＜研究ノート＞

縁起偶発的意味生成論の研究(4)

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最終回の部分で，今回掲載されるのは，第9章，第10章，そしてアペンディックスである。

ここでは前章までに提唱したStacey自らの複雑反応過程という見方と，主流の考え方とを改めて比較している。それを総合してみると，主流派の見解による知識とは，個人の頭のなかに暗黙知という形式で記憶としてあるものが，言語や動作に表象されて形式知となり，それが組織として共有／学習されるものである。一方Staceyの考え方による知識は，他者との相互作用という複雑反応過程のなかに瞬間毎に立ち現れるもので，永続的に構築されつづける　－　すなわち永遠に捕捉できない　－　ものである。そのコミュニケーションの展開は権力関係などによって左右されるところがあるのだが，その変容過程そのものが組織アイデンティティの創発であると考える。コミュニケーションのひとつである対話についても，たとえば特に無意識過程を引き合いに出さずとも，普通の対話だけで知識創発を説明できるとしている。

Staceyが考えるように，知識がつねに永続的構築下にあるとすれば，組織が知識を計測しようとしたり，貯蔵しようとしたり，管理・統制しようとすることは意味をなさないことになる。Staceyの最終的主張は，したがって，システムを管理するという発想をやめて，一人ひとりの参加者が局所的状況に注意深く参加することを促すことにある。

さて，Staceyは複雑性理論を人間行動のアナロジーとして適切であるとして複雑反応過程論の柱のひとつとして依拠しているが，オートポエーシス理論について複雑性科学の用語で論じることは不適切であるとアペンディックスにまとめている。その理由はオートポエーシス理論の基礎にある因果律にあるとしており，それは予定調和的目的論である。この，解（アイデンティティ）

---

[1] 「縁起偶発的意味生成論の研究(1)」「同(3)」は，城西経営情報研究年報，第4巻，2005年3月号および同年報第5巻，2006年3月号に掲載。
「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）に掲載。

がすでに内包されていると考えられている理論は，すなわちシステム論は，人間行動を考察するには不適切であるというのである。

以上Staceyの議論の一部を概括したが，筆者は彼の知識管理についての主流派に対する批判は，元々の定義が違うのだから不必要な議論であると思う。むしろシステム論的アプローチに対する批判にこそStaceyの議論の意義があると言えよう。しかしながらシステム論的論考を批判するStaceyの議論がシステム論的なのは，システム論を批判するにはシステム論を道具にするしかないということなのだろうか。その解を筆者はもっていない。筆者はStaceyの議論は真理を突いていると考えているのだが，人間が世界ときり結ぶときに，Staceyのようにシステム論的アプローチを完全に抹殺していいのか，これもまだ結論が出せないでいる。あるいは，システム論的アプローチと複雑反応過程論のアプローチは二者択一の問題ではなく，ふたつ組み合わせていくべきものなのか，しばらく課題として抱えていきたい。

少なくとも筆者はStaceyの結果偶発的目的論に着想をえて，それを縁起偶発的意味生成論へと発展させようとしているところである。そこで両者の違いをどこにおいているのかをここで述べておきたい。Staceyは，知識，意味は相互作用の複雑反応過程から生成するとしている。知識すなわち意味は，主流派の考えるように，相互作用の参加者の一方にあるものが他方に伝達されるのではなく，相互作用そのもののうちに立ち現れるという。筆者もその点に関して異論がないのだが，相互作用の他者の範囲をもう少し拡大することを提唱したい。Staceyの想定している他者は，文字通り自分以外のことであって，身内／敵の区別もなく，道具や自然などのノン・ヒューマンの環境まで含むものになっている。一方筆者の想定する他者は，他者と呼ぶよりは異者とでも呼ぶのがふさわしい，すなわち両者が依って立つところを全く異にするような他者までも含めて考えている。例えば，死者であり，未生の者たちである。実はこれは私たちが日頃，比較的自然に行っている発想であるが，それがポリティカルに使われることは避けなければならないところである（後段でも触れる）。また，これまでの人生のなかで実現できなかった「私」も自己の歴史のなかにあるはずで，それらも他者として含めたい。さらに，異者に大文字の他者たちを加えることも，きわめて自然なことであろう。今一度この点をStaceyと対比させると，Staceyは相互作用に加わっている参加者に過去の歴史を一体化して捉え，他者は「いま・ここ」に居る他者に限定しているのが特徴である。それに対して筆者は他者を「いま・ここ」に限定しないのだが，それは誰との相互作用によって「いま・ここ」が決定されているのかは，人知ではわからないということである。それを筆者は縁起的因果律と名付けている。

「いま・ここ」に臨場している他者だけに限定しない他者との「いま・ここ」の対話は，それを意識的にしようとすまいと，縁起的にものごとが展開することに変わりはないはずである。つまりこれは規範論ではなく，記述論である。おそらくは誰もがそのような対話を，程度の差こそあれ，無意識のうちに行っていると見ていいだろう。この場合，彼らとの対話は実際には不可能

ではあるが，彼らの声に耳を澄ますという形式では可能なはずである。この彼らの声に耳を傾けることで彼らをつねに相互作用に参加させる態度が，ものごとは縁起的に生成されることを実感させてくれるのである。ただ注意するべきは，決して彼らの代弁者になろうとしてはならないということである。彼らの代弁者たろうとすることは，己の立場を擁護することだからである。そのように他者を恣意的に扱うことは避けなければならない。換言すると，重要なのは聴こうとする態度であり，聴き取ってはならないということである。もし聴き取ったならそれは，縁起偶発的ではなく予定調和的な展開となるからである。

すべてが縁起偶発的に展開するのであるなら，人間の主体性や努力は消えてしまうのか。この問いにはすでに，主体性や個人の努力が何にも比して価値があることが前提として潜んでいる。むしろそういうものに第一の価値を置いていないことに，この論考の意義があるとも言えるのである。Stacey も言うように，個人は局所的相互作用にただ「普通」に参加するだけでいい。たとえその結果がポジティヴであろうと，ネガティヴであろうと，それは見方によるだろうし，その評価は未だ途中なのである。否，この単純な二分法にとらわれないことにこそがこの論考の主張点なのである。

以下が訳稿である。

パートⅢ
システム思考と複雑反応過程的見方：比較と意義

パートⅢにはふたつ目的がある。ひとつめは，第９章でとりあげるもので，関係づくりの複雑反応過程としての組織論を，主流の考え方とその批判の理論的枠組と比較することである。その比較は本質的に第９章で論じるシステム思考に対するものだが，複雑反応過程の見方はある組織知識概念に導くものであるということであり，それはシステム思考で見られるものとはかなり異なるものである。後者においては，知識は組織で貯蔵され，共有され，普及される何かであると思われているところがある。気になるのは，異なる種類の知識，とくに暗黙と形式であるが，それはどのようにしてそうなることができるのか，ということである。複雑反応過程の見方からすればしかしながら，知識とは意味であり，それは人間の身体同士の関係づくりにおいて創発するものである。知識は主題であり，それはコミュニカティヴ相互作用と権力関係づくりの経験を組織化するものである。知識はしたがって，継続的に再生産され，変容されるもので，それは同一性と差異性の永続的構築過程に見ることができる。この場合，知識は行動であり，したがって貯蔵も，共有も，普及もされることはかなわず，それは局所的状況の生きている現在で参加的仕方において実行されるのみである。

つぎに第10章では続けて，知識に対するシステム思考と複雑反応過程の見方，その相違点のもつ意味を指摘している。もし知識が貯蔵されたり共有されたりする何かであると思うのであれば，それを計測したり管理することも考えられる。もし知識が過程であるなら，もし知識が創発的主題で生きている現在における共に居る経験をパターン化するものであるなら，もしそれが普通の毎日の人間の局所的状況における会話とその他のコミュニケーションにおける関係づくりであるなら，その計測や管理を論じることは意味をなさない。その意義は，知識マネジメントの名の下に行われているほとんどのことは，何か別の目的に適当なのにちがいないということである。一体何が複雑反応過程の見方から言えるかというと，コミュニカティヴ相互作用の継続的流れ，そこが知識が創発するところなのだが，そこにおいて参加パターンの探究と熟考が合流しているということである。

第９章　システム思考と複雑反応過程的見方の比較

1　発信者ー受信者から反応的関係づくりへ
2　記憶の貯蔵から永続的構築へ
3　個人ー社会の分離から社会的関係のなかの個人へ
4　個人の暗黙／無意識から無意識の関係づくり過程へ
5　言語システムから言語行為へ
6　制度，コミュニケーション，権力
7　生きている現在における，対話と普通の会話
8　結語

本章が描き出すのは，組織における知識創造についての主流すなわちシステム思考(図2.1参照)と，パートⅡの諸章で提示した複雑反応過程の見方（図4.5参照）との相違点である。第２章において筆者は，主流の考え方が因果についての前提と，それはひいては予定調和的目的論になるのだが，人間の行動と知識についての認知主義的心理学の前提（合理主義的目的論）の上に構築されていることを論じた。パートⅡで筆者が主張してきた代替案は，因果についての前提が結果偶発的目的論となるものと，人間が知識を得ることについての行動を基礎とした前提との上に構築されている。基本的前提のこの転換は，以下の事柄に関してのこれらふたつの説明の違いに，特に明らかになるものである。

・人びとのあいだの関係づくり過程；
・記憶の本質；
・新知識の創造のされ方；
・暗黙知の意味と無意識過程；
・権力と役割とコミュニケーション；
・対話の本質

それぞれの相違について以下考察する。

1　発信者－受信者から反応的関係づくりへ

知識創造と人間関係づくりについてのシステム思考（図2.1参照，本稿では省略）においては，個人の精神はひとつのメンタル・モデルすなわち内なる世界である，つまり彼または彼女の頭の内側のこと，と捉えられている。それは以下のごとく考えられている，すなわちその内なる世界は過去の経験のなかで個人の価値観と信念へと構築されるのだが，他者と人びとが共に活動をしている世界についての前提と期待も同様である，と。この基礎の上に，個人Ａがある行動を相手の個人Ｂとの関係において選択をし行動をする，すると彼または彼女の精神のなかのものがＢに伝わる。たとえば，個人Ａがある概念を彼または彼女の精神のなかで言語に翻訳をして，それをＢに言うといった行動をしたとする，そうすることで彼または彼女の精神のなかの概念がＢの精神へと伝えられるのである。このようにしてＡの頭のなかで発展した知識は情報としてＢへと伝達され，つぎにＢはその情報を彼または彼女のメンタル・モデルを通じて処理をし，Ａに対する反応を選択する。つづいて，Ｂの頭のなかの知識がＡへと，情報という形式で伝えられる。つぎに個人Ａは，それを同様に処理をする。もし彼らがこのような方法で彼らのメンタル・モデルに対して何らの変化もないまま相互作用をしたとする，そのときシングル・ループ・ラーニングが発生したと言い，もしその相互作用のなかでメンタル・モデルすなわち価値観，信念，前提がどこか変わるのであれば，そのときダブル・ループ・ラーニングが起こったと言う。

このような思考法によれば，関係づくりはひとつの過程で，そのなかで一方がまず，ある概念を言語に翻訳をしつつ考え，つぎにある行動を選択し行動をする，そうすることでメンタル・コンテンツをある精神から別の精神へと移すのである。関係づくりについてのこの認知主義的見解は，精神分析理論のそれとある意味で類似しており，そこにおいて後者は投入，投影，同一化，投影的同一化のコンセプトを過程として使用しているのだが，その過程において人びとは無意識的に彼らの精神に，他者からのフィーリングと他者の代理を取り込み，つぎにそこにフィーリン

グを込めると言われている。これら関係づくりの発信者ー受信者過程のなかで，認知主義も精神分析も，人々はあれこれの慣習や伝統，すなわち社会的構造を発達させ，翻ってそれは彼らに行動し返しをして，彼らの思考慣習や精神状態に影響を及ぼしていると言われている。ここでは個人的相互作用から社会的構造が創発し，個人個人の上に別々のリアリティすなわち独自の支配原理をもつリアリティを構成する。個々の精神と社会的構造はしたがって，べつべつの存在論的レベルで捉えられている。組織にとってこのことは以下のことを意味する，すなわち個人の頭のなかにある個人の知識と，何らかの社会的構造，たとえば情報システム，手続き，文化的規範等々のなかにある組織的知識とのあいだには弁別線が引けるはずである，と。

パートⅡで発展させた代替見解（図4.5参照）においては，個人Aと個人Bはメンタル・モデルまたは内なる世界を彼らの行動の基礎としてもっていると仮定されていない。そうではなく，各個人は生物学的有機体と想定されていて，それは他者，社会，そして自身，精神に向かって行動するのである。そこには精神行動の生物学的相関関係が，社会的行動の生物学的相関関係と同様にあるのである。これらの生物学的相関関係は身体リズムにおける滝のように流れ出る変容として考えることもでき，ここでは身体リズムはフィーリングであり情動である。コミュニケーションにおける生物学的有機体は，互いに相互作用をする。彼らは何も相互にインプットしないし，何も相互に伝達しない。と言うよりも，彼らは身体的に相互に反響しあって，彼らの行動を共に「つきあっていく」ように連結させているのである。この「共につきあっていく」なかで，彼らは合同活動で協力的かつ競争的に相互作用をしているのだが，通常何らかの道具を使用しており，それはアイデンティティの表明のためにと，「生活の糧を稼ぐ」ためにである。ここで記述した協力的かつ競争的相互作用過程は本質的に反応的であるが，それは各個人が他者に対して，彼らの行動が他者の行動に適合する反応をするという意味でである。関係づくりのこの継続的流れは一体化しているのであるが，同時にそれは私的であり，それは個別生物学的有機体がそれ自身と私的ロールプレイにおいて関係を結ぶからで，それが公的でもあるのはその生物学的有機体が他者とも相互作用をするからである。自己組織化のパターンが，精神の私的ロールプレイと社会の公的ロールプレイの両方に同時に創発するのである。

経験は，それは社会的それと個人の精神のそれの両方のだが，主題によって組織化されており，その主題の周辺ではつねにそれ独特のヴァリエーションがあり，そして主題とヴァリエーションが人々の関係づくりのなかに創発すると同時にそれをパターン化している。これはひとつの説明で，すなわち，Aの「選択された」身振りが精神の私的ロールプレイのなかに創発しつつ，Bからの「選択された」反応が喚起され，一方でBもまた精神の私的ロールプレイに携わっているのだが，さらにそれがAの「選択された」身振りを呼び起こすのだが，同時にそれは関係づくりの

無限の流れのなかにある，というものである。ここでそれ自身を組織化しているものは主題とヴァリエーションで，それは個人の精神的社会的関係づくりの身振り－反応行動をパターン化しているが，同時にそれによってパターン化されてもいる。彼らが共に「つきあっていく」につれて，つまり相互に行動を織りあわせながらであるが，関係のなかにある人びとは慣行，慣習，伝統，文化，などを発展させる。換言すると，共に居る経験を組織化する主題はやがて制度化されるのだが，その意味は主題が慣行のように少ないヴァリエーションで反復されるということである。社会は人びとの上に存在している「構造」ではなく，それは規則正しさすなわち高度な反復性のことで，共にいる経験を組織化する主題のなかにある。しかしながら，彼らが共に「つきあっていく」とき，主題を巡る小さなヴァリエーションが変化へと増幅されることもあるだろう，その変化は私的ロールプレイと公的な社会的相互作用という「プレイ」のなかに同時に創発するものである。変化は，個人精神と社会的相互作用とで同時に起こる主題のパターンの変化である。人びとが相互にコピーしたり模倣したりするだろうが，模倣が，メンタル・コンテンツがある個人から別の個人へと移動する方法の説明に必要ではないのは，そのような運動は起きていないからである。そうではなく，人びとは相互の関係のなかで行為し，彼らの相互作用のなかで精神と社会における変化が創発しているのである。

この見解から，人びとの関係づくりの公的パターンすなわち社会と，私的パターンすなわちそれ自身に関係づくりをする個々の有機体の個人の精神は，自己相似過程である。換言すると，それらはフラクタルなのであり，いかに社会的相互作用あるいは精神活動を精査してもそこには律動的，反応的過程があるのである。協力的社会活動は，主として私的ロールプレイについての個人の能力なしには起きえないし，私的ロールプレイも社会的相互作用なしには起きえないのである。精神と社会はしたがって，存在論的に同次元なのである。生物学的であることを，精神と社会が共に創発する存在論的よりも低い次元であると思っている人もいるかもしれない。精神と社会は翻って生物学的活動に影響を及ぼしているのであり，そこから精神と社会が身体リズムのなかに創発し，やがて他のすべての身体活動のなかに創発し，身体活動は精神と社会活動に影響され，かつ影響を及ぼしているのである。

ふたつの見解の比較

これらのふたつの見解はしたがって，非常に異なった関係概念を提示しているということになる。システム的見地からすれば，相互に関係づくりをする者は彼らの内部モデルを基礎として行為し，そのメンタル・モデルの何かを相互に移転し合うのであるが，それによって相互に影響し変化し合うこともできる。そうすることで彼らは制度やその他の社会的構造を彼らのまさに外部に創出するのであるが，それは彼ら独自の因果原則に適っているもので，それは個人に対して行

為仕返しをし，彼らのメンタル・モデルあるいは内なる世界を変容させる可能性をもつものである。この図式においては組織知識は個人の頭の外部にあって，社会的構造とテクノロジーのなかに存在している。

複雑反応過程の見解によると，個人の精神と社会的経験を組織化するヨリ反復的な主題は共に，人びとの間の相互作用のなかに立ち現れる。知識あるいは意味は，相互作用のなかにあるのであって，人びとの頭のなかではない。意味あるいは知識は，人びとの間の公的相互作用のなかと，同時に各個人が彼または彼女自身と行う私的ロールプレイのなかとに創発する。この見解からすると，知識は関係の外部には存在しない。それが何であれ，道具や手順マニュアルといった人工物に具現化しているものは，誰かがその道具や人工物を使用しない限り知識ではないのである。組織知識はこの場合，組織内の人びとの間の関係のなかに継続的に立ち現れる以外，どこにも存在していない。この見解は組織における知識管理について，システム思考によって提示されたそれとは非常に異なる論点を提示する。

まとめに，人びとの間の関係づくりについての，このふたつの見方の根本的相違を考えてみよう。

- システム的見解では，個人の精神は，データと情報というすでに存在している処理装置であると想定されている一方で，社会的構造は，すでに存在している習慣と伝統であると想定されており，その一部は人工物，道具，技術に具現化されている。新しい知識は，これらのすでに存在している処理装置と構造を変化させることもある。複雑反応過程の見解では，すでに存在している何かという考えから，継続的に再生産されかつ変容可能性をもったパターンという考え方へと移動している。個人の，精神の私的ロールプレイの組織化主題は生きている現在において，ヴァリエーションを伴った再生産と，実現可能性を秘めた変容をしつづけているのである。同時に，経験を組織化する習慣的伝統的主題の公開表示もまた，ヴァリエーションを伴った再生産と実現可能性を秘めた変容を，生きている現在においてし続けているのである。これが知識であり，関係を主題とした継続的再生産と可能的変容をするのである。
- システム論的見解は，関係づくり過程におけるフィーリングと情動のもつ構成的役割にほとんど注意を向けていない。フィーリングはむしろ，動機付け要因として扱われている。複雑反応過程の見解では，フィーリングと情動が思考と行動から分離されることは決してなく，それはこの見解が人間身体間の反応的相互作用に焦点を当てているからであり，生きている身体にフィーリングがないということは決してないからである。人びとは身体としてしか関係づくりができないし，したがってすべての関係づくりは基本的に，フィーリングにおける

ヴァリエーションすなわち身体リズムに表現される主題をめぐるヴァリエーションという瞬間的過程である。情動とフィーリングは思考と行動から識別できる現象ではなく，つねに同じ過程の諸側面なのである。知識はしたがって，認知的枠組ではなく，ひとつの継続的再生産と可能的変容のパターンであり，それは相互に絡みあったフィーリング（身体リズム），思索（私的ロールプレイ），行動（社会的関係づくり）といったパターンである。

- システム論的見解は，フィーリングと情動を思考と行動から分離するだけでなく，思考も行動から分離する。まず，個人が思考する，すなわちデータと情報をメンタル・モデルを介してプロセスする。つぎに，個人が行為する。この場合行動は，個人による選択あるいは意図で，それは理由を基礎として出されたものであり，知識はひとつのところから別のところへと伝達される。複雑反応過程の見解によれば，行動の絶え間ない流れである。身振りにおいて，人は他者の反応を喚起しているが，そのときそれぞれが進行的私的ロールプレイを，彼自身または彼女自身と交わしている，すなわち思考している。公的行動と思考の私的行動は同じ身体的相互作用の諸側面なのである。この見解によれば，選択や意図は他者との相互作用のなかで創発するが，それは彼らの相互作用を組織化するひとつの主題としてである。各々はそれでもどういう反応を身振りにおいてするべきかを選択あるいは選好し，それに対してどのように反応するべきか意図しているのだが，そのような選択，選好，意図もまた相手によって喚起されているのであって，それらは相互作用の進行中の流れのなかに埋め込まれており，その個人のなかにそれを見つけることは，どんな単純な形態においても不可能なのである。したがって，システムの見解では，選択と意図は個人の認知プロセスから生み出される設計であるが，一方の見解では，それらは個々の相互作用という絶え間ない流れのなかに創発するのである。

ここで筆者は，このふたつの異なる見解が，記憶の問題についてどのように論じているかを見る。

2　記憶の貯蔵から永続的構築へ

システム思考の認知主義的心理学という基礎は，人間の記憶を過去の経験の貯蔵庫として理解するもので，それは個人次元のメンタル・モデルあるいは内なる世界に存在している。加えて，社会的次元では集合記憶が共有価値と信念の貯蔵庫であって，文化（神話，儀式，等々）に存在していると同時に，現在ある知識の貯蔵庫でもあり，それは人工物，システム，テクノロジーに宿っている。個人がデータや情報を提示されたとき，関連メンタル・モデルが長期記憶バンクから引き出され，そのデータや情報が処理されて，適当な意味あるいは知識を生み出すと言われて

いる。集合的には，人びとはデータと情報を文化的記憶を介して処理して意味を生み出している。コンピュータのメタファーが頻繁にこの記憶検索とデータ処理という手順案を表現するのに使われている。

個人も文化もその記憶は両方とも個人の人間の脳に貯蔵されていなければならず，認知主義者の伝統のなかにある何人かの神経科学者はこれがどのようになされるのかの説明を提出している。最も簡単に言うと，その説明は以下のようだとされている。脳は刺激を神経回路のパターンという形式で表明するが，それは脳のなかの一カ所で形成され貯蔵されている。その刺激の結果起きる経験は，そのパターンの再生産を引き起こし，その刺激の正確な再表明を生み出し，このようにして記憶は引き出される。ある神経科学者たち（Barrie *et al*.，1994；Kelso，1995；Skarda and Freeman，1990）はこの可能性について，しばしばとられる単純な形式ではあるが，ともかく疑義を唱えている。彼らの研究が指摘するのは：

- 特定の記憶を特定の脳の場所で確認することは，もはや主張できないことであるが，それはある刺激の結果から生じるパターンが脳の広い部分に渡って展開するからである。
- ある刺激への注意によって形成される初期神経パターンは，急速に消されて脳自身の構成によって取って代わられるのだが，その意味は，その刺激が単に脳のなかに表明されるのではないということである。ある刺激にさらされた結果起こる脳内化学の変化がこれまで明らかにされてきているが，それは数時間以上は持続しないもので（Rose，1995），脳がどのように何かを何年もの間貯蔵できるのかの説明はされないままである。どんな単純な型にしろ，貯蔵ではなく，脳は永続的にパターンを構成しているようであるが，それは直接的表象というよりは，身体的行動という生物学的相関現象のようなのものである。
- ある刺激の文脈が変化すると，それに対応する脳活動のパターンも変化する。このことは，同じ刺激がつねに同じ神経パターンを引き起こすとは限らないということである。
- ひとつの刺激に関連した神経活動のパターンが変化するのは，他の諸刺激がその後，学習されたときである。

これらの所見が示唆するのは，脳は刺激を表象したり貯蔵したりは，いかなる直接的仕方でもしない，あるいは認知主義者によるモデルによって仮定されてる仕方でそれらを処理したりしない，ということである。ある神経科学者たち（Freeman，1994）が代わりに提唱しているのは，以下のことである：

- 長期記憶という生物学的相関現象は，多数の脳部位に渡って広く配置されている神経パター

ンである。

- 刺激という経験は，高度に可塑的な脳の構造を永遠に変更させるが，その脳は生涯をつうじて回路を形成・再形成して神経活動の創発的パターン生み出す。
- 記憶とは，ある表象ではなくひとつの再構成であり，創発的パターンであるが，それはつねに変化しつづけている。記憶の生物学的相関現象は神経パターンであって，それは継続的に再生産され，変容される可能性をもつもので，ある単純な仕方でどこかに貯蔵されているものではない。

このことはつぎの概念を導く，それは記憶の生物学的相関現象は再生産と可能的変容の連合的過程であるということであり，それこそ個人の精神と社会的相互作用である，パートⅡで提唱された主張によるならば。Freeman（1994）は，記憶の脳相関現象は以下のように機能しているのではないかと提唱した。神経細胞の特定の集合作業は特定の刺激によって引き起こされるが，それはその刺激の記憶を規定するものではなく，むしろ全体的パターンすなわちアトラクターの再生産を引き出す過程の第一のステップである。この全体的パターンは，記憶の脳相関現象になるかもしれないものである。この相関現象はしかしながら，それが引き起こされるたびに新しく再生産されるのであって，引き出されることを待機している貯蔵庫から想起されたものではない。ある記憶と関連している再生産されたパターンは，再生産されるごとにある程度相違してるが，それはそうこうしているうちに他の経験が脳を変更させているからである。これは想起や処理を待機しているような，正確に貯蔵された記録とは言えないもので，再生産と可能的変容というひとつの動態的連合的過程である。脳に対するこうした見方は結果偶発的目的論と一致するもので，それによれば脳は永続的に記憶を連続性と変容性として構成しているのである。

精神と社会についての複雑反応過程の見方はこれらの所見と一致しており，脳機能の解釈を示唆していたのである。人が顕著な刺激に遭遇したときに喚起される反応は，私的ロールプレイにおける変化を伴うが，その私的ロールプレイは過去の経験によって形成された主題によって組織化されているもので，しかし今やコンテクストの変化と，前回その刺激に遭遇してそれ以降に学習した事柄とによって再生産され変容させられており，それはまさに脳相関現象の上記説明のとおりである。刺激は，それがそうであったように，私的ロールプレイにおいてアクティヴな像，声，またはリズムになってくる，そしてその参加は継続的に再生産され，可能的に変容されるそのロールプレイによって組織化される。その反応は貯蔵庫から引き出され処理されたものではなく，主題によって組織化される現在の再生産物で，主題は過去の経験とそれら主題におけるヴァリエーションによって習慣になっている。記憶はしたがって，再生産と変容の動態的連合的過程であって，精神と脳相関現象における検索と処理ではない。脳と身体のなかに変化という形態で

「貯蔵」されてきたものとは強化された連結であって（Hebb，1949），それは貯蔵庫としてではなく，経験によって形成された仕方で主題化されたロールプレイのパターンのトリガーとして作用する。先行経験が脳ー身体の機能を特定の仕方で形成されてきており，進行中の経験がそれを過去の記憶に影響を及ぼす仕方で再形成されている。同じ動態的過程が，身体自身との身体ロールプレイにもあてはまる。この説明は経験によく似ていると筆者は主張したいのだが，筆者が思うに，それは記憶が同じ仕方で二度想起されることはほとんどないからである。

ここにおけるシフトは，ある種の過去の経験は，ほぼ正確に貯蔵庫に記録されて貯えられていて，それが置かれたときと同じ状態の特定の場所から引き出されるようになっているという考えから，諸主題の生物学的相関現象を形成する過去の経験という考えへのシフトであり，その諸主題は後刻，私的ロールプレイと公的相互作用において再生産されるのだが，それは人が同様の刺激に遭遇したときである。過去の経験の記憶はしたがって，登録されたあと新しい状況において，ある程度変更される。この場合の記憶はすでに特定化されていて，呼び出され，練り上げられるものではなく，すでに特定化されてはいないが新しい仕方で，出てくるやもしれないあるパターンに対するトリガーなのである。

システム思考において歴史とは，記憶の貯蔵庫であって，それは現在の行動の基礎としてほぼ正確に引き出すことができるものである。関係づくりの複雑過程の見解からすると，歴史とはひとつの記述であって，それは生きている現在における人びとの間の相互作用のなかで再生産されるものである。歴史の記述は，つねに相互作用の現在のコンテクストによって影響されるものなので，まったく同じということはほとんどない。歴史の記述はコミュニカティヴ行動であり，進行中の過程において人びとが彼らの行動を他者のそれに合わせようとしているときのようなコミュニカティヴ行動と同様の役割を果たしている。以下のことに注意することは重要である，すなわち関係づくりの複雑過程における生きている現在を強調することは，相互作用のパターンが毎時完全に新しく立ち現れる，あたかも無から出てきたかのように，ということではないということ。そうではなく相互作用のパターンは，変容の可能性を伴った再生産のなかに立ち現れるのである。

3　個人ー社会の分離から社会的関係のなかの個人へ

システム思考では人間行動の原因と新しい知識の創造を，何よりも個人のなかに定めている。簡単に言うと，これはおそらく作用因型の因果律であろうが，それによるとある刺激たとえば他者の行動が，ある個人にある特定の考えをもつに至らせ，それが個人の行動の原因となる。さら

に洗練された議論においては，因果律は予定調和的種類のものになるのであろうが，そこにおける他者との関係のコンテクストと物理的環境の特徴が，ある状況を特定し，そこにおいて個人は一定の思考をし，それが一定の行動に導くのである。この場合行動は，すでに特定されているコンテクストにおける個人の相互作用によって予定調和的にもたらされる。コンテクスト内の個人がシステムと環境を構成するが，このシステム的過程こそが行動の原因なのである。このことが社会的次元を予定調和的因果関係の過程へと導くのだが，そこではその社会的構造と制度が個人に働きかけ，社会的コンテクスト内での個人の動機から行動が生じている。この動機づけ過程には即座に目的論的因果律が持ち込まれるのだが，それは個人が目的，意図あるいは動機などをもつという意味であり，それらは社会的構造と制度によって影響を受けており，それが行動を選択させるのである。第3章ですでに論じたとおり，単純な認知主義者のアプローチによるいくつかの批判，たとえば批判的現実主義，制度尊重主義，組織構造論であるが，これらはすべて究極的には因果律あるいはエージェンシーを個人のなかに見いだしているのであるが，それはある意味で個人の動機に則った社会的行動である。

エージェンシーがこのように究極的に個人のなかに見いだされるのであれば，どのように新奇なこと，すなわち創造的あるいは破壊的に新しいことが出現するのかという疑問に対する解答は個人の次元にもなされなければならない。新奇なことは個人の頭のなかに立ち現れるのだが，それがどのように起きているとされているのかの説明がほとんどないのである。もし社会的振る舞いが反復的かつ頑固な癖のような行動で，それが個人の発達に影響を及ぼしているとき，社会的構造と制度がどのように変化するのか，それだけを同定するのは困難になってくる。ここでもその解答は個人の頭のなかで見つけなくてはならず，個人の意図が社会的構造を変化させるというのだ。新しい知識は，個人のなかに立ち現れるもので，その個人は社会によって動機づけられているのだが，やがて他者（たち）に普及して制度的に定着してくるのである。まさに普及しているものそのものと，普及と定着の発生の仕方，まさにそのものが問題なのである。第3章において筆者は，これらの見解すなわち個人と社会を分離させるものは，暗黙的に予定調和的目的論と合理主義的目的論のある種ミックスを前提していることを論じた。社会構成主義のアプローチは結果偶発的目的論を強調してはいるが，究極的にはエージェンシーを社会すなわち「われわれ」のなかに見いだしているものである。

因果律の概念と新奇性の説明は複雑反応過程の見解においては根本的に異なるもので，その見解においては，関係のパターンがパターン自身を循環的再帰的タイプの因果律のなかで生み出しているのである。これらの関係パターンは，それは関係づくりの終わりのない流れのなかにある関係パターンにおいて立ち現れるのだが，精神の私的ロールプレイにおいて個々の個人の身体が

それ自身と関係づくりをするパターンと，これら身体が相互に身体間の公的「プレイ」，それはそれらが彼らの普段の日常生活を集団内や制度内すなわち社会において行うときのものだが，そこにおいて関係づくりをするパターンとの，その両方を含むものである。関係づくりの過程は個人の精神と社会の両方に同時に，同一性を表出するものであるが，同一性の表出は当然ながら同時に差異性の表出でもある。これこそ結果偶発的目的論にほかならず，そこには個人と社会の間に基本的区別がないのである。

留意するべき重要なことは，これら人間の複雑反応過程は，独自に相違している個人間の関係づくり過程であるということである。他者との相互作用に参加している個々人は，独自に相違しているが，それは各人が独自に相違している人生経歴を経験してるからで，そこには独自に相違するアイデンティティ，すなわち主に私的ロールプレイとは独自に相違している他のすべての私的ロールプレイが表出されているのである。この独自性はどのように生じるのだろうか？

第一に，すべての複雑過程が必然的に有する一般的な特質，すなわちコンテクストと歴史における些細な差異を，質的に異なる歴史のパターンへと増幅させる能力がある。これはもちろん，カオス理論における敏感な（因果の）依存関係初期条件あるいはバタフライ効果として，それとエネルギー散逸構造の理論における波動，そこから秩序が創発するのだが，としても知られている特質である。二人の人間が同じ身体リズムを有することはありえないことで，彼らが生きてゆくときに，ふたつの身体が全く同じ家族，学校，場所，等々のコンテクストを経験することはない。同じ家族内で育てられた双子ですら，コンテクストにおいてやや異なる経験をするだろうが，それでもそれらがそれぞれが関わる私的ロールプレイのパターンにおいて質的に異なるものに増幅するのに十分なのである。換言すると，微小な相違であっても相当異なったロールプレイへとエスカレートするのである。

加えて，筆者が思うに同様に重要なことなのだが，人間特有と思われる想像力による創作と妄想の能力がある。個人の脳は外界の現実を正確に表象していないし，これらの表象を確実に想起できる形式で貯蔵もしてない。以下のことは言えそうである，すなわち脳は経験という生物学的相関現象を構成していて，それらがのちに誘発されてパターンを再生産するようになるが，それらは介入的経験と現在のコンテクストの変化によって容易に変容されるものである，と。ここには私的ロールプレイ，すなわち個人の精神との相似点がある。このロールプレイは「実際の」経験の正確な反映ではないのである，「実際の」がどんな意味であろうと。というより，このロールプレイは私的構成物であって，それは想像と妄想を大いに働かせて創作されたものなのである。初期のパターン，より正確に言うなら，そのロールプレイを組織化している主題はのちに想起さ

れたとき，それらは記憶貯蔵庫から原初の形態で想起されるのではなく，むしろさらなる妄想と想像的創作のなかで再生産され，かつ変容されている可能性のあるものなのである。筆者がここまで記述してきたことは，思うに，経験に近いものである。自分自身の他者たち，それと共にする事柄の彼らの納得の仕方を自分自身で探究するのなかで，われわれは他者がずっと言ってきたことをいかにわれわれは創作してきているかについて頻繁に自覚するようになる。われわれは他者のコミュニケーションを，私的ロールプレイを通して変容させていて，その私的ロールプレイはわれわれの関係づくりの過去のパターンと関係があるらしく，現在の状況とではないらしいのである。

精神の私的ロールプレイにおける想像的妄想的創作の能力を介した独自のアイデンティティのこうした創発は，もっとも重要なものである。このことは以下のことを意味している，すなわち集団／社会生活の複雑過程は，個人の参加を必要とするものであるが，その個人たちは互いに相違していると同時に互いに類似している，ということを。これらの複雑過程はそのとき，Allen（1998a，1998b）がミクロー多様性と名付けたもので特徴づけられる。複雑性科学において，ミクロー多様性の特性をもつシステムは，かつて存在したことのないような真に新奇なものを生み出す本質的能力を有しているとしてこれまで紹介されてきている。それはすでに明らかになっている新奇なもの，つまりだれかが抱えていたものを精緻化あるいは展開されたもの，ではなく，真に新奇なものである。そこから類推して筆者は，互いに相互作用をしている個人間の相違はまた，彼らの相互作用に自発的創発的新奇性を生む本来的能力を与えてもいると主張する。もし個人の独自性がコンテクストだけのなかでの波動の結果であるとしたら，関係づくりの自己組織化過程は単に何らかの仕方ですでに明示されていることの精緻化にすぎないだろう；何らかの仕方ですでに包み込まれていたものを広げるだけにすぎないだろう。しかしながら，個人自身の内的原動力から独自性が立ち現れるところには，ミクロー多様性が立ち現れ，そしてこの相違する個人間の相互作用には，真の新奇性を生み出す能力がある。

この議論のポイントは以下のとおりである。人間は自分たちの私的ロールプレイにおいて想像的に現実を脚色する能力を有しているので，つまりそのロールプレイを妄想に潤色するので，彼らは唯一無二的に相違しているのである。彼らの相互のコミュニケーションは他者の公的表現，翻って他者の私的ロールプレイの表現なのだが，によって喚起された私的ロールプレイの公的表現であるため，彼らはしばしば相互理解に失敗する事態になる。この場合，以上のすべてが問題として通常はみなされている。いずれにしろ，目的は相互理解であり，多大な努力が人びとの間のコミュニケーション改善に対して払われているのである。精神分析では，妄想は現実の歪曲であって，成熟とは妄想を制限することに等しく，それは現実の原理に則って振る舞うことである。

複雑反応過程の見方からすると，しかしながら，妄想することと結果としての誤解こそが，創造的と破壊的の両方の潜在的新奇性のまさに源泉なのである。複雑性科学から類論して筆者は以下のことを主張したい，すなわち最小限の妄想と人びとの間の高水準の理解こそが，まさに非常にわずかな変容を伴った反復（退屈と憂鬱）の原動力であること，片や高水準の妄想化とそれに付随した誤解は，分裂（パラノイアと精神分裂病）の原動力を生み出すだろうということである。しかしながら，妄想と誤解のある臨界点において，人は関係づくりパターンの再生産における変容可能性の原動力，すなわち新奇性の可能性のそれを期待するのではあるまいか。

上述の議論が生むあらゆる印象に対して反論しておく必要もあるだろう，すなわち新奇性の可能性は個人のなかに見られる独自性にあるという印象に対してである。複雑反応過程においては，これはありえないことで，その理由は個人の独自性とは孤立している個人のなかに立ち現れる特性ではないからである。それは関係づくりの歴史であって，何より，他者たちとの現在の参加的関係において表出されている独自性は，彼らによって喚起されもしたもので，そのとき独自性は個人の私的ロールプレイのなかで選択されている。留意しなければならないことは，単純に私的ロールプレイにおける独自性だけが創発しているのではなく，相互作用の公的パターンにおける独自性，すなわち集合的あるいは社会的種類の独自性であるが，それもあるという点である。人は他者なくしては成立しえないのである。妄想や誤解というものは決して単に一人の人間のもつ特性ではなく，彼らの相互参加の特性なのである。独自性は他者との相違との関係でのみ意味をもつのである。

このことは筆者を再び権力関係の問題に導く。すべての関係づくりは制約を可能にする過程であるから，それは人びとを動かしもするし，踏みとどませもするのだが，権力関係はつねに相互作用という公的領域のひとつの特徴なのである。精神の私的ロールプレイは同じ関係的あるいはコミュニカティヴ過程であるため，それもまた権力関係の特徴をもっているにちがいなく，その権力関係は私的ロールプレイにおける相違する「声」が相互に，実現もするし制約もする仕方で表明されたものである。それが最も明らかになるのは，人が「決断」できないときである。同一性と差異性とは，したがって，個人と集団の両方の意味において権力関係の創発的性質のひとつでもあるのである。人間の関係づくりにおけるミクロ多様性はしたがって，権力関係の結果でもあるのである。権力関係はつまり，根本的意味で新奇性の本質的源泉でもあるのである。これもまた伝統的考えの一部ではなく，つまり権力は無視される傾向にあるのであるが，それは権力格差を表に出すとかなりの不快の種を生じさせるからである。議論が行われるとき，その傾向は「悪いもの」とみなすところにあるようで，手軽にとられる処方箋は，権力格差とコンフリクトの減少のそれとなる。複雑反応過程の見解は，権力格差の決定的程度が創発的新奇性の能力を付

与すると主張している。

認知主義者他多くの見解からすると，組織知識を個人知識と区別して語ること，そして知識創造と新奇性生産の過程を管理することを語ることは理に適ったことのようである。複雑反応過程の見解からすると，個人と組織の知識の間に本質的区別はなく，それはどちらも身体間の関係づくりの再生産されたパターンであるからである。この場合，知識は人工物に埋め込まれているのかもしれないが，それはしかし，死んでいるという意味においてだけのことである。人工物の使用は関係のなかでのみ発生する。新奇性の創発は，ミクロ－多様性，妄想化能力，権力格差，そして誤解に依存している。それでもこのような過程を管理することについて語る意味があるのだろうか？

4　個人の暗黙／無意識から関係づくりの無意識過程へ

組織知識創造と管理についての主流の文献において見うけられる重要な区別は，形式と暗黙の知識の間にある区別である(第2章参照)。形式知とは個人が認識していて明言化できる知識である。それは容易に表現が可能な個人行動の原因であり，表現可能であるゆえに，提言，手順，ルールという形式に成文化できるものである。それはシステム化もできるし，広範囲の他者に利用可能にもなるものである。それは容易に一人の個人から別の個人に伝達もできる。

一方，成文化されていない知識とは，ある個人が保有している知識で，それをその個人は明言化できないのだが，それは行動を引き起こすことができる。高度に熟練した行動はルールや手順，あるいは形式知には還元できないことは知られていることで，したがって熟練行動の原因は，暗黙知のなかにあると言われており，暗黙知はプロセスしている当人すらからも隠されている。それは熟練行動の実践のときにのみ見ることができるものである。知識管理の分野はしたがって，暗黙知をプロセスしている一人からどのように他の人たちに移転させるかという問題に大いに関わることになるが，それはタスクの達成方法という組織知識が，組織を去るという行動も含めた個人特有の行動に左右されることのないようにするためである。暗黙知は模倣によって伝達される，あるいは職場コミュニティの成員が互いに話す物語によって伝達される，と主張されているのである。

人間行動の隠れた原因というこの考え，あるいは行動の見かけの裏にある現実もまた，組織に対する精神分析的見方にとっては中心になるものである。これこそが無意識の概念で，有効な行動の隠れた原因というよりも，現実とのつきあいの障害の隠れた原因である。古典的なフロイト派の見方では，行動の動機はイドのなかに動因として表出された性衝動と攻撃性という遺伝的本能から生じるものである。これらの動因は快楽原理に則って解放を求める。社会は人びとがイド

のなかに現れるすべての願望を表出することを制限し，その制限がエゴの形成に導くのであるが，それが不適切な願望を抑圧することでイドと社会の間の折り合いをつけている。そのエゴは，イドに発生する願望に対して防衛を形成するが，防衛には否定，投影，理想化，同一化がある。願望はしかし，消滅はしない。それらはいわば地下に行く，それらに対抗する防衛のほとんどがそうであるように。願望もそれに対する防衛も無意識になり，行動の原因になり続けるのだが，そのときは行為者がもはや，それに気づいてはいないような仕方でである。これら無意識の原因は現実とは無関係のもので，人びとは現実と調和しない行動を起こすのである。有効な行動が出てくるのは，人びとが自分たちの抑圧された願望とそれに対する防衛という本質を理解して現実原理にヨリ調和した行動をとるときである。

あるいは，後年の対象関係精神分析理論では，人びとがある行動を頻繁にとるのは，攻撃性の普遍的遺伝的妄想と偏執症ー分裂病質という迫害によるものであって，それに対して彼らは対象を善と悪とに分離する過程と投影による同一化，そこに彼らは互いの好ましくないフィーリングを入れ込んでしまうのだが，を用いることで自身を防衛している。より有効な行動は，人びとが彼らがそれらに対抗して採用した妄想と防衛の本質を理解したときにとられる。彼らは自分の妄想に共感しているとき，抑鬱的状態に移行するが，そのとき彼らは対象のもつ，同時に悪くもあり良くもあるというあいまいさに耐えられることを知る。このアプローチは集団行動の理論へと発展してきているが，それによると人びとからなる集団は，従属状態や闘争ー逃走行動といった不安に対抗するために，分裂させる，スケープゴートにする，その他の防衛手段をとるなどの無意識過程に陥る。ここでも，彼らが彼らを駆り立てている無意識の集団過程に気づいていると，あるいは彼らが十分に役割とタスクの明瞭性がインプットされていると，彼らはヨリ有効に共に仕事をすることができる。

複雑反応過程の見方からすると，人びとの間の相互作用の外見に潜む究極の現実などというものはない。暗黙とか無意識といった，彼らのしていることの原因などないのである。その代わり，関係づくりのパターン，それは精神の私的ロールプレイのそれと社会的相互作用の公的ロールプレイのそれの両方のであるが，それが相互にそれらの原因になっているのである。これはしかしながら，以下のことを意味するわけではない，すなわち相互作用をしている人たちが彼らの私的公的プレイのパターン化に気づいている，あるいは明言化できる，と。実は，彼らはそのほとんどの部分を知らないでいるのである。したがって，暗黙とか無意識の何かがあるのだが，それは上述の理論で論じられているような種類のものではない。相互反応的に関係づくりの進行中の流れに参加している人びとが全く気づけずにいるのは，彼ら自身と相手の私的ロールプレイのすべてのナラティヴ主題，あるいは公的相互作用をパターン化するナラティヴ主題である。この意味

で主題の多くは暗黙あるいは無意識である。参加者がつねに彼ら自身の，あるいは他者の身体／フィーリングのリズムの変化に気づくとは限らない。彼らの反応的相互関係づくりの多くは，非常に急速かつ自発的であるため，彼らはそのパターン化に気づかずにいることが多い。共に居る経験を組織化する非常に多くの主題はしたがって，不可避的に無意識なのである。

さらに，これらの暗黙あるいは無意識の主題が明言化されるそのとき，それらがある隠された現実を明らかにしているのではなく，さらなる身振りと反応が進行中の流れのなかに構成されているのである。無意識だろうとあるいは暗黙だろうと彼らが想像していることを誰かが明言化したら，それは明白に関係的過程の進行中のパターン化に対する貢献であるが，その過程はひとつのコミュニケーションによる構成であり，それ以外の構成同様，権力関係に対する独自の含意を有している。そのとき無意識のものを明言化あるいは解釈することについて基本的に特別なことは何もない。このような活動はまさに有用になるかもしれないし，まさに有害になるかもしれないのである，進行中の流れにある他の活動にとって。この見方からすると，したがって，究極のとか隠れたとかいう現実など，すなわち露見させて有効性を向上させるようなことなどはないのである。その代わり，関係づくりのパターン化という現実があり，それについてのあらゆるコメントがその進行中の現実に対するつぎなる行動である。行動をより効果的にするのは，関係の進行中の流れに対する貢献の質である。未知のものに直面する不安の中身は，関係の質とその関係の参加者たちの私的ロールプレイの，歴史的に作り上げられた質である。人をして不安とともに生きることを可能にするのは，関係づくりの質，例えば信頼，成熟，自信である。

筆者がここで提示しているのは，関係に焦点を当てた，暗黙と無意識に対する理解への接近法であり，人間関係は重要なことに，言語で行われるので，そしてつねに権力関係を含意しているので，何が無意識であるかについて考えることの含意が中心となる。Elias と Scotson（1994）による権力関係とイデオロギーの間の連結の分析に対するコメントをしたとき，Dalal（1998）はイデオロギーが，もちろんそれは関係に関する主題のパターンを組織化する関係に関する主題であるが，どのように無意識のうちに権力関係を維持するのかを示した。人びとがたとえば人種主義といったイデオロギーに理解を示すのは，ウチの人間とソトの人間との区別を無意識のうちにつけることで，かれらの権力を維持しているのである。ソトの人間はウチ側の人間に汚名を着せようとすることで反応するのであるが，しかし，

ソトの人間が体制側に汚名を着せようとしても効果がないのは，彼らには汚名を押しつける権力がないからである。そのとき周辺集団が，戦略的必要性として余儀なくすることは，同じ武器の使用であるが，それは新しい本質主義を周辺自体に宣言することで，実際に新しい中心を周辺自体に確立しようとする

ことである。これらの集団は，黒人であること，あるいは女性であること，あるいは労働者階級であること，あるいはフロイド派であること，あるいは何であれそうであることについての本質性を主張し，それを使ってそのアイデンティティを中心に結合する。Elias は結合力が政治的力の成立には必要な先行条件であることを論証した。名前，すなわちアイデンティティはその象徴で，そのもとにレジスタンスが組織化される。そのアイデンティティの周辺は，猛烈なパトロール監視が行われ……支配集団との差異が主張される　―　彼ら自身がまとまるために，そうすることで支配秩序に挑むために，そしていずれは中心に参加するためにである。パラドックスは，それらはいずれは解散するために形成されるということである。重要なのは，この最終事実の知識は隠されている，すなわち無意識であるということである。

（Dalal，1998，pp206-207）

Dalal はさらに，無意識の概念を言語の構造と関連づけて，社会的現象として発展させている。人間は経験を分類あるいは仕切るが，それはそれに対処するためで，名前をつけるというこの行為は，本来的に二分化である：言語の深層構造は二分論法である　―　物事は「A」あるいは「A ではない」に分類される。そこには，人間が経験を組み立てるときに，それを二分化すると分極化するという不可避の傾向があるようである。次なるポイントは，人間が経験を組み立てるときに使う論法としてふたつの異なる形式があるようだということで，それらは Matte-Blanco（1975，1988）が非対称的論法と対称的論法と名づけた形式である（第 7 章参照）。

非対称的論法は，差異を打ち立てて，そこで物事を互いに区別して，それらを時間と空間に配置する。一方対称的論法は，すべての対象物を同じに扱う。対称的論法はすべてを均質化して，何の矛盾も，何の否定も，何の確実性も不確実性も認めない。そこには何の差異も，空間も時間もない。Matte-Blanco は，どちらの形式の論法も同時にすべての思考形態に応用されていると主張したのである。

かくして，複雑反応過程の見解からして，無意識の何たるかは個人の頭のなかにすべて隠れている知識でもなければ，防衛されている遺伝的願望や妄想でもなく，ほとんど人びとの間の相互作用のパターン化のことであって，それは主として彼らの言語での表わし方，そして彼らの権力関係とそれを維持する企図を覆い隠すイデオロギーの採用の仕方で表現されている。より効果的なパフォーマンスはそうなると，関係づくりにヨリ効果的に参加すること，すなわち創発するパターン，それが意識とラベルづけされたものでも無意識とラベルづけされたものでも，それを中心に対話をつづけることである。熟練行動の源泉は，個人の頭のなかに閉じこめられた暗黙知ではなく，関係づくりのパターンへの継続的参加にあるのである。

5　言語システムから言語行為へ

認知主義者の観点からすると，言語は記号あるいはシンボルのシステムであり，そこではシンボルは一組のルール，文法，統語法にしたがって操作される（第6章参照）。シンボルはすでにそこにある現実を表象し，統語法は記号のシステムが意味をなすように論理的にプロセスされることを可能にするのである。最初に，ともかくも自己の知覚をもつ意識的個人がいて，そしてつぎにその意識的自己が遭遇するものから意味を引き出すために言語の使用がある。このような議論の一例は，Damasio（1999）の脳機能の研究のなかで提示されているそれである。彼は，言語は非言語学的画像，それは実体，事象，関係，推論を表象するものであるが，その翻訳であると考えている。換言すると，精神は最初に考えあるいは概念を外界の現実との遭遇のなかで形成し，つぎにその進行中の精神過程を言葉に翻訳する。意識と自己は，言語使用よりも前に存在している。言語は単に，人に物事につける名前を与えるだけであり，そしてそこには「I」と「me」も含まれている。このことは以下の結論に導く，すなわち言語は本質的に人間を彼らの真の経験，すなわち非言語学的形式のそれ，情動とフィーリングのそれから疎外するのである。主流の精神分析理論も，言語の本質と言語と精神とのつながりについて概ね同じ見解を採用している（Wright，1991）。

複雑反応過程の見解は，Mead（1934），Vygotsky（1934），Elias（1970），Bhaktin（1986），他に依って，概念や考えはすでに言葉であると主張する。裏に何かがあるとか，思考過程においてある対象を指す言葉以上に何かがあるということはない。言葉と観念は一体であって，同じものである。思索は言語学的シンボルに発生し，個人の精神はわれわれが知るとおり，言語なしにはありえない。まこと言語は有声身振りであり，それは有声反応を喚起し，それらが共に社会的行為を構成するのだが，それが意味なのである。私的ロールプレイすなわち個人の精神は，相当の程度まで言語によって働き，自己は「I」と「me」との間の対話である。さてそうなると，言語なき洗練された個人の精神はありえないわけで，言語は主要媒体であり，それによって精神の私的対話が行われる。この見方は，コミュニケーションあるいは身振り，たとえば顔の表情や画像等々といった他の形態の重要性を除去あるいは無視していない。精神の私的ロールプレイには反応的相互作用があり，それはフィーリングを引き起こすフィーリング，すなわち身体リズムを引き起こす身体リズムという形態である。しかしながらこの見方は，自己の発達における，および他者と同じ反応を己のなかにも喚起する能力の発達における言語の重要性を強調するものである。言語は身体間の公的相互作用に必須のもので，それは社会的・私的であるひとつの身体と，精神を構成しているそれ自身との相互作用を形成する。どちらも社会的過程であって，その現行形式は言語なしではよもや存在しえないのである。

Damasio はこの議論の，言語，自己，精神の間の密接な結びつきに対して異議を唱えているが，それは脳の特定部位に損傷のある人びとは言語を使用する能力は喪失するものの，自覚と思考能力は表明してることを根拠にしてのことである。彼らは以前のように自覚があり，注意深くもあり，かつ状況にふさわしい仕方でなお目的的に行為できるのである。彼らは顔と手の信号でコミュニケートし，そして情動も表す。聾唖者についても同様のことを指摘する人もいるのではないだろうか。その論点は，彼らが言語が使えない人びとであるということであるが，それでも彼らに精神とか自己がないとは誰も言うまい。このような人びとがしていることは，しかしながら，Mead の意味するところの有意味シンボルを媒介としたコミュニケートである。Mead にとって有意味シンボルとは，自身のなかに他者のなかのと同じ反応を喚起することができる身振りのことである。この可能力はひとり有声シンボルだけでなく，あらゆる身体身振りにある。ただ有声シンボルはこのような反応的身振りをするときに洗練度の発達をヨリ大きくすることができるということで，それは声を発する人が，それが向けられた人たちと同じようにそれを聴くことができるからである。脳に損傷のある人，すなわち聾唖者やその他の言語障害者は，依然として自覚があり，すなわち精神や自己をもっているのだが，それは有意味シンボルを媒介として，今でもコミュニケートすることができるからである。精神は依然として，シンボルを介した私的ロールプレイなのである。しかしながら彼らは明らかに，他の人びとが言語能力をもつ社会で困難を抱えている。さらに，彼らの公的コミュニケーション能力はその結果，おそらく彼ら自身との私的コミュニケーションも，関係の網のなかで形成されてきたし，されつつあるもので，そのなかで他者は話ができるし，してもいる。誰も発話をしない，そしてすべて非言語の有意味シンボルでコミュニケートするような社会は，われわれの了解してるものとは全く異なるものであろうし，したがって個人の精神にしても同様であろう。Damasio の事例によっても Mead の主張は何も損なわれないままにあるように，筆者にはみえる。

筆者からすると，Damasio の意見の主張にはさらなる困難な点がある，それは観念は言語に翻訳されるというものである。彼は，考えは非言語学的画像であって，そこではこれら画像は身体のなかに感覚刺激に対する反応として表されると主張している：

これらの考えを諸君に持ち出すのに私が使用している単語群が，まず形成されるのであるが，しかしながらそれらは短くて簡潔であると同時に，聴覚的視覚的であり，かつ音素と形態素の体知覚画像をもつもので，それは私がそれらをページの上に書式化する前に，である。同様に，この今や諸君の目の前に印刷されてある書式化された単語群は，まず言語心象として諸君によってプロセスされるのだが，それはそれらがさらに別の画像，今度は非言語のものだが，それを活性化をさせる前のことであり，それを伴って私の

単語群と対応している「概念」が精神にディスプレーされるのである。この見方では，諸君が考えつくあらゆるシンボルは画像である……精神の各瞬間からなる背景幕を仕立てるフィーリングですら，上に述べた意味で画像すなわち体知覚画像，身体状態の主に信号的側面なのである。

(1999，p.319)

彼は明らかに，コミュニケーションの送信者ー受信者モデルを採用している。彼は非言語画像を彼の精神（脳／身体）においているのだが，それは「概念」に対応しているものである。彼はこれらを単語に翻訳し，つぎに読者がそれを視覚刺激としてプロセスするのだが，その刺激が読者の精神（脳／身体）に画像を形成しているもので，それは書き手の精神（脳／身体）のなかにあった概念の画像と同じものである。それは別の視覚的画像なのか？それとも聴覚画像？あるいは体知覚画像？なぜ最初の視覚画像だけで十分ではないのか？彼はひとつの単語が他の単語群との連想を引き起こすとは言っていないことに注意してほしい。彼が言っているのは，単語の意味は彼の頭のなかではひとつの「概念」で，それは翻訳された形態で読者の頭に伝達され，そこでは再翻訳が行われるにちがいない，ということである。意味が別の頭のなかの「概念」としてどんな具合にあるのか，書き手と読み手の間の関係というコンテクストのなかにはない，ということに注目してほしい。単語をひとつ言ったり，あるいは書いたりする代わりに，他者に対して手の身振りをしたとしたら，それである考えを他者に伝達するのだが，その手の身振りは翻訳されねばならないのだろうか？一人の人間から他者へのすべての身振りは，翻訳されねばならないのだろうか？しかし，もしそうだとして，一体何にだろう？もしあなたの手の身振りによって筆者に恐怖のフィーリングが引き起こされ，そして筆者のフィーリング・リズムがそれを表明したとしたら，それで意味がわれわれの間に創造されたとするに不十分なのだろうか？筆者の身体状態は恐怖の「概念」を表示するために他の何かに翻訳されないとならないのだろうか。しかし，相手の身体リズム以外に何がありうるのだろう？

Mead に依拠した複雑反応過程の説明枠組は翻訳のこうした複雑なすべての問題を，あるコンテクストに生成する社会的行為のなかに意味を見いだすことで回避している。洗練された社会的行為の媒体は周知のとおり，何と言っても言語と人間の思索であるが，とりわけ言語で行われていることは知られている。しかしながら，無言で自分自身に話をしていようと，有声で他者に話をしてていようと，人はつねにひとつの身体であり，身体はつねにフィーリング・リズムをもつものである。言語はそのときつねにフィーリングとからみあっている。したがって筆者が精神と社会は言語のなかに立ち現れると言うとき，筆者が意味するのは，相当の程度言語で表出されてるところの，フィーリングの負荷のかかった人間相互関係づくりのなかでということである。

6　制度，コミュニケーション，権力

第3章で指摘したとおり，認知主義者の知識創造と組織における管理のアプローチは制度の形をとるのだが，それには人びとの間の相互作用から創発する異なる次元としての組織も含まれている。制度的生活の基礎は習慣とルーティーン，共有価値と信念，使命とヴィジョン，すなわち文化，それと権限の階層レベルに応じてとられるルールと手続きである。組織として了解されているこのような制度形態に関して重要な点は，階層構造の事前設計，情報と統制システムの一部としての手続きとルール，加えて支援的文化の事前設計である。権力とは主として階層構造の一側面のことである。実際のところ，階層構造にしたがわない権力行使は，ルール破りと見なされる傾向がある。ここで言う権力とは，コミュニケーションの外部にあって，一人の人間が別の人間に適用する強制力であり，そして人間関係づくりのあらゆる形態にとって不可欠とか不可避であるとみなされることは，普通ない。この観点からすると，組織知識は設計されたシステマティックな手続きにあり，組織変容はその設計の意図的変更である。組織のアイデンティティすなわちその目的と主要特徴は，階層的権力を有する者たちによって選択あるいは設計されたものとみなされているのである。

組織が関係づくりの複雑反応過程と理解されている場合はしかしながら，制度は高度に反復的であると特徴づけられている人間間の関係づくりのパターンのことである。関係づくりのパターンはコミュニケーションの主題であり，それが共に居る経験を組織化するのだが，その経験がそれ自身コミュニケーションの主題なのである。主題とそのヴァリエーションはそれら自身の原因であり，それらはコミュニケーション関係あるいは権力関係として語ることも可能である。この場合の権力とコミュニケーションはひとつのもので，権力関係づくりのパターンにおいてそれらは同時に，コミュニケーションのパターンでもあり，そのときそれらは関係参加者を促進も制限もする。イデオロギーあるいは信念のパターンはコミュニケーションにおける主題で，それが権力関係のパターンを自然であると感じさせ，したがってその維持を正当化させる。組織を含む制度はしたがって，習慣的であり，あるいはコミュニケーションと権力関係という高度に反復的パターンなのである。

複雑反応過程の枠組は，権力関係及びそれを無意識のうちに支えているイデオロギー的主題を組織の知識創造過程の中心に据えている。組織の権力関係はイデオロギー的にパターン化された語りのなかに，誰が「ウチ」になり，誰が「ソト」になるのかのダイナミクスを創出しながら立ち現れる。それが無意識過程に反映されて語り方を識別するのだが，それが広まっていくのである。たとえば，今日のほとんどの組織において特権的言語はルールと手順の言語である。これら

の用語で効果的に語れる人は他者を沈黙させることができるし，そうすることで何ができるかに影響を及ぼせる。機会に臨んで自発性と本能的反応の言語で語る人は，そのような文脈において勝てないし，効果を出すためには自らの提言を優勢言語に翻訳する必要性を感じるだろう。それをしない人は自分を「ソト」にいると感じるだろう。同様に，ある集団の説得力ある成員のほとんどが，自己組織化とか創発などの概念についての語りの流暢さを発達させている場合，彼らが「ウチ」の下位集団を構成するようになり，この語り方での流暢さに劣る人たちは自らを周辺にいると感じるのである。

筆者が主張しているのは，コミュニケーション的／権力関係的原動力は，そのなかで「ウチ」と「ソト」の下位集団が創発するのだが，それが遍在的かつ不可避的であるということである。したがって，内部化外部化の結果のフィーリングは，合同的協力のさらなる展開に重大な影響をもつのだが，えてして競争と競合によりつぎなる展開が阻害される。外部化を経験した者は，欲求不満になり，さらに極端な場合は，虐待されたあるいは犠牲になったという感覚をもつようになる。そのとき，そこには虐待者ー被虐待者，犠牲者化者ー犠牲者のダイナミクスが組織生活において絶えることなく存在している可能性がある。

この見方からすると組織知識とは，コミュニケーションと権力のパターン，すなわち内部化と外部化のパターンにおける継続的再生産と変容可能性の過程である。組織変容とはコミュニケーションと権力関係のパターンにおける変更である。その過程においてこそ，組織アイデンティティが創発する，すなわち共に居続けるための目的と着想が継続的に再生産され変容されるのである，それら自体を生み出しながら。

7　生きている現在における対話と普通の会話

学習する組織についての文献（Senge，1990）は対話の重要性に対して管理実践者の注意を集めた。対話についてのその議論は，主にBohm（1965，1983；Bohm and Peat，1989）の見解に基礎をおいており，それは多くの意味で筆者が使用している言語で行われていて，組織を関係づくりの複雑反応過程としてみる見方を発展させるものである。しかしながら，その類似性が基本的な相違点を覆い隠しており，それについて筆者がこれから簡単に，SengeがBohnの考えを取り上げている仕方でまとめあげて指摘しよう。

Bohmによれば対話とは，人びとから成る集団のあいだの意味の自由な流れのことで，彼らが個人としては取得できないような洞察を発見することを可能にしている。これはひとつの集団的

現象で，人びとから成る集団が拡張知能の流れに寛大になるときに起きる。Bohm は生まれ出る新しい種類の精神について語っている。人びとは共通意味のこのプールのなかに参加していると言われているが，それは個人としては接近できないものである。彼は部分を組織化している全体について語っているのである。この場合の全体とは，意味の共通プールのことで，宇宙を識別不能の総体であるとする量子物理学における考えと相似の，超越的精神のようなものである。これこそが包含されている秩序という Bohm の考えで，経験によって明らかになるものである。この思考法における部分とは個人のマップのことで，それは個人の知覚を導き形成するものである。

この見方と筆者がこれまで発展させてきた見方との違いは，因果律についての前提のおき方と個人集団間関係についての前提のおき方に関わっている。第一に，筆者はコミュニカティヴ相互作用のひとつの説明を提唱してきているが，それは結果偶発的目的論を前提しているもので，未来は永続的な構築のもとにあるというものである。Bohm の考えは異なるもので，彼は明らかに予定調和的目的論を前提しており，それによると未来は包含されている秩序としてすでに折り畳まれてあったものの展開であって，いかなる真の新奇性も不可能にしている。すでに秩序が包含されているというこの考えは，意味の共有プールという観念において表現されているもので，それは一種の超越的総体あるいは集団精神であり，人びとが対話で相互作用をするときにアクセスするものである。

第二に，Bohm にとって個人と集団は，分離された存在次元であり，集団は集団精神という神秘的な種類のものである。しかし，この共有プールと拡張知能はどこに，そしていかようにあるのだろう？筆者が発展させてきた関係づくりの複雑反応過程の見解は，個人精神と集団の相互作用は相互に同時に形成し，形成されていると見る。個人と集団は同じ現象であって，そこには超越的総体も，集団精神も意味の共有プールも外在していない。むしろ，意味は創発しているのであって，それは現在の人びとの局所的状況でのコミュニカティヴ相互作用おいてである。Bohm はあるひとつの見解を採用しているのだが，それによると意味の集団的プール及び個人精神の両方があり，それは対話のなかで，個人のまったく外部にある共有プールによって形成される，というものである。ここには筆者が依拠してきた Mead の思索に見いだされる逆説的運動といった類のものが完全に欠落している。

Bohm と Senge にとって対話は協力的会話という特別の種類のもので，本質的に競争的なディスカッションとはまったく異なるものである。それ自身の生命を伴う特別な会話としての対話は今日では希であると言われており，その求めるところは往古の知恵への，すなわち，いわゆる「より原始的な」人びとに特徴的な方法への回帰で，彼らがかつて実践していたものである。北米イ

ンディアンは，今日でもそれを実践している数少ない人びとの事例としてしばしば挙げられている。Senge が言うには，今日われわれがまれに対話を経験したとしても，それは状況の偶然の産物である。したがって彼はシステマティックな努力と対話術の統制のとれた実践を要請しており，それはわれわれが深い切望を満足させるために再発見する必要があるものである。もしわれわれがそれをうまく行えば，われわれ全員が勝者である。うまく行うためには，人びとはある特定の仕方で参加しなければならない：一旦立ち止まらなければいけない，すなわち，自分たちの前提を自覚せよ，である；お互いを同僚や友達として見なさなければいけない；そしてそこには文脈を維持するファシリテーターが臨席しているべきである。そのとき抵抗と防衛といった常套手段は減少し，対話が行われる。Bohm は，こうした状況下で人びとは自らの思索の観察者になることができ，自分の思考の参加的本質を知れば，それから自らを分離する，と主張している。そうなるとコンフリクトは思考間のコンフリクトになり，人びとの間のコンフリクトではない。したがって対話は，安全な環境を提供するので，すなわちそこにおいて対話がディスカッションによってバランスをとることができるのである。こうして対話は新しいツール及び管理行動の処方箋（Isaacs，1999）になるのだが，Bohm 自身は階層的組織における対話は実質上不可能であると思っている。

筆者が発展させてきた接近法は，この点に関して明確に正反対の立場とる。第一に，対話というエデンの園を失ったという浪漫主義的観念も，われわれが失ったものの再発見に対する深い切望もない。むしろ筆者が指摘してきたのは，自覚的・逆説的に創造的・破壊的な普通の日常会話の本質であり，それは生きている現在における局所的状況で起きているものである。筆者は，どのようにわれわれが高度に複雑なコミュニカティヴかつ関係的過程，そのなかでわれわれは合同行動を生きている現在において完遂させているのだが，を理解しているのかを提議してきた。これこそが競争的であると同時に協力的である（ゆえに逆説的）人びとの間の相互作用であって，人工的に安全にすることはできないのである。筆者はこれまで，個人化された種類の新しいコミュニケーション・ツールを提案してきたのではなく，どのようにわれわれが階層的組織のなかで，あらゆるコンフリクトと協力があるところで，現在携わっているコミュニカティヴ相互作用の理解ができているのかを提示してきたのである。普通のコミュニカティヴ相互作用は必ずしも安全ではないのであって，となると興味深い疑問は，われわれはどのように不可避的な抵抗と防衛の常套手段の本質と衝撃を理解するのか，そしてわれわれはどのように安全のあらゆる不在に対処するのか，である。もし，われわれが創造的変化が可能である対話術を喪失しているというのが本当であるなら，われわれが現在経験してる急激な変化がどのように発生しているのかを理解することは不可能である。

8　結語

組織知識創造の複雑反応過程の見方は，本章で筆者が対比した諸見解の結論とは全く異なる結論へと導く。知識は主題とそのヴァリエーションであり，それが共に居る経験を組織化し，人びとの間の関係づくり行動においてのみそれらは「発見する」ことができるのである。知識は設計されないし，超越的共有プールのなかにも存在していなくて，ある過程のなかに創発するもので，そこにおいてそれ自身を，生きている現在における局所的状況の身体間相互作用のなかに結果している。この見解からすると，そのような過程の設計を考えることは不可能になり，その管理を考えるのは無意味になる。次章ではこれらの意義をさらに詳細に考察する。

第10章　知識創造の複雑反応過程の組織にとっての意義

1　知識管理に対する主流の処方箋の限界
2　参加的自己組織化としての知識展開への注目

第2章において筆者は，組織における学習と知識創造にたいする主流の処方箋について簡単に述べておいた。本章で筆者はこれらの処方箋についてどのように考えるかを，とくに知識管理について複雑反応過程の見解から示したい。つぎに複雑反応過程のタームにおける思索がどのように主流の考え方とは異なる仕方で注意を集中させるかの議論をするつもりである。

1　知識管理に対する主流の処方箋の限界

処方箋で最初に考察すべきは，組織の知的資本の測定のそれである。

(1)知的資本の計測と知識管理

組織の知的資本の測定と管理の必要性を主張している人たち（たとえば，Roos *et al*.，1997；Sveiby，1997）は，多くの企業のバランス・シートにおける資本ベースの測定値と市場におけるかなり高い資本価値評価とのあいだの相違に注目している。その相違は，保有していると言われている組織の知的資本に帰せられるものである。多くの著者が金融資本と物的資本を管理する一方で，相当の価値がある知的資本を無視しているのはおかしいと考えており，測定されるものは管理可能であるという根拠から，後者の測定に向けたステップを踏み出すことを要請している。知的資本測定の目的は，株主価値への貢献の管理のそれである。Roos ら（1997）は，Skandia に

おける知的資本計測の経験に依拠して，それは人的資本と構造資本から構成されていると提議した。

この範疇の最初のものは，企業の従業員のなかに埋まっている知識，その「思考力」資本で，成員のコンピタンス，スキル，教育からなっているものである。人的資本は翻って，それは「会社の魂」と呼ばれるものであるが，三つの分類に分けられ，それぞれの指標的測定法が提案されている：

① コンピタンス，その提案指標は：高等学位の従業員のパーセンテージ；IT リテラシー；従業員当たりの訓練時間；平均雇用期間。
② 態度，その提案指標は：情報報告時間；戦略と行動の説明に上司が費やす時間；リーダーシップ指標；モチベーション指標。
③ 知的敏捷さ，その提案指標は：従業員提案の実施件数；新解決案提示件数；バラエティ指標；社内ダイバーシティ指標。

知的資本のふたつめの範疇は，目に見えない資産と過程，すなわち「非ー思考力」資本であり，ルーティーン，手続き，システムに顧客･サプライヤー･パートナー関係を加えたあものからなっているものである。以下，三つの下位分類が提示されている：

① 関係，その指標は：企業が説明責任をもつサプライヤー／顧客関係のパーセンテージ，関係継続期間；顧客満足指標；顧客保持力。
② 内部能率，その指標は：総収入に対する管理費用の比率；特許収入；エラーなく完遂する工程；サイクル／工程時間。
③ カイゼンと開発，その指標は：新製品取引のパーセンテージ；従業員一人当たりの訓練費用／時間；カイゼンのための操業費用比率；新しい特許分野。

最終的に上述した指標群は統合されて，重みづけされた知的資本指標（IC 指標）になる。これらすべての測定の目的は，管理者が株主価値の利害管理において，組織のなかを流れる知的資本の監視と統制をすることを可能にすることにある。知識は他の資産同様管理対象資産であり，コミュニケーションが知識生成に何らかのかたちでコミュニケーションに関わっているかぎり，それも管理される。このような処方箋の正当性は，主流の考え方のなかに見ることができ，第 2 章で概観しておいた。しかし，関係づくりの複雑反応過程見解からは，それらはどのように理解されるのだろう？

その見解によると，意味したがって知識とは，人びとの局所的，詳述的，日常的コミュニカティヴ相互作用のなかから，生きている現在の組織において立ち現れるのである。知識創造は再生と同時に変容可能性からなる展開的過程なのである。換言すると，知識は貯蔵も共有もされない，なぜならそれは「それ（it)」などではなくひとつの過程だからである。それはコミュニカティヴ行動なのである，とくに会話形式での。知識は共に居る経験を組織化する主題そのもので，知識はアクティヴな経験として展開されている。知識は相互に関係づける身体の主題のパターン化のなかで，変化として創造されるもので，この主題のパターン化によってそれ自身が組織化されている。コミュニケーションによる主題のパターン化は，関係性のなかで創発してくる対立的強制，すなわち権力関係のパターン化と同じプロセスである。知識は，何人も把握，所有することができないものであるし，どんな市場でも取引できないもので，その創造はコミュニケートすることと権力関係づくりとのひとつのプロセスなのであり，それはともに刺激的であると同時に不安を喚起するものでもある。

もしこの論理に沿った知識創造観をとったとすると，知識を管理することが不可能であるばかりでなく，その設問をすることすらが意味をなさないことになる。さらに，「知的資本」の計測はまったく不可能であって，それは知識が計測可能あるいはその他の具体的形で存在していないという単純な理由によるものである。もし知識自身が行動の継続的再生・変容可能性の過程だとしたら，もしどこにも貯蔵されないとしたら，もし人びとがそれを「共有」しないとしたら，それは人は行動を共有することはできず，単に行うだけだからであり，だから「知的」と「資本」という単語をくっつけても意味をなさないのである。まさに組織がこの「知的資産」を所有できるすなわち組織自身の態度，コンピタンス，個人の知的機敏さをもつことができるという全観念が，少なくとも筆者には，あやういだけでなく，非常に反論をしたくなるものなのである。提出されているいくつかの指標は関係を測定し，組織はそれら（関係）を所有しているとされている。一体誰が，あるいは何が関係をどうやって所有できるというのか？組織は「魂をもつ」と言われるが，その含意は組織が所有している，さらなる含意はその従業員の魂を「所有」している，ということである。言われていることを考えれば考えるほど，それがばかばかしくて反論したくなってくる。また，資本測定と知識管理の動きがいかに道具による統制という特定のイデオロギーを反映したものであるかが明らかにもなるのだが，それは特定の種類の権力関係の維持を当然視させもしているのである。明らかに，筆者が提言する見解は，まったく異なるイデオロギーを反映しており，権力関係における何らかのシフトを含意しているのである。

提出されている知的資本の計測方法が，想定しているものを計測していないとしたら，一体そ

れは何を計測しているのだろう。その一部は単に彼らが言うところの計測を，ほかのものとの関連がかならずしもないまま，している。たとえば，もし従業員１人当たりの訓練時間が増加したとすると，それは平均して従業員が訓練コースにヨリ時間を充てたということを意味するに過ぎない。それは仕事上の相互作用に関連する何ものかを学習したかどうかについては何も語っていないのである。筆者が提出している見解からすると，その他の計測たとえば特許件数は，コミュニカティヴ相互作用において人びとが使用するツールを意味している。特許あるいは「知的資本」は抽象的ーシステマティック言明であって，それは筆者が名づけるところの具象化シンボル（第５章参照）の形態のものである。それ（特許）が知識自身と誤解されているのだが，知識はそれが人びとの間のコミュニカティヴ相互作用においてツールとして使用されたときにのみ立ち現れるのである。

⑵形式知の把握

組織における知識創造についての主流の考えかたの中心的特徴は，暗黙知と形式知を分けていることにある。暗黙知とは個人の精神に現れると仮定されているもので，組織にとって問題を生じさせるものと考えられている。この仮定では，人は個人の暗黙知を他者と共有したがらない。共有しても，非公式交換においてである。主流の文献はこの非公式交換に対する深い不信を表明する傾向があり，人びとが組織を去るとき彼らの暗黙知をもっていってしまうことを非常に懸念している。このことは主流の文献が最大限に強調しているところの，暗黙知から形式への転換とその形式知の集中的か分散的かのシステム内貯蔵へとつながっていく。このことに関連あるのは，開発途上のITに関する処方箋である。これはすべて個人が保有するところの知識の捕捉にかかわることで，組織によって所有され統制されるようにするためである。

他方，複雑反応過程の見解では，暗黙的に知ることと明確に知ることは同じコミュニカティヴ過程の局面であると考え，したがってそれらを分離して議論したり，一方が他方に転換されると信じたりするのは意味をなさないと考える。さらに，知識は単に個人の精神にあったり，いかなる直接的意味においても貯蔵されたりはしない。むしろ知識は人びとの間のコミュニカティヴ相互作用において，継続的に複写され変容されることもある。コミュニカティヴ相互作用とは人間関係のことで，それは生きている過程のことであり，何びともそれを捕捉したり，貯蔵したり，所有したりはできない。人びとは関係に相互に構成されて参加しているのであって，誰も相互構成の過程を個人的に所有していない。繰り返すと，暗黙知を形式知に転換したり，それを貯蔵・所有したりすることに関する処方箋は，それらはすべて統制に関する特定のイデオロギーを露見させているのである。主流の考え方は，知識が究極的には個人の頭のなかにあると強調しているにもかかわらず，個人の重要性を低下させる結果になっている。これはある倫理的立場を反映し

ているもので，すなわち集団を個人の上位におくもので，それは知識を組織の所有物としているからである。筆者が提出している代替見解は，精神／自己，意味，知識を個人に定位させずそれらはすべて個人間関係において立ち現れると考えている。個人の重要性を縮減するのとはかけ離れて，この見解はそれとは逆の効果を人間を倫理的関心の中心にもってくることにもたらす。知識は「資産」などではなく，人間間の活発な関係過程と理解されている。知識は人間アイデンティティの反映であり，「それ」を捕捉・貯蔵・所有することを語るのは非倫理的になる。

人間間の非公式交換に対する不信とは遠く異なり，このような生きている現在における普通のコミュニカティヴ相互作用には相当の価値がおかれているのだが，それはそれこそが知識が立ち現れる過程そのものだからである。この見方は非公式交換の代替案の探究へではなく，組織内の普通の会話生活に非常に大きな重きを置くことへと導く。この点において，複雑反応過程の見解は主流の考えに対する批判者たちと同様の立場をとっているが，彼らは実際のコミュニティにおける非公式コミュニケーションの重要性と，会話の重要性とを指摘している者たちである。しかしながら，たいがいにおいて批判者たちは，暗々裡に個人心理学について認知主義的前提に立ち，そして個人とは分離した次元としての社会についてはシステム思考に立った見解をそのまま構築している。そのときその処方箋は以下のようになる，すなわち人びとの「冷水器の回り」でのおしゃべりに重要性を認め，知識と物語を話すことのナラティヴ形態に大きな信頼をおくのである。これを主流の考え方に対するひとつの追加と理解することも可能である，すなわち，その他の処方箋と基本的に対立していないものとして。筆者の見解では，複雑反応過程の視野はこれらの批判よりさらに広範におよぶもので，なぜならそれは個人と社会についての実質的に異なる前提に立って知識創造の理解を打ち立てているからである。このことは単に知識形態に対する追加的強調につながるだけでなく，通常それはそれほど特筆されてないのだが，主流の処方箋，とくにそのイデオロギーと倫理の土台についての基本的疑義へともつながるのである。

この基本的疑義を提示するにおいて，筆者はしかし決してデータの記録・貯蔵システム，あるいは人びとの間のコミュニケーションを変化させるシステムと技術の重要性を等閑視してはいない。しかしながら，筆者が提示している見方からすると，これらのシステムは知識を捕捉したり，あるいはそれを貯蔵したりはしていないのであって，なぜならそれは不可能だからである。むしろそれらは道具とみなされ，人びとの相互のコミュニカティヴ相互作用において使用されているのである。それらは人工物や技術であり，それらはそれらが貯蔵できる種類のシンボル，すなわち具象化シンボルだけを貯蔵しているにすぎない。何を貯蔵しているかというと，データという抽象的システマティック枠組としてパターン化された具象化シンボルである。それらはそれで道具として現代において非常に重要なもので，それらの人間関係づくりに対する影響の探究を誘う

ものである。これらの道具はしかしながら，それ自身は知識ではない。筆者が知識と呼ぶのは，人間がその道具を使用するときにのみ立ち現れるものである。

(3)専門エリートの採用および維持

もし知識の起源を個人の頭のなかにある暗黙に求めるという基本的前提から出発すると，組織が専門エリートの採用と維持に特定の注意を払うことを擁護するのは自然なステップである。専門家にはほかの人材とは異なる管理をして組織に居つづけてもらうようにするということが議論されている。必要なのは大きなフレキシビリティとエンパワメントで，なぜなら専門家は自律性をヨリ必要とするからである。しかしながら，この種の処方箋は即座にさらなる処方箋，すなわちさらに上の目標の設定，業績のモニタリング，連動的金銭報酬システムなどに関するものと結びつけられる傾向がある。専門家の自律性はそれによってかなり従属させられる。これに連動して，「ダウンサイジング」やリーンな組織といった処方箋もあり，それは仕事のアウトソーシングによって，それにはコアでない専門的仕事も含めるのだが，完遂されるものである。自営専門家も大きな自律性をもっているとされている。しかしながら，彼らの自律性もまた危ういもので，なぜなら彼らが仕事をとりたければ，やはり組織に雇われている人たちとの関係ネットワークを維持しなければならないからである。彼らの仕事の有期性と個人的交際ネットワークの維持の必要性は，市場の操作を介してひとつの統制の形態となってくる（Blair，2000)。繰り返すが，筆者は知識管理に関する処方箋は，個人の知識とコンピタンスの企業統制という特定のイデオロギーを反映していると主張する。

関係づくりの複雑反応過程の見方からすると，この種の処方箋についてどのように考えるのだろう？第一に，筆者がすでに指摘しておいたポイント，すなわちエシックスとイデオロギーに関するものに注目するだろう。これに密着するものとしては権力関係の問題と，その権力関係を維持するうえで専門エリートについての処方箋が果たす役割がある。それは以下を意味するものではない，すなわち単に個々の専門家を採用・維持することが知識創造のすべてであると。知識がコミュニカティヴ相互作用において立ち現れるのなら，そのとき問題となるのは個々の専門家が参加している関係づくりの過程であり，単に彼らが個人としてどのくらい賢いとか有能であるとかではない。この結論は関係づくりのダイナミクスに対する注意の焦点化を導くもので，それは中核的エリートに対する処方箋を実践することと関連している。まさにこの「中核的」という概念が，組織のその他の成員，すなわちエリートの「ウチ」に入らない者たちを排除し，そして当然ながら中核的でない勤労者，すなわち「アウトソースされている」者たちも排除される。第7章で筆者は，内部化と外部化のダイナミクスの基本的重要性を強調しておいたが，それはコミュニカティヴ相互作用と権力関係づくりの過程におけるもので，そこにおいて知識が立ち現れると

した。ただ,「ウチ／ソト」という種類のダイナミクスが，専門エリートを強調することで知識の発生を誘導することができるかどうかということはわからないことであるが，筆者はできないと推量する。これに関連しているのは，自律的とされる専門家に対する「さらに上の」目標の結果である。筆者の提唱する見解からすると，結果として生じるストレス，フラストレーション，不安が，組織内での人間関係づくり過程にどんな影響を与えるのかを探究したくもなるが，その過程に知識創造が決定的に依存しているのである。要するに専門エリートの採用と維持というこの処方箋は，本当に組織における知識創造の有効な方法なのだろうか？

(4)学習の品質管理

専門家の採用と維持という処方箋に密接に関連するものとして，人びとの訓練と開発という処方箋がある。ここでもこれら処方箋は，以下の基礎となる前提を反映しているのであるが，それは知識は個人の頭のなかに貯蔵されているというものである。訓練と開発の目的は，具体的には個人のコンピタンス，スキル，知識に加えて，チームのメンバーとして働く能力の向上を目指すものとなる。強調点は，訓練と開発といった活動の管理だけでなく，学習過程そのものの質のそれにも置かれる。ここでも管理はシステム論的に理解されており，処方箋は学習過程の品質確保のためのシステムの設計・操作に関連したものである。これは単に個々の組織の訓練・開発の機能のための処方箋というだけでなく，教育分野全体に向けた政府方針にも取り入れられつづけている，すくなくとも英国においてであるが。

教育における品質保証は，生産・商業取引の作業における品質管理モデルにぴったりそったものである。あるシステムが設計され，そこにおいて講師は自分が果たすプログラムの総合目標を設定することが求められるのだが，それは彼らが受け持つ各教育セッションにおいて達成される学習成果に翻訳されたものである。各セッションはそのとき，成果目標が達成されるように内容と教育方法が設計されていなければならず，すなわちプログラムの総合目標達成と知識消費者としての受講生との平等なコンタクトの実施である。監査証跡が設置されなければならず，すなわち意図された目標と成果がどんなものであるのか，セッション内の項目や受講生に配布された資料は計画された成果とどのように整合されていることになっているかを他者が跡づけできるようにするためである。受講生はこのとき，事前にこれから学習する内容を知ることも，学習できたのかのチェックも，もしできてなければそのエージェンシーを訴えることさえも（！）できるのである。この手順には，コース・プログラムの詳細な記録，それもセッション毎の，とすべての配布資料のコピーが必要とされる。伝統的なコース学習と試験，また監査証跡の設置に加えて，別の監査装置も用意される。講師が互いのクラス・パフォーマンスをモニターする。コース・リーダーは受講生に，コースの感想をアンケートに書かせる。セッションの成果がどのくらい達成で

きたかの報告書に加えて，受講生の向上程度についての報告書も準備されないといけない。最終的に，コースを実施した部署の定期監査もあり，そこでは監査証跡の書面が検査される。英国政府は品質保証エージェンシー（QAA）を設置し，大学向けの当監査過程の管理をし，コンプライアンスにしたがって大学のランクづけをしている。その他にも他の教育分野の監査団体がある。金銭から見たコスト，さらには時間から見たコストは，教育分野全般では膨大なものである。

ここですぐ明らかなのは，このプロジェクト全体がシステム思考を反映しているということ，そして認知主義心理学の前提もそれとよく整合しているということである。政策立案者は，このシステムを操作することが教育分野全般の学習品質を管理することであると信じているようである。複雑反応過程の見方からは，これはどのように考えられるのだろう？その見解からすると，学習はコミュニカティヴ相互作用のひとつの反応関係過程である。それは参加行動であって，物まねではない。知識はその参加的コミュニカティヴ相互作用のなかに立ち現れるのであって，それは経験をパターン化する主題という意味でである。主題は継続的に再生産されるのだが，つねに個人と集団のアイデンティティの変容可能性をともなっている。いかなる講義セッションにおいても，コミュニカティヴ相互作用のパターン化は，継続性と変容可能性の両方を反映しており，したがってそれはある程度まで独特のものである，もし学習が本当に行われているのであれば。変容がどのようなものになるのかを事前に予想することは不可能である。このような変容によって喚起される不安をどのように生きることになるのかもまた，事前に知ることはできない。参加者は当然，意図と先見をもってその過程に参加するのであるが，経験がどのように展開するのか，何が学習されるのか，個人的にも集団的にも，誰も予知できないのである。したがって，学習成果を事前に設定するのは，どんな真の意味においても不可能なのである。意味はセッションのなかに立ち現れるのである。

ということは，講師が上段で概略したようなシステムに忠実になることを強いられると，明確かつ非常に退屈な目標と成果以外のことをすることができなくなり，要求に適合しているように見える監査証跡を作文することが予想できよう。多大な努力がこのペーパーワークに向けられ，主たる課業，すなわち授業は損なわれていく。監査執行の大部分は，一種へたな芝居のようになるのだが，それは大いなるフラストレーションと不安を生むものである。どれも本当の意味の品質，すなわち学習経験の品質とはほとんど関係ないものである。むしろ，それはまがいの品質を生み出す巨大システムとなるであろう。これは筆者の，英国の大学部門の品質保証にまつわる個人的経験を非常に正確に記述している。複雑反応過程の見方からすると，こういった品質保証システムは資源の膨大な無駄であり，それどころか，実際に学習の真の品質を減殺させてしまうフラストレーションと不安の有害な源泉なのである。

筆者は，英国の教育分野における品質保証に対して厳しい見方をとるのは筆者ひとりではないことを知っている。筆者がその分野の誰かと話をしたことは，以下の人たちを除いてはほとんどないが，それはモニターをするタスクを負ったエージェンシーで働く人たちであるが，彼らは筆者が表明してきた見解を共有していない。いまもってわれわれは，このことについて何かするにはまったく無力であると感じている。どうしてこんな状態になってしまったのか？筆者が思うに，その強力な理由は当然視されている主流のシステム思考に関するもので，それは認知主義心理学によって支持されているのだが，それは統制の特定のイデオロギーを反映している。これほど強力な思考法に挑むのは不可能のように見える。筆者にしてみれば，これこそが本書で提示しているような見解がかなり重要となる理由なのである。それは，今述べたような非常に有害な政策の土台となっている思考法全体に挑む，一貫的基礎を提供するものである。

(5)知識の組織内浸透

つぎに，組織全体に知識を浸透させることに関わる処方箋が，山ほどある。知識が個人の頭のなかで創造されるのであるなら，そして人間の本質がそれを利己的に自分だけで保有することを求めるようなものであるなら，このような利己的な傾向を抑え，知識を組織全体に浸透させるような構造，システム，行動を設計することが主たる管理タスクとなる。その処方箋はリーダー，あるいはマネジャー，あるいはコンサルタントが設計し実行するはずのものと一致したものである。典型的にはその処方箋は以下のものがある：

- 組織構造。処方箋は，よりフレシキブルな構造の設計である。それは階層の平面化，意思決定の分権，プロジェクト・ベースのネットワークあるいはウェブに類似した構造での統制を意味している。自己管理チームが要請される。このような処方箋はダウンサイジングとアウトソーシングを要請する処方箋と結びつく。
- 行動変容。この場合の処方箋は，人びとのエンパワー，彼らの行動を指導するべき価値観の明言化である。それをサポートする新しい文化が工夫されねばならない。
- 鼓舞。人びとはリーダーのヴィジョンによって鼓舞されねばならず，それによって彼らは彼らの知識を共有し，鼓舞をするヴィジョンの達成に向けて働く。
- 非公式接触の障害除去。この場合のなすべきことは，仕事を達成するときの非公式接触の役割を重要と考えること，そしてそのような接触が容易に形成されるようなステップを企画することである。これに関連して，ナラティヴ知識を真剣に取り上げよ，かつ現場コミュニティでのストーリーテリングを奨励せよという提言もある。

このようなアドヴァイスについて，関係づくりの複雑反応過程の見方からはどのように考えられるだろう？知識がモノではなく意味発生過程だとすると，そこでは意味は継続的に再生産され変容される可能性があって，それが人間身体間のコミュニカティヴ相互作用行動で起きているとすると，それを共有したり，あるいは組織全体に浸透させることを論じることはできない。知識創造能力の「向上」に対する関心は，その特性と生きている現在における人間関係づくりのダイナミクスに対する関心になる。注意はそうなると，維持されている権力関係に向けられ，コミュニカティヴ相互作用と権力関係のパターンを無意識のうちに当然視させているイデオロギーへとシフトする。注意はコミュニカティヴ相互作用の流動的特性に向けられ，たとえば会話パターンはなめらかで自由に感じられるものかどうか，それは変容可能性の緊張と興奮を保持しているのであるが，あるいはこれらのパターンが煮詰まりかつ反復的に感じられるかどうか，である。つぎには，煮詰まり気味の会話パターンを維持させているのは何であるのかという関心をもつようになり，そしてそれはおそらく権力関係とその基礎となっているイデオロギー，内部化と外部化のダイナミクス，それに加えて人びとが不安と共に生きることを見つける方法と大いに関わることになるのである。換言すると，注意は共に居る経験を組織化する主題と，それがどのように変化するかあるいは変化しないのかに向けられるのである。さらに，各状況はある意味で特有であるので，それが組織全体をカバーする普遍的パターンを，非常に一般的なレベルしたがってやや信頼性の欠けるレベル以外で確定することを不可能にさせるのである。

ここで上段で簡単にまとめた主流の処方箋を考察してみると，複雑反応過程の見解はまずは処方箋の普遍性に疑義を唱える。たとえば組織構造に関する普遍的処方箋の擁護論は通常，マクロレベルの分析から始まっている。その分析は以下のような結論に行き着く，すなわち経済活動は工業から情報あるいは知識の新しい時代に進んでいる，と。それでフレキシブル組織と人びとへのエンパワメントの要請が提示されることになる。しかしそれは普遍的にそうなのか？しばしば引用される例は映画産業である。マクロ分析では映画産業の構造は，第二次世界大戦前の米国の大手映画撮影所による地球規模支配というパターンから，自営専門家に依存した弱小プロダクションという細分化されたパターンへと移行したと論じる。英国での特定映画の制作現場に参加した経験は，別のことを示している（Blair，2000）。Blair は，彼女が参加した特定の映画のプロダクションにおいて採用されていた厳格な規律と統制と，自営業者がその映画で働く専門家に対してもつ不安喚起と統制の影響力を記述している。それは資金調達とマーケティングの文脈で発生したもので，そこでは大手の映画撮影所がこれまでどおり，その映画を制作するのに必要なカネと資金回収に必要な配給ネットワークを統制していた。マクロ視点から見ると，特定のミクロ状況において，増大したフレキシビリティが同じ統制イデオロギーによって維持されている同じ権力関係を単に再配置されているだけなのである。このことは生きている現在における局所的状

況に注目する必要へと導く。

筆者が提唱している見方からすると，このとき上述した処方箋と知識の増加との間に必然的関連はない。組織構造の変化すなわち態度の変化と組織成員間の非公式接触の障害除去はすべて，接触可能性の増大によってコミュニカティヴ相互作用のパターンの変容潜在力に寄与するようである。しかしながら，個々の処方箋のインパクトは，局所的状況において生きている現在におけるこれら状況のなかの相互作用ダイナミクスの一部として理解されなければならない。

⑹主たる意義：労少なく多くを達成

複雑反応過程の見解をとったとき，上述した主流の処方箋の各グループに関連した類似の結論に達する。それらに疑義を唱えるのは，それらが外部観察者の立場から作られているからであり，彼らが知識創造の全システムと推定しているシステムに変化を起こすからである。そうではなく，知識創造はシステムではなく過程であって，事前に設計したり，マクロすなわち外在者の位置から操作するなんてできるはずがないという主張である。このことは以下の主流の処方箋は彼らの約束するものを生み出さないということを示唆している。それは当然何かを生み出しはするのだが，組織全体への知識の流通，あるいは組織による知識の捕捉と所有ではない。筆者が提示している思考におけるシフトのもつ大きな意義はしたがって，政策や新規構想を政府や組織がさっさと取りやめてカネと時間の莫大な節約，ストレスと不安のレベルの軽減がされるかもしれないというところにある。筆者が強調しているような思考は，さらに多くではなく，さらに少なくしたら，もっと大きなことを達成できるかもしれないことを示唆しているのである。それが本当なら，これは途方もなく実践的意義がある。

2　参加的自己組織化としての知識展開への注目

これまで筆者はリーダー，マネジャー，コンサルタントがやめられるものを指摘してきたが，彼らが達成したいものそれを達成できないからである。このことはすぐに以下の疑問を提起する：ならば何をすればいいのか？もし代わりに何かをするということが，主流の思考の普遍的全体的処方箋の置き換えを意味するのであるなら，その答は「何もしない」である。複雑反応過程の見方がするのは，特定かつ特有の状況への注目で，そこでは人びとはすでに新しい意味，新しい知識を創造し妨害しているのである。この意味で注意の焦点は，まずエシックスへのシフトである。

(1)エシックス

複雑反応過程の見方のエッセンスは，社会的交際すなわち協力的であり同時に競争的であるような，権力関係を形成しつつ形成されているようなそれである。関心は，人間個人が自分たちがすること，しないことを相互に交渉するときに参加する特定の過程と，システムのツールや技術としての利用になる。この見方からすると，説明責任と遂行責任とは標的結果の達成を意味するのではなく，自分の行動に対する遂行責任をとることと，何をしているのかを同僚に説明することの倫理的道徳的要請を意味している。その要請は，次なる身振りや行動の説明をすることで，結果とは全く別なことであるのは，それはわからないからである，というのも他者がすることに自分自身がすることと同程度に依存しているからである。良い行動とは結果がわかっているものではなく，その場合は結果に遂行責任がもてるので，行動のいかんに関係ない。良い行動とは，それを実行する者とそれによって影響を受ける者の両者が彼らのなかの倫理と道徳と照らして受容できる行動のことで，そのような受容は交渉過程を意味している。社会的交際とは，道徳的秩序としての協力的・競争的相互作用のことである。Griffin（出版予定）は，関係づくりの複雑反応過程の倫理的含意という関心を，このシリーズの後続巻で取り上げる。

(2)生きている現在におけるコミュニケーションと会話

複雑反応過程の見方は，生きている現在において人びとがしていることに注意を向けるもので，将来について想像していることに対してではない。設問は，遠い将来のある時点におけるどのような結果を意図しているかではなく，つぎなる身振りつぎなる言葉，すなわちつぎなる行動をどのように意図しているかである。焦点は，コミュニカティヴ相互作用，生きている現在における人間身体間の関係づくりのパターンで，すなわち彼らの相互作用における出番の交替パターン，誰が発言し，誰が沈黙しているか，誰が内部化され，誰が外部化されるか，これらすべてがどのように起きているのか，である。注意の焦点は，共に居るこの複雑関係づくり過程を組織化している主題で，それは組織が存続するための合同行動を保証するものである。

たとえば，第8章で述べた英国のヘルス・トラストでのワークショップの運営を委任されたときのことだが，筆者が依頼されたのは，人びとが現在の組織のリーダーシップ慣行のうちどの部分を良いと感じているかを見い出し，それを基にして新しい組織を創造することであった。それをするためには，人びとは新しい組織がどんなものになるのかを想像し，そこのリーダーがどのように振る舞うべきかを特定しなければならない。このことが注意を想像の将来像に焦点を向けさせた。筆者のとっていた見方からして，これこそは防衛的行動であり，それは人びとが彼らがフラストレーションと憂鬱にまみれた現状を語ることを回避させるもので，組織がどのように変化するのか，いつそれが起こるのかがわからないからであった。彼らは合同行動を遂行するのに

非常な困難を経験していたのだが，それは彼らの組織がするべきサービスで，メンタル・ヘルス条件の整備であった。上級管理者の指示は明白であった：彼らは「虫の入った缶を開ける（＝厄介な問題をつくりだす）」ことは望んでいなかった，それが現状について人びとが感じている強い感情についての彼らの語り方だったのである。むしろ，彼らは何かしなければいけないことはわかっていたが，人びとに何らかの全体的な将来を想像させることで現状から目をそらすことを望んだのであった。そうすれば現在の権力関係を維持できる。複雑反応過程の見方から，筆者は生きている現在について共に話し合うことを提案した。筆者のアプローチは，会話を変化させようという試みで，それもトラスト全体のでなく，筆者がいる局所的状況の会話である。会話を変えるとは，何らかの大きなプログラムではなく会話における参加的行動のことで，様々な質問をしたり，様々な問題を指摘することである。

また別の機会において，筆者は大手の多国籍コングロマリットで最高管理者集団と仕事をした。その管理者たちは世界中から飛行機で飛んできて，表面上は，将来彼らが業績目標を達成するにはどうすれば確実かを話し合った。しかしながら彼らはディナーの席において，彼らの心を占領してる問題，すなわちいかに彼らの首席役員との関係が損ねられているかを明らかにしたのであった。このこと自体が様々な意味で明示的なのだが，そこに目標を達成するなかで彼らが現在経験している困難さについてオープンに語ることのできない無能さがあった。筆者のアプローチは複雑反応過程の見方に依ったものだが，生きている現在におけるこの問題について質問をすること，そして共にいる経験をパターン化する主題，つまり筆者には重要に思える，首席役員に対する恐怖に関する主題だが，それを指摘することであった。このように人間を一人参加させることで会話は変わるのである。組織変容すなわち組織における知識創造はコミュニケーション・パターンの変化と同じことなので，筆者が今論じている種類の参加が組織変容を可能にするのである。

このシリーズの出版予定の巻ではさらに詳細に探究するのが，会話パターンにおけるシフトとしての組織変容の過程と（Shaw，出版予定），共に話をする新しいパターンの創発としてのイノベーションと知識創造（Fonseca，出版予定）である。

⑶関係と統制のパラドックス

人びとの間の関係づくり過程に注意を向けると，大型組織と統制の本質に対して別の考え方が促される。どんな種類の組織であっても，それがいかに大規模であろうと，それは過程であってモノではない。継続的に再生産され変容させられているもので，それは生きている現在における人びとの間の進行中のコミュニカティヴ相互作用のなかでであり，それは組織の公式メンバーと

でも，他の組織の人びとでもである。そのコミュニカティヴ相互作用は，共にいる経験を組織化する主題のようにパターン化されるのだが，それは習慣，伝統，価値観，信念といった多面的主題であり，慣行と反復的手順に加えて主題の自発的変化と変容可能性によって是認されたものである。ほとんどの場合，われわれが組織を考えるとき，経験を組織化する主題の可視的習慣的側面に注目してしまい，つねに存在している自発的変化を見失う傾向がある。われわれがグローバル金融機関，通貨システム，多国間マーケティング，組織内階層的報告構造を考えるとき，それらの資源統制に対する官僚主義的システムについてもそうだが，われわれのできることを制限する人格のない巨大な「モノ」としてとらえている。筆者が提案している見方すると，これらすべての「システム」は道具と見なし，それは人びとが相互に彼らの習慣的，慣習的，伝統的相互作用を具象化するために構築してきたものである。それらは具象化されたシンボルであると同時に，高度に洗練されたコミュニカティヴとその他の合同行動の形態を可能にする一方で，できることを同時に制限もするものでもある。

注意を道具にだけ向けるということは，道具の機能が行動を統制して全体として意図した結果を生むという信念にたどり着く。しかしながら，構築するすべての「システム」が拡大コミュニカティヴ相互作用の過程で採用されている道具であると考えると，異なる見方になる。「システム」がいかに大規模で，精緻で，それ自身の権力を保有していようとも，それはすべて生きている現在の局所的状況における人びとの間のコミュニカティヴ相互作用で使用される道具であり，そこでは自発的コミュニカティヴ行動が習慣的主題の上にヴァリエーションとして創発する。この自発的活動なしに「道具」は機能しえない。これらの自発的変化が習慣的相互作用の変容へと増幅していき，究極的にそのシステム・ツールを変容させるのである。コミュニカティヴ相互作用の道具としてシステムを使用する背景にある意図は，ほとんどヴァリエーションのないコミュニケーションを再生産することにあり，換言すると現在の権力関係を統制，したがって維持することにある。生きている現在の局所的状況における道具の使用には，自発的変化が必要で，局所的状況のいかなる外部者も統制は不可能である。それゆえ統制のパラドックスなのである，すなわち管理者が「管理」するときの要件は，「統制」できてないときとなる。このパラドックスは実際の特定状況において，このシリーズの後続巻で探究する（Streatfield，出版予定）。

筆者が提示している見方における関係づくりのパターンに対して強調がされているということは，合併と買収についての考え方に対して意味をもつ。「新知識時代」においては，最も手っ取り早い組織知識を手にする方法は，知識を有している組織との合併または買収であると思われている。しかしながら，もし知識が生きている現在の局所的状況においてコミュニカティヴ相互作用のなかで継続的に複写され，変容されている可能性があるとしたら，組織が他社を買収するとき，

何を買っているのだろうか？他社と合併するとき何を得ているのか？関係は買えないのである。生きている現在におけるコミュニカティヴ相互作用の局所的過程は買えないのである。まさに，買収あるいは合併というその行動そのものが，即座にコミュニカティヴ関係づくりのパターンを脅かし分解するのである，とくに人びとが解雇されたり，合併／買収後の再組織化で異動させられたときには。複雑反応過程の見方からすると，買収あるいは合併という行動それ自体が買うはずであったものの多くを即座に破壊してしまう。70%の買収・合併は失敗するというのは広く知られていることである。おそらくこれらの失敗の原因は，知識創造過程に対する負の影響と関係がある。このときの最重要の含意は，買収・合併の衝撃にもっと注意を向ける必要があるということであり，それは生きている現在の局所的状況における人びとの間の普通のコミュニカティヴ相互作用のパターンに対する影響である。これはこのシリーズの後続巻で Streatfield（出版予定）が取り上げる別の問題である。

⑷普通であることの重要性

複雑反応過程の見方が注意の焦点をシフトさせるのだが，それは組織における学習と知識創造について別の，非常に重要な方法で考えたときである。「普通」に焦点を当てるのだが，組織内の全員間及び他の組織人びととの進行中のコミュニカティヴ相互作用のなかで，学習が起こり，知識が立ち現れるということが基礎にある。これらの問題に対する主流の処方箋は，「誰か」に直接向けられている。「誰か」が新しい構造を設計すべきで，知識を捕捉するシステムを据えなければならないのである。しかし，この「誰か」とは誰なのか？この疑問は通常，暗黙形式でのみ答えられるもので，主流の処方箋においては「誰か」はリーダー，マネジャー，コンサルタント，すなわちシステム全体について何らかの「普通ではない」行動をとることが求められているエキスパートである。筆者が提示している見方からすると，組織知識はコミュニカティヴ相互作用における発展的過程であり，そこでは「誰か」とは組織の各メンバーのことで，普通の毎日の反応的関係的生活に努めているような「誰か」である。注意の焦点が「普通」に向けられているが，それは「普通」の人びとが「普通」の相互の局所的関係づくりの生きている現在においてどのように行動するかという意味である。このことは決して，権力者，エキスパート，リーダー，マネジャーなどを排除するものではない。この見方は決して，一部の者がもつ巨大権力とその他の者がもつ小さい権力を否定しない。むしろ，この巨大な権力格差を，権力の大きな者と小さな者との間の「局所的」状況におけるコミュニカティヴ相互作用のなかに立ち現れるものとして理解しており，彼らの知識創造過程における役目を理解しようとしているのである。

筆者はまた，複雑反応過程の見方は別の意味で普通であるということを付け加えたい。それを普通と言うのも，その見方がわれわれが組織生活に努めているときすでにしていることに現実的

に焦点を当てることを主張しているからで，われわれがそれをさらに理解するためである。したがってそれは自動的に民主的な行動の仕方を示すものではない。また関係の強調へ，すなわち関係づくりの単純な仕方，古代の知恵への回帰であるが，それに人類が戻ることの要請でもない。対話と呼ばれる何らかの特別のコミュニケーション形態の要請ではない。ましてや，思いやりと愛のある関係の単純な要請に翻訳されるものではない。むしろこれは普通の方法に注意を向けさせる見方で，そこでは人びとの間のコミュニカティヴ相互作用をパターン化する主題が，生きている現在という文脈のなかで思いやりや非情，協力や競争，愛情や嫌悪，同意や対立だったりする。複雑反応過程の見方は，人類がネガティヴなことを回避してポジティヴなことだけを手に入れることができるということを意味しない。その反対に，ネガティヴであると同時にポジティヴであるというパラドックスが，新しい知識の創発に必須であると主張しているのである。このようなパラドックス的過程がどのように知識を引き出し，同時にその妨害を用意するのか，明確に理解したいという誘惑にかられる。

その誘惑は新たな主題に向けて開かれているということであり，それはとくにその闇の側面を明らかにすることを探究するものである，というのもそれが会話生活のパターンをシフトする可能性があるからである。われわれの果たすべき役割は異なる考え方に「彼らを変える」ことだと思うとき，すなわちわれわれが複雑性や知識創造やその他何でも組織にまつわるものについて「誰が」何を「する」べきかと問うとき，それはわれわれ自身に問うているのだということを意味しているのである。システム全体を管理しなければならないという考え方をやめたら，生きている現在における自分自身の局所的状況への自身の参加に注意を払うようになる。おそらくこの控えめな「管理」が，「知識社会」の求めるものなのだ。

アペンディックス
オートポエーシス：人間行動に対する不適切なアナロジー

組織における知識創造を考察するにあたり，オートポエーシス理論を複雑性理論に関連づける研究者たちがいる（たとえば，Roos *et al*., 1997;Nonaka and Takeuchi, 1995;Broekstra, 1998)。このアペンディックスではオートポエーシス理論を説明するが，複雑性理論と本書で発展させた関係の複雑反応過程理論とを比較し人間行動をオートポエーシスの用語で考察するのは不適切であると主張する。

1　オートポエティック・システム

生物学者のMaturanaとVarela（1992）は，生きている体系にとって何が特徴的なのかの説明に，生きている細胞を始点としてオートポエーシスという考えを発展させた。オートポエティック・システムとは，構成要素が構成要素とそのシステムと環境との境界とを生産する生産プロセスに参加するというものである。そのシステムは生産プロセスの循環組織から成り，それは継続的にそのシステムの存続に必要な構成要素を入れ替えている。換言すると，システムは自分自身を生産しているのである。このことは生きている細胞との関連の中で最も明白に見ることができる。オートポエティック・システムは：

- 同一視可能の構成要素をもっている。たとえば細胞の中の細胞核やミトコンドリアであるが，それらは細胞が細胞核やミトコンドリアを生産するようにそれ自身を生産する；
- 構成要素間の機械的相互作用をもっている。たとえば細胞内で発生する変化を規定する一般的物理的法則である；
- システム自身によって作られた同一視可能の境界をもっている。換言すると，境界は内部の関係性によって規定されるもので，外部からではないということである。細胞は原形質膜の形態の境界で，水分を求めたり避けたりするプロテインを通じて生産される。細胞は選択的透過性関門を形成する二重層の脂質分子を生産する。

これらの特徴が多数の特有の結果をもたらしている。まず，己の境界を生産するときオートポエティック・システムは固有の自律性を確立するのだが，それは自身のアイデンティティである。

MaturanaとVarelaは生物学的個体（たとえばアメーバのような単細胞生物）を，生きているシステムの中心的事例として選んでいる。このような生きている存在の本質的特徴は個々の自律性にある。それらは有機体，個体群，種の一部でありながら，それぞれに境界をもった自己定義的な存在なのである（Mingers，1995，p.10）。

MaturanaとVarelaは組織とオートポエティック・システム構造とを区別している。組織とは構成要素の性質と構成要素間関係であり，ある実在が特定の範疇または類型に所属するために必要とされるものである。したがってそれはシステムのアイデンティティを決定する抽象的一般化であり，このアイデンティティはシステムが崩壊しないなら一定かつ不変に保持される。システムという組織は構成要素の性質とそれらの間の関係性を規定するが，それらの関係がシステムの基本的形態を保有しつつ，限定的ではあるが相当数の関係に相互に入っていくことを可能にしてい

る。組織はしたがってシステム内相互作用のダイナミクスであり，すなわち構成要素が相互作用をする文脈である。構造はアイデンティティを保持する構造的配列の可能範囲を創出する操作様式である。したがって，構造は組織の実際的事例である。換言すると，構造はシステムの組織あるいはアイデンティティを定義する抽象的原則を具体化するものである。それはあらゆる特定の瞬間における構成要素の特定の配列である。この種の細胞のアイデンティティを付与する原核生物細胞の組織はしたがって，核封入体物質を内包する細胞膜の抽象的特徴を帯びるのである。原核生物細胞の構造は今記述した特徴を備えた，ある種の生ける事例である。Mingers（1995，p.206）曰く：「有機体は局所的にその構成要素を通して相互作用をするが，それは発生しつつある全体的特徴を生み出しかつそれに制約されている」。つまり組織はその構成要素の相互作用から発生するのだが，そのときその相互作用は循環的自己言及的過程が組織を維持するように機能して，組織からつぎからつぎにと生まれているのである。

オートポエティック・システムは組織として（操作として）は閉じている。これはシステムの組織あるいはアイデンティティは，外部の何者によっても規定されないということを意味している。それはエネルギーあるいは物質あるいは情報を取り入れ，廃棄物を排出したりするであろうが，そのアイデンティティは自身の作用によって決定される。環境の指示的相互作用はないので，外部から構成上の指示は何も受け取れない。だからと言ってシステムが孤立しているわけではないのは，環境のなかで他のシステムと構造的連結をしているからである。このことは他のシステムの変化はこのシステムを混乱させたり，内部の変化を引き起こしたりするかもしれないが，変化自体の性質は完全にシステム内の生産過程そのものに規定されることを意味している。

システム間の構造的カップリングは構造上の，あるいは自然の成り行きとしての進化であり，環境との適応ではない。進化とは構造的連結の歴史であり，この歴史こそが構造的あるいは成り行き任せと言われるものである。システム自体の本質／アイデンティティ／操作的過程が形づき始めた構造的形態を決定するのであって，経験しつつある特定の環境変動ではない。この意味でシステムは単一の所与の環境に適応するのではない。むしろ他のシステム群に構造的に連結しているため，それらも構造的連結の歴史を規定するのである。進化はしたがって，共決定あるいは共創されるのである。進化は互いに変化を継続的に喚起し合う構造的連結体同士の相互調整である。オートポイエーシス・プロセスを促進するこれらの変化は維持され保持される，すなわちアイデンティティ維持である。アイデンティティの喪失はシステムの崩壊である。こうしてアイデンティティを維持している集団の成功と，オートポイエーシスの喪失による他集団の絶滅という自然の成り行きへとつながっていく。

2　他のシステム論との比較

一般的システム論はオープン・システムを対象としている。それは，生きているシステムがシステムと環境との境界を越えつつ所与の環境からエネルギーと物質を取り込み，取り込んだものを機能する形式に変容させ，廃棄物を環境に排出することでどのように機能しているかを説明する。境界は所与であり，その形態はシステムの機能に帰するものではない。それはシステムがどのように恒常性あるいは均衡を，環境適応を通じて保持するかを説明する。そこではシステムの歴史は重要ではなく，重要なのは現前の環境との適応過程である。同一結果原則とは，恒常性状態は多数の出発点から達成できるということを意味するもので，これこそが歴史を非重要にするものである。オートポエティック・システムは実質的に異なる。まず組織としてあるいは操作としてクローズドであり，それはシステムの状態は環境を構成している他のシステムにおける変化によって引き起こされる自身の操作で決定されるということを意味している。ということはシステムは環境の現状に適応しているとは言えないということで，むしろ現状が他のシステムとの構造的連結の歴史を反映しているのである。すべての構造的変化はシステムのアイデンティティを保持することで一貫していなければならないという点で，恒常性と類似している。唯一の違いはシステムの破壊である。一般的システム論がダイナミクスを安定性への単純運動と理解しているのに対して，オートポイエーシス論はそのダイナミクスをアイデンティティと一致する限りでの広範な変化と理解している。

システム論の分派であるサイバネティックス論は，システムの安定性を変化の本質にはほとんど関わりのないシステム構造における外部環境情報に対するネガティヴ・フィードバックとして説明している。サイバネティック・システムは環境のある状態と関連して，環境に適応的に機能する。ここでもまた歴史は，現在の適応状態に関わっているかぎり，それが当該状態をもたらす運動において重要な役割を果たしてはいるのだが，重要ではない。サイバネティック・システムの内部構造は重要とは見なされておらず，ただそれは現状とシステムが適応しなければならない環境状態との乖離なのである。オートポエティック・システムは，内部構造がアイデンティティ保持に矛盾することのないような変化を規定するという点で実質的に異なっている。歴史は他のシステムとの構造的連結の歴史という形式において重要である。

システム論の分派であるシステム・ダイナミクスは，システム変化をフィードバック・ループの減衰と増幅として理解している。こうしてシステムの内的ダイナミクスが変化のパターンを決定するのである。これはオートポイエーシスに似ているが，違いは後者がアイデンティティ維持に重きを置いているところで，それはシステム・ダイナミクスには欠落している概念である。

オートポエティック・システム論と他のシステム論との顕著な相違にもかかわらず，すべてに共通の重要な事柄がひとつある。それは基礎としている因果論枠組で，すなわち予定調和的目的論である（第2章参照）。このシリーズの第1巻（Stacey *et al*., 2000）で一般的システム論，サイバネティックス論，システム・ダイナミクス論はすべて，予定調和的目的論を前提としているという主張を説明したが，すなわちすべて将来はシステムあるいは環境がすでに畳み込まれているものが顕在化されるものであるということを前提としているということである。つまり，オープン・システムは現前の環境に適応した恒常性状態に向かい，サイバネティックシステムは外部の準拠点に特定化した安定的状態に向かい，システム・ダイナミクスはシステムが実現する減衰的と増幅的フィードバックの元型的パターンと同一化する。オートポエティック・システムは環境に適応するというよりは，共に構築すると言うのだが，それもまたすでに畳み込まされているアイデンティティを顕在化するものである。

本書で発展された関係づくりの複雑反応的過程を基礎づけている別の因果論枠組は，結果偶発的目的論のそれである。それは，将来はアイデンティティの継続と同時に変容という永続的構築のもとにあるということを前提としている。オートポイエーシスは極めて明白にアイデンティティの変容を排除している。したがってそれは弁証論的ではないということで，すなわち複雑反応過程同様のパラドックスの上に，しかと基礎づけられたものである。他のシステム論同様，オートポイエーシスはアイデンティティの変容として新奇性の創発を説明できないのである。まことそれは極めて明白に，アイデンティティ保持を強調することによって，この可能性を排除しているのである。

新奇のアイデンティティの起源を説明できないということは，構造的あるいは成り行き任せの概念の中で明らかになっている。成り行き任せはシステム観の構造的連結の歴史で，そこでは各システムがアイデンティティを保持しているか，アイデンティティを破壊しているかしている。自然の成り行きはアイデンティティを保持できないものを放棄する。それで種の絶滅の歴史を説明できるが，筆者が考えるに，新しい種の形成（分化）の説明はできない：

第一歩は規範的論理から禁止的論理へ，すなわち，許されていないことの禁制という考えから，禁制でないことは許されているという考えへの転換である。進化の文脈においてこのシフトは，適応度の向上という課題を導き指示する，規範的過程としての淘汰を除去することを意味している。反対に，禁止的文脈においては自然淘汰は限定的ではあるが操作可能のように見える：淘汰は生存と生殖に適合的でないものを放棄する。有機体とその個体数は多様性をもたらす；自然淘汰は，生存と生殖の2つの基本的制約を満

足させることができるということだけを保証している。

(Varela et al., 1995, p.195)

自然の成り行きは中心的主題の変異である：

生物の構造的歴史において，オートポイエーシスと適応の保持における再生産的変化の間断なき連続のなかで，各系が基本的主題の特殊ケースであるということを示していないケースはひとつもない。

(Maturana and Varela, 1992, p.107)

この場合進化は中心的主題の変異として理解されており，ある変異はアイデンティティの喪失によって絶滅している。これは進化をアイデンティティの変容，真に新奇なものの創発として理解するというのではなく，すでに中心的主題に畳み込まれているものの継続的顕在化であるという見解である。有機体は多様性をもたらすと言われているが，筆者が考えるに，どのようにそうなるかの説明がない。

(1)オートポエーシスと複雑性理論

このシリーズ（Stacey *et al*., 2000）の第1巻で，自然複雑性科学における二つの思考の流れの違いを明らかにした。ひとつ目のはシステム論の拡大理論で，したがって予定調和的目的論の因果論枠内で継続するものである。たとえば鳥の群のシュミレーションではシステム内の各個体を同一視している，したがって既にシステムに畳み込まれている規則のパターンの顕在化である（Reynolds, 1987）。オートポイエーシスの理論は複雑性科学の思考のこの流れと類似し，かつ矛盾がない。一方の流れは変革的目的論の方向を指し示しているが，それは環境との関連で非平均的変容をする，これが変異であるが，非平均的個体がモデルを構成しているという仮定の上に立つ現象をモデル化しているためである（Allen, 1998a, 1998b）。アイデンティティ変容の可能性は変異，すなわち非平均的関係と個体の非平均的特徴のなかにある。このように複雑性理論のこの流れはオートポイエーシスとは全く異なるものである。違いはこうである。オートポイエーシスはアイデンティティ保持という観念の上に構築されているが，一方の複雑性理論の二つ目の流れは，弁証法すなわち矛盾をアイデンティティ変容の可能性の中心に据えている。よって進化はある種の中心的主題の開示としてではなく継続性の間断なき再生産と同時に可能的アイデンティティ変容と見なされている。本書が対象としている複雑性反応的過程理論は，このアナロジーを複雑性思考のこの第二の流れから汲み出されたのであり，それはオートポイエーシス理論とは相容れないものである。

もうひとつ重要な違いがある。オートポイエーシスは個人を分析の基本的単位とし，個人のアイデンティティ保持を基本的原則として提示している。関係づくりの複雑反応過程の見解では個人と集団は同時に必要で，両者を個人間の相互作用から立ち上がるものとして見ている。ここでは個人は制限つきの自己決定体ではないのである。

(2)オートポエーシスと人間行動

多くの人がオートポイエーシス概念は単細胞の性質を理解するのに有用であると信じているが，他の生物システムがオートポエティックであるかについては，かなりの意見の不一致がある。Maturana と Varela は多細胞有機体がオートポエティックであるかについて明確な，あるいは一貫した見解を示していない。Varela は人間の神経と免疫システムは運動的にクローズドであると主張している。しかし彼と Maturana は社会システムがオートポエティックであるとは信じていないと述べている。

しかしながら，他の論者，最も著名なのは Luhmann（Luhmann，1984）であるが，彼は社会システムはオートポエティックであると主張している。Luhmann の理論公式によると，社会システムはコミュニカティヴ・イヴェントのシステムである：ひとつのコミュニカティヴ・イヴェントがつぎのコミュニカティヴ・イヴェントを生みだす。これは，システムがシステムを構成する構成要素を生み出すというオートポエティック・システムの条件を満たすものである。コミュニケーションは常に先行コミュニケーションを引き合いにしており，つぎへと引き継いでいく。コミュニカティヴ・イヴェントは思考でも，態度でも，行動でもない。ひとりの個人による情報発言であって，それは相手にとって意味をもつものである。このコミュニケーション・システムは異なる次元で人々と人々の思考に向けられている。実際のところ，人々は社会システムの環境なのである。コミュニカティヴ・イヴェントは人々の出入りとは乖離している一方で，自己言及的コミュニケーションは続いているのである。Mingers は Luhmann を批判して，まず第一に，境界線の問題を彼が十分に解決していない点を指摘しているが，コミュニカティヴ・イヴェントのシステムがイベントと人々の間の境界を生み出すとは言えないからである。第二に，彼はコミュニカティヴ・イヴェントが人間同士の相互作用からどのように創発するのか，さらにそれらからどのように独立した領域を構成するのかも立証していない。コミュニケーションはそれをする人々を要件とするのだが，Luhmann の理論では人々は実体のないコミュニカティヴ・イヴェントという環境のなかに消滅している。

本書で発展させた複雑反応過程の見解は，Luhmann のそれとは基本的に異なっている。まず Luhmann はコミュニケーションを人間の身体から分離しているが，複雑反応過程は人間の身体

間コミュニカティヴ関係である。Luhmannはコミュニカティヴ・イヴェントを，相手にとって意味をもつ人間によって発せられる発話として論じている。複雑反応過程ではコミュニカティヴ行為は相手から反応を呼び起こす人間による身振りで，身振りと共に出ている反応という社会的行為から意味が立ち上る。Luhmannの理論公式にあるような，人びとと人びとの思考に向けた異なる次元のコミュニケーション・システムという考え方はそこにはない。複雑反応過程の見解からすれば，人びとの思考とは，身体の身振りが自分たちの身体と相手の身体からの反応を呼び起こすように，コミュニカティヴ行為なのである。人間の身体なくしてコミュニカティヴ行為はなく，人びとが来ては去っているときにも継続しているコミュニケーション・システムについて論じることは意味を成さない。個人と社会とコミュニケーション・システムとその他の間に次元の違いはない。それらはすべて同次元であり，個人のオートポイエーシスを保護している，個人の周りの境界線の概念とか，コミュニケーション・システムのオートポイエーシスを保護している，その周りの境界線などは存在しない。境界という正にその概念が，複雑反応過程の見地からするとほとんど無意味なのである。その理由は，個人的役割行動や個人の心の無言の会話も，人びとの間の身振りと反応の公的コミュニカティヴ行為と同じ過程だからである。個人の心はそのとき，別の境界内にある別のアイデンティティ変容によって触発された変異がこちらの境界内で構成されていて，その境界のこちら側のアイデンティティという意味での機能は，純粋にはしてはいない。これは自己愛的パーソナリティ形態の定義にもなるだろう。むしろ身体間コミュニカティヴ行為は彼ら自身のコミュニカティヴ行為に同化している，すなわち健全とされるなめらかな会話形式なのである。

明白な境界とアイデンティティ保持を要件とするオートポイエーシスの理論は，この健全な生きられた体験という感覚を取り込んでおらず，むしろ否定している。個人のアイデンティティ保持に焦点を当てるということは，アイデンティティ変容の可能性を最初から除外してしまうことである。個人と集団はオートポエティック・システムにはなりえない，なぜならそれらのアイデンティティは，共に存在するという経験を組織化する物語の主題だからであり，過程の回りの境界という概念はほとんど意味をもたないからである。アイデンティティとは，個人のも集団のも，身体間関係に立ち表れるものである。個人はオートポエティック・システムたりえない，なぜなら個人ひとりではアイデンティティと境界を作れないからである。アイデンティティはコミュニカティヴ相互作用と人々の間の権力関係のなかに立ち表れる。人々は相互に互いを構成し合うものだから，結果として集団は，そして個人の心も，運動的にクローズドということはありえない。人びとの間の権力格差は，相互作用的指示を可能にする。一方が他方を，そうされなければしなかったことをすることを強要あるいは説得することを可能にする。

Luhmann が社会をコミュニカティヴ・イヴェントのオートポエティック・システムであると説明したとき，彼はコミュニカティヴ・イヴェントは人間の思考，フィーリング，発話とは異なると主張した。その含意は，意味は思考と発話の上方あるいは下方にあり，後者の機能は前者を伝達すること，ということらしい。筆者が提出してきた見解からすると，思考と意味は言語である。一方が他方を伝達したりしない。一方は他方なのである。