flowing conversation”)と呼び、それを成員に神経症的症状があるときと対比させているが、そのような成員からなる集団の会話はステレオタイプの導かれ、その会話には治療の可能性すなわち変容の可能性がないのである。

筆者は以下のことを主張する、組織的変化すなわち組織における知識の学習と創造とは、そのコミュニケーション相互作用、特にその会話生活の主題的パターン化における変容であると。変容可能性を伴った流れる会話の特徴は、したがって非常に重要である。複雑性科学からのアナロジーがさらにここで役立つ。Allen (1998a, 1998b) は抽象的モデルを用いてひとつの可能性を、すなわち多様な実存間の単なる相互作用を論証しているが、それは変容への可能性を生じさせるものである。人的会話に関して、このアナロジーは変容可能性は会話のなかに立ち現れるということを示唆しているが、それは参加者が多様すなわち相互に十分に相違しているときである。これらの条件下で、相互作用が理解における小さな差異を不連続の大きな変化に増幅できるのである。このことは少しも驚くにあたらない。異分野間や異職能間の会話が新しい洞察をもたらすことは、よく知られているところである。流動的、自発的会話の交換において相互に理解しようと努めるなかでこそ、人びとは新奇の知識を創造するのである。このような会話は、曖昧性と多義性によってと (Weick, 1979)、質問と主張、積極性と消極性、自己焦点と他者焦点の間の緊張によって (Losada, 1998) 特徴づけられている。

しかしながら、これはけっして容易なコミュニケーション過程ではない。第一に、それは誤解を伴うもので、それは通常フラストレーションや苦悩としてすら、同時に刺激的、興奮的として経験されるものである。しかしながらそのフラストレーションを除去しようとする圧力は、会話の探究の終結すなわち知識創造を高度に不安定な過程にすることに導きかねない。この誤解と知識創造の間の結合は、筆者が見るところ、ひとつの重要かつ挑戦的洞察である。

第二に、会話過程、そこには変容可能性があるのだが、それがまさにその本質によって同一性の継続性を脅かすのである。たとえばある人びとからなる集団が、システム論的に過去数十年間、考え、話しをしてきたとして、彼らの個人的・集団的同一性は、不可避免的にその思考法に密接に拘束されている。それに異議を唱えるような会話は、変容への可能性をもたらすが、同時に同一性を脅かしもする。もしシステム論的に語ったり、考えたりしないとすると、どのような考え方、語り方になるのか。もしシステム・モデルを築かないとすると、われわれは何者になるのだろうか。数十年の間を本を出版してきたあと、インターネットが単に早い出版方法である以上のものなら、われわれの会話サークルの質はどうなるのか。換言すると変容可能性を伴った会話は、不可避免的に存在の深いレベルにおける不安を喚起するのである。不安を経験すると、われわれはそれからわれわれ自身を、否定、抑圧、分裂などの過程を通じて防衛しようと努める。換言すると、主題が会話を創発して、それが変容可能性をもった主題と逆のものだと、さらなる探究的会話を閉ざしてしまう。組織にいる人びとがどのように、ほとんどつねに無意識的にはあるが不安に対処しているか、それに耐える方法をどのように見つけているのかという疑問はしたがって、知識創造過程の理解にとって中心的である。

第三に、変容可能性を伴った会話は不可避免的に現在の権力関係を脅かすのだが、それもまた組織の同一性の重要な側面のひとつである。パッチングのアナロジーが制度的主題がコミュニケーション相互作用のなかで創発することを理解するために先に使用されたが、それは組織における会話生活のより流動的な面にも関連している。展開中の組織において問題が創発したとき、人びとは特定の問題のまわりでクラスター化している。これらのクラスターのうちのいくつかはコミュニケーション相互作用を、それは非公式のイデオロギーを形成する主題によってパターン化される仕方であるが、それが公式のイデオロギーを脅かすかもしれない。それゆえ非公式—意識／無意識—闇的主题によってパターン化される会話が、制度的主題によってパターン化されている会話の端々に散在するのである。現権

力関係が脅威を感知すると反応を呼び起こすが、それはまたしても変容・知識創造可能性を伴った探究的闇会話をやめさせようとするものである。現在の権力関係を脅かす会話は排除や増幅された内部化の現実的恐れを高め、したがってそれをやめさせる即座の動きを促すのである。

ここで筆者が主張しているのは、組織の会話生活は潜在的に変容的かつ知識創造的過程であるということで、それは多様な参加を通じて流動的・自発的・活発的・刺激的ダイナミクスがあるときで、不可避的に誤解、同一性への不安喚起的脅迫、公式イデオロギーと現在の権力関係への異議を伴っている。もしこの過程に参加しているときそれを理解しようとするなら、これらのすべての側面に一定の注意を向けることが必要になる。

ここで筆者は先にしるしをつけておいたふたつのポイントに戻ることにするが、それはコミュニケーション相互作用における道具の使用とその局所的状態である。

(6) コミュニカティブ相互作用の道具

組織における人びとの間のコミュニケーション相互作用は、高度に洗練された道具を必要とする。明らかな例は、電話、インターネット、eメール、ありとあらゆる文書、テレビと新聞といった大規模メディア、である。それほど明白でないのはおそらく、コミュニケーションそのもの、実に組織そのものとよく間違われる道具である。ここで筆者が参照しているのは情報と統制のマネジメント・システムのことであるが、そこには予算、あらゆる計画、監視、評価・評定制度、データベース、等々が含まれている。あるいは、さらに明白でないコミュニケーション相互作用の道具としては、ビジョン、ミッション、価値、方針などの声明を含んだものもあろう。

人びとが相互作用を組織内の局所の生きている現在において行うとき、上の段落で挙げたすべてのシステムと手続き的道具のシステムに関係がある仕方で語りあっている。意味は道具にではなく、道具を伴った身振り一反応に位置している。

たとえばある投資をするか否かの決定は、多数の上級管理者の間のコミュニケーションのなかに創発する。この問題を巡る彼らのコミュニケーションは、創発的仕方でパターン化されるのだが、それは相互の会話のなかで形成し形成される非常に多くの主題によってである。これらの会話の多くは2～3人の管理者の小集団で発生し、その相互作用をパターン化する種々の主題は、この章の前段で論じたすべての側面すなわち合法と闇、意識と無意識、公式と非公式を有している。彼ら相互の会話は、割引キャッシュフロー分

析を説明する文書、リスク要因評価、使命声明、その他のコミュニケーション的道具などを参照するかもしれない。換言すると、彼らは文書を使用するが、その文書はコミュニケーション的相互作用において特定の抽象的システムの枠組みを道具として述べているものである。彼らはその文書を修辭的道具として反対意見を説得するために参照する。文書は相互交渉と自分の立場を相互説明する過程における道具である。組織の予算と財務方針による制約も、投資承認を得るための手続きと同様の仕方使われている。これらすべての道具は、制度化過程とそれが行動に課す制約がもつ本質的側面である。

しかしながら、道具をコミュニケーション的相互作用そのものと誤解しないようにすることは重要なことであるのは、それが意思決定過程をパターン化する主題の本質を不明瞭にするから、すなわち決定は主として計算の結果であるという幻想を創造するからである。そのことが、そのとき基礎をなしているイデオロギ的過程と、権力関係の維持あるいは交替の仕方と、それと組織・下位集団・個人の同一性の変容の可能性によって喚起されたあらゆる不安とをも考慮に入れることに対する抵抗として働く。重要な投資決定は、権力関係と何らかの同一性をもある程度変更させる。このような決定を巡る議論は、権力関係と同一性におけるこのような変更は、金銭的側面に負けず劣らず関わっているのである。

筆者が提案している見方からすると、国家的・国際的財政システムも組織内コミュニケーション的相互作用における道具として、すなわち制約を実現するものとして考えることで、コミュニケーション的相互作用の主題をパターン化する議論もできる。事実、これらの道具はコミュニケーション的相互作用の主題を形成するものだが、そのコミュニケーションにたいして権力を有する制約因を付与も行使もするものである。たとえば、誰も特定の組織の投資プロジェクトについての討議に参加することはできないのである、その人が割引キャッシュフロー・リスク要因分析、予算的制約、投資承認手続きの指定言語で話をしないかぎり。この言語はある種の近視状態をつくりだすが、そこでは参加者は、たとえばある投資提案を巡って参加しているコミュニケーション的相互作用の拡大過程の他の側面をもはや「見る」ことはない。道具のまさに重要性が、それを使用するものたちをして、参加している局所的状況という視界を失わせることになるのである。

(7) コミュニケーション的相互作用の局所的性質

この章の冒頭で筆者は、コミュニケーション的相互作用はつねに生きている現在における特定の局所的状況に発生すると強調した。このような状況の局所性はしばしば、わかりにく

いということではないが、組織の階層制の上層の管理者やリーダーに関する場合は、相互作用の局所性について多少の説明が必要になるだろう。最終的には、最高経営責任者の役割たとえば組織全体に関係した行為を考えなければならない。しかしながら筆者は、最高経営責任者が実際に何をやるかの細かい吟味によって、別の解釈の強調を主張する。有能な最高経営責任者は確かに組織を全体として考え、そして語るだろうが、誰に向かって彼または彼女はどのように語るのだろうか？最高経営責任者は、組織内の誰かれと同じく、信頼する他者からなる比較的小さい集団にとっての最大関心事の問題についてもっともよく話をする。最高経営責任者の重要なコミュニケーション相互作用はしたがって、他の上級経営責任者たちという局所的状況において発生している。彼らのコミュニケーション相互作用は主題過程によってパターン化されるのであるが、それは公式と非公式、意識と無意識、合法的と闇といった主題を形成をするもので、他のいずれの人の場合とも同じである。

当然ながらそこには類似点と同様に相違点が、すなわち権力ある経営責任者のコミュニケーション相互作用過程と、それほど権力のない人たちのそれとの間にある。最高経営責任者が公的身振りをすれば、はるかに多くの他者の反応を喚起する可能性が、権力がそれほどない人の場合よりもある。しかしながら、これらの反応がどうであろうとも、その最高経営責任者が手配することはできないのであって、それはその地位にいる誰もが遺憾ながらよく承知している通りである。

たとえば、巨大多国籍企業の最高経営責任者が「ネットワーク・ソリューションにおけるグローバル・リーダーたる企業」という彼の新しいビジョンを発表したとしよう。おそらく地球上の100,000人の人間がその身振りを聞き、非常に多くの人間が何らかの反応をする必要を感じる。

しかしながら、そのビジョンの意味は、すべての身振り同様、その身振りには宿っていない。何を意味するかは反応のなかに創造されるのである。大多数のものはそれに対して単にリップサービスだけをして、以前にしていたことをし続けるのだろうか？そうでないのならいったい何をやるのか？その身振りは地球レベルでの多くの会議という反応を呼び起こすかもしれない、そこで人びとはその意味やそれについて何をすべきかを討議するのである。最高経営責任者の身振りの意味と組織に対するその影響は、全地球規模の会話という生きている現在における、彼または彼女自身も含めた多くの局所的状況において創発するだろう。

別の可能性も見てみよう。さらに、彼自身の局所的状況における直近の仲間との討議の

あと、ある経営責任者はつぎのような発表をするかもしれない、すなわち新しい投資承認手続きが設定されることになると、そして彼はその一般的特徴について設計するだろう。その他の人たちはその概要を発展させ、組織全体にまたがるコミュニケーション相互作用における新しい道具が作られるだろう。しかしながら、繰り返すが、それがどのように使われどのような影響をもたらすのかは、多くの局所的状況における非常に多くの人びとによるコミュニケーション相互作用に依存しているのである。

本シリーズの初巻 (Stacey *et al.*, 2000) で議論した複雑性科学のいくつかの研究 (Kauffman, 1995) とのアナロジーと、組織との関連でのその援用 (Marion, 1999) から筆者は、何びとも組織内の相互作用のダイナミクスを決定することができないと主張するが、それはそのダイナミクスがその組織内と他の組織の他者がすることに依存しているからである。換言すると、ある個人、あるいは個人からなる集団は、権力があるうとそれほどなかろうと、非常に重要な身振りをすることができるが、呼び起こされる反応は、組織の将来が永続的に構築されている生きている現在において局所的状況に創発するのである。

筆者は、たとえば最高経営責任者のような権力ある管理者は、組織「全体」に何の影響力も持たないと言っているのではないということに注意してほしい。明らかに、彼らはしばしば巨大で広範な効果をもたらす。筆者が主張しているのは、最高経営責任者は彼または彼女の局所的コミュニケーション相互作用においてまさに創発させていることと、組織に対する影響力の本質が、多くの他の局所的状況において、それはすべて生きている現在においてだが、創発しているということである。注意の焦点は、何が起きているか理解しようとするなかで最高経営責任者の声明や新しい道具から、声明や道具が現れてきた過程へと、そして彼らの影響力がある遍在している局所的状況へとシフトしている。権力ある最高経営責任者が個人で現実に彼らの意図した行動を通じて直接組織を変えているということを当然視しないで、筆者が提示する見方に立てば、コミュニケーション過程の探究へと導びかれるのだが、そこではリーダーの単なる存在、イメージ、そしてリーダーに対する幻想すべてが、生きている現在における局所的コミュニケーション相互作用過程に影響を及ぼしているのである。

(8) 知識創造と相互作用の複雑反応過程

筆者が主張する見方はこのあとすぐに、生きている現在における局所的コミュニケーション相互作用の重要性に焦点を向けていくが、すなわちそれは特に図 8. 1 で描いた、その主

題のパターン化，身振り一反応の構造，イデオロギーと権力関係におけるその反映である。これは関係づくりの複雑反応過程における知識創発を理解する方法を表したもので，ここでは人びとはコミュニケーションの道具と，彼らの物理的環境を変容させる道具および技術との両方を使用している。知ることを過程と見るこの見方は，知識をコミュニケーション相互作用の進行過程において使用される人工物あるいはシステム・ツールとして注目している，広く受け入れられている考え方に反するものである。道具に焦点を当てるのではなく，筆者の主張する見方は，道具がどのように使用されているかに焦点を当てるものである。

コミュニケーション相互作用のより大きな過程において道具が使用されるのだが，そこでは特定の話し方が「ウチ」で，その他が「ソト」になる。したがって知識創造過程についての関心は，そのダイナミクスの探究になるのだが，生きている現在における局所的状況においてそれが明らかになるのである。どのような排除が行われているのか？新しい知識の創発を妨害あるいは奨励するという意味でそれはどのような影響をもたらしているのか？このような疑問はすぐに，イデオロギーを基礎にした権力関係が維持され脅かされているその仕方についての論考へと導く。

それはコミュニケーション相互作用と知識創発にどんな影響は及ぼすのか？知識創造過程についての関心もまた，その過程のもつ同一性脅威と不安喚起の側面への探究をも含むものになり，したがって組織の会話生活と変容可能性といった他の側面にも注意が向けられる。

この注意の再焦点化は，組織における知識創造についての主流の考え方についての重要な疑問を呼び起こす。組織における知識創造管理について語ることに何の意味があるのだろうか，知るということが生きている現在における局所的状況での行動であるというときに？組織の知的資産を計測し管理することについて語ることに意味はどこにあるのか？政府や教育体制は，良質な学習を保証するシステムを運営するとき，何をしているか？

実践的なことと言えば，筆者が主張する見方をとるということは，人が組織において対話的相互作用にあるときの，その人の特定の注意の向け方に焦点を当てることである。それが筆者を主題に注意を払うことに導くのだが，その主題は筆者には，特定の時間の，特定の組織なかの，特定の集団におけるコミュニケーション相互作用を組織化しているように見えるのである。その部屋のなかの全システムを把握しようとするのではなく，あるいは全システムの構図を掴もうとするのではなく，筆者は人びとが互いに，筆者が参加してい

る生きている現在における局所的状況において関係づけ合っている仕方の明らかな主題は何かを問うているのである。たとえば、どんな重要な非公式—無意識—闇的主题が明らかに見えるか、そしてそれらがどのように制度的主题と関わっているのか？どんな権力関係が維持され、崩されているのか？不安はどのように対処されているのか？というわけで筆者が参加するときは、自身の推測によって影響を受けているのだが、それは筆者が問いを發し、あれやこれやの主題に注意を向けるからである。このように参加することは、組織における会話生活に、単にコミュニケーションの道具に焦点を当てる参加とは異なるインパクトを与える。

3 結語

以上、筆者が提議しているのは人的組織は複雑反応過程であり、そこではヒューマンおよびノン・ヒューマンのコンテクストにおいて身体同士の関係がつけられているということである。それはシンボルを媒介とした、すなわち主題の組織化でパターン化されたものであるが、コミュニケーション的相互作用過程である。唯一、一種類のシンボルが貯蔵されるのだが、すなわち具象化シンボルが書式やその他の人工物で貯蔵されるのだが、それらが意味をもつのは、コミュニケーション的相互作用過程においてそれらが道具として使用されるときである。その他の種類のシンボル、すなわちプロト・シンボルとシグニフィカント・シンボルは継続的に身体的相互作用において再生産され、したがって貯蔵することはできない。生きている現在におけるこのような普通の日々の相互作用のディテールのまきにそのなかにおいて、人びとは彼らの組織の将来を構築しているのであるが、その組織は彼らと他者とで構築してきたコミュニケーション・ツールによって促進され制約されている。それらとの相互のコミュニケーション的相互作用において、人びとはテクノロジー、人工物、システムといった道具、すなわち、すべて彼らの身体のある意味で拡張形態であるが、を使用する。しかしこれらは単なる道具にすぎず、知識そのものではない。この見方は権力関係あるいは促進的・対立的制約要因の創発を説明の中心に据えたものである。それは変化を共に居る経験、それはすべての興奮と不安を伴ったものであるが、を組織化する主題的パターンの展開と見るものである。この展開は再生産と変容の可能性の過程であり、それはそれ自身を関係づける本質的性質と同様である。このような展開が可能なのはコミュニケーション的相互作用のダイナミクスが十分に流動的なときだけで、すなわちコミュニケーション的相互作用の主題的パターン化において多様性と緊張とコンフリクトがあるときで、

それは「カオスの際」と類似している。

この見方からすると知識は意味であり、人びとの間のコミュニケーション相互作用においてのみ創発できるものである。知識は生きている現在において人間同士の継続的關係づくりのなかで意味として創発するのである。これは知識の進化論的概念で、すなわち意味は活動中に継続的に再生産され変容される可能性があるということである。知識はしたがって、共にいる経験を組織化する主題的パターンである。学習過程もほぼ同様のことで、それらを区別するために努力する必要は見あたらない。同一性は、個人のも集団のも進化するのだが、コミュニケーション相互作用、学習、知識創造も本質的に同一性の進化と同様の過程である。この見方からすると、組織が学習するのか、はたまた組織にいる人びとが学習するのかと問うことは意味がないことになる。同じ過程なのである。暗黙知をいかに形式知に変容させるかと問うことに意味がないのは、経験を組織化する無意識・意識の主題は同過程と不可分の側面だからである。組織変容、学習、知識創造は、コミュニケーションにおける変化と同じことである、人びとがそれを意識していようがまいが。この見方は、組織における人びとの会話生活が最重要事であることを示唆しているのである。

<注>

「縁起偶発的意味生成論の研究（1）」は、本年報の第4巻、2005年3月号に、
「同（2）」は、城西大学女子短期大学部紀要の第22巻第1号、2005年4月号に、
「同（4）」は、同紀要の第23巻第1号、2006年4月号に掲載。