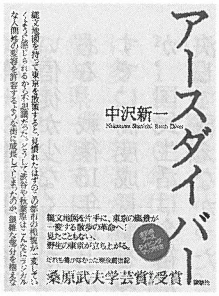
書評

『アースダイバー』

中沢新一 著
講談社　1890円



本というもののよさは、出版時にかかわりなく、新しく出合えるところにある。かりに書かれたのが数十年前であったとしても、今日手に取った読者にとってその本は新たな体験であり、新たな出合いである。

この『アースダイバー』はまさにそのような鮮烈な読書体験をもたらしてくれる。

舞台は東京である。東京の街を歩いていると、時々なぜこんなに坂が多いのだろうと思う時がある。一度そんなマインドになってしまうと、稲荷がやたらに多いことも、寺や神社が特定の場所に集まっていることも何か意味があるのではないかと思えてくる。

著者は著名な人類学者であり、現在は「野生の科学」というコンセプトを世に示した人として知られる。この東京という都市、雑然とした、なんの必然性もないような空間が、実はその背後で巨大な古代からの回路につながり、同時に今現在を生きる私たちの無意識の通路とも深い部分で流通していることを身近な例で示してくれる。

東京の土地は、大きく言って洪積層と沖積層からなっている。前者は硬い岩盤であって、縄文時代からしっかりと存在し、後者は後の気候変動による海面の変化や河川の運ぶ土砂の堆積によってできた。

縄文時代は洪積層のみであって、フィヨルド状に深く海が侵食していたから、今の浅草、神田、銀座、新橋などそのあたりはすべて海の底だった。そんな成り立ちを持つ土地だから、東京には坂が多い。そして、かつて半島状の突端は聖地とされ、見えざる世界との交信の場であったと著者は言う。

知られざる日常風景の背後

では、そんな場所に今は何が建っているか。神社があり、寺がある。そして電波塔がある。

東京タワーは巨大な電波塔だが、芝という海に面した高台に立地している。いわば古代の無意識を鋭敏に現代人がキャッチした結果として、東京タワーはある種の人類学的必然を帯びて、そこにあると著者は言うのだ。なんとも不思議な説得力ではないか。

そのほかにも、次から次へとこの種の話が出てくる。秋葉原は本来日除けの神を祀った聖地であったという。それが今はオタク文化の聖地となっているのにも、一つの無意識を伝わった必然性があるという。そこは戦後、ラジオという未知との交信を行う「先進的な」人々が集まる場に変わっていく。本来ラジオとは見えざる存在の声を聞くという点で見ると霊界通信のメタファー（暗喩）であったという。そこからラジオが家電に、そしてネットに変わり、今では見えざる存在を見る人々の聖地になったのだという。

著者は言う。「無意識に良いもわるいも関係ない。無意識は別のかたちをした自然なのであるから、つねに全体のバランスを回復することを心がけている。人間の社会は、こういう無意識に通路が開かれているかぎりは、どんな状況にあっても、健全さを失うことがない。」このように見ると、東京という都市がまったく違って見えてくるから不思議だ。それは神秘的というよりも、神秘そのものである。

ちなみに書名の由来は「土地に深く潜っていく」という行為を指す。自ら住み、生活する土地を、時々本書のようなみずみずしい視点で見直してみるのもおもしろい。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『求めない』

加島祥造 著
小学館　1365円

一風変わった本の話をしよう――。

正方形をしたこの本が世の多くの人の手に渡ったのは、今からもう6年ほども前のことである。

劇的なドライブのかかったベストセラーというよりも、ゆっくりと大河が地を潤すような読まれ方だったように記憶している。当時、よく読まれているのは知っていたが、周囲で読んだという話はなぜか聞かなかった。

私自身も当時書店などで横目で見ていたものだが、なぜか手に取ろうという気にはならなかった。

どことなく宗教がかっている気がしたし、何よりも微妙に年寄り臭い気がしたからだった。それでも、「求めない」という深く精神に沈潜するような語感が、なぜか心に残っていた。

この年末年始で、軽い読み物を求めて、ようやくにして私はこの不思議な書物を手にしたわけだけれど、そのささやかながら、心の内奥に到達するメッセージの力を実感している。

「求めない――
すると
失望しない」
「求めない――
すると
いまじゅうぶんに持っていると気づく」

こんなシンプルな言葉が、ゆったりと流れる春先の小川のように、心を洗ってくれる。

それにしても、なぜかくも求めること、求め続けることがシステム化されてしまったのか。そしてあまりにどん欲に求め続けるあげくに、そのつど根拠のないストレスをためてきたのはなぜだろうか。気づくとそんなふうに自問する。

もちろん、生きている以上、求めないわけにはいかない。生き続けることは、言いかえれば、なにがしか求め続けることだ。

だが、あまりに雑多かつ旺盛に求め続けていると、しだいに本当に求めているものと、形だけで求めているものとの区別がつかなくなる。

命が欲するもの

都市部で生活するならば、なおさらだ。都市は欲望を凝縮的に体系化したシステムだから、何かにつけ過剰が問題になる。情報からカロリーにいたるまで、過小よりも過剰がはるかに心身を損なう要因となる。

その欲求は本当に心身が発している欲求なのだろうか――。本当にそれがなければならないのだろうか。

この本が与えようとしている気づきはそこにあるように思える。おそらく先進国とされる場所なら、誰でも過剰がもたらす逆機能に気づいている。だからこそ、禅やヨガが国や地域にかかわりなく受け入れられるのだろう。

一日を終えて疲れを感じたとき、「求めない」とつぶやいてみる。何かのおまじない、あるいはマントラのように――。

それは奥深い井戸の底に湧くつめたく澄んだ水のように、ひやりとして快い感触をもたらすかもしれない。

子どもは過剰に求めない。求めなかったころのことを人はいつしか忘れてしまう。欲求不満の原因が求めすぎることにあるのは、古くから賢哲によって指摘されたところだ。

年のはじめに、ふと立ち止まってみるのもよいだろう。人は心身の状態にはしかるべき配慮を払うが、命の状態には鈍感になりがちだからだ。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

「行動観察」の基本

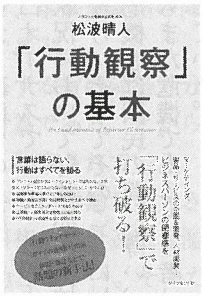
松波晴人著
ダイヤモンド社　1890円

なにごとによらず、変化を見出すのに地道な観察ほど意味を持つものはない。にもかかわらず、観察ほど忘れられがちなものはない。シンプルなものはそのシンプルさのゆえに忘れ去られる。

考えてみれば、観察方法を教えてくれる本はあるようでなかった。観察を軸としたコンサルティング活動で成果を上げる著者によるもので、文体もやさしくかつ具体的で、頭と心にしみる内容になっている。

著者は言う。「成果を生み出そうと考えているのであれば、まずは『場』に足を運んで観察すべきである。なぜなら、本質は『場』に、そして場における『人間の行動』に存在しているからだ」。

観察にとって、現場ほど意味を持つものはない。ではなぜ現場がだいじなのか。そこにはえもいわれぬ空気が存在するからだ。それを場の情報という。



特定の場所に旅行にいく前に抱いた観念と、行った後の印象が同じであることはない。頭脳の中だけで処理された情報は多くの場合、場の情報をフィルターではじいてしまうからだ。観察でぜひともなくてはならないのが、現場に赴くことである

考え方と実践方法

のは、まさしく生きた情報、場がもつ呼吸を自らの呼吸に同期させることにある。

ただし、場に入るだけで十分かというとそうではない。それは条件の一つに過ぎない。筆者は行動観察を「ある課題に対して、観察者がさまざまなフィールドに入って対象者の行動や背景にある情報をつぶさに観察したうえで分析し、本質的なインサイトを導出したうえでソリューションを提案し、実行する方法論」として、現場での観察を経て手にした情報をもとに、解決策という一定の行動につなげていくことをきわめて重視している。

それというのも、多くの場合、人々の考えることや行動の原因は、私たちが安易に憶測するものとは異なる。時に「人間は、自分の行動を自分ではあまり把握できていない」。いくつか説得的な例が挙げられているので、一つ紹介したい。

高齢者の思考と行動にかかわるものである。

多くの場合、若い人ほど、高齢者は社会から距離をおきたいと考えているように想像する。社会への義務を果たしたのだから、いい加減ゆっくりしたいと思っていると推察している。

行動観察の結果見えてくることは逆である。高齢者は「人に役立つことで自分の有用感を実感したい」と考えていることがわかっている。

たしかに多少年をとってみるとわかることだが、年齢を重ねても、気持ちはそれほど変わらない。高齢者も気持ちは若いままだ。80を超えても、老後はまだ先と認識している。

こんなふうに、人間を深掘りしていくこと、そして、そこから新しいインサイトを得て、従来のフレームを異なる視座のもとで捉え直すことが推奨される。

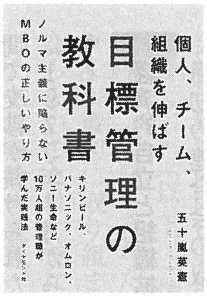
いくたびも本書で強調されるように、世の中には多様な人々がいる。そして、人というものは「自分がこう考えるのだから、ほかの人も同じように考えるはずだ」と考えてしまう傾向がある。思い込みは現実を見ることでしか書き換えられることがない。そのためには新しい仮説を次々と生み出していくしかない。「現場に弟子入りする」――重く響いてくる。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『個人、チーム、組織を伸ばす目標管理の教科書』

五十嵐英徳 著
ダイヤモンド社　1800円+税



目標管理は今どこの企業でも採り入れている。しかし目標管理ほど誤解されている制度はない。本書は目標管理の実践方法を教えてくれるが、評者は読んでますます目標管理の難しさ、とらえどころのなさを実感する。

たぶん完璧なコミュニケーションが存在しないように、完璧な目標管理は存在しない。それは完璧な組織や完璧な人間が存在しないことの必然の帰結である。だから、とくに人事や能力評価のような人間の多様性に伴う課題に対処するとき、あまりに鋭くあろうとするとたいていのことは失敗する。

一時期ある大電機企業の社長が、業績が悪いのは社員が働かないからだと、ある雑誌のインタビューで述べて大問題になったことがある。確かあれも目標管理にからむ話だったように記憶するが、人に関わる認識がいかに置かれた立場によって違うかを思った。

たぶん、人に関する制度設計はほどほどに緩いほうがいい。それというのも、しょせんは人に伴うシステムは「まにあわせ」のものに過ぎないからだ。本書はそのあたりをよく理解しているし、あまりに完全主義で臨むとかえって回復不能な傷を負うリスクをきちんとわかったうえで述べているように思える。

その証拠に、第1章は「目標管理はなぜ嫌われるのか?」からはじまる。そのとおり。なぜ目標管理は嫌われるのだろうか。目標管理が好きで仕方がないと言う人などお目にかかったことがない。ふつうなら、目標管理は自然科学の公理と同様にこの世界を支配する原理として論を展開してしまいがちである。一流の専門家がよくそれをやって失敗する。著者は現場に長くいて、目標管理を毛嫌いする人々とともに生きてきたからそのあたりの機微が見えているのだ。

そこはもうだましだましやるしかないことを著者はよく知っている。それに、そもそも組織というものの利用法に人間は習熟していない。実際に、人は組織で働くために生まれてくるわけではないし、ほうっておいて組織になじむわけではない。あくまでも組織は人工的な道具に過ぎないわけで、目標管理はその組織という力強い武器のトリガーに当たる部位だ。慎重にも慎重を期さなければならない。

困難なツール

そこから先はいかにして、現実とのすりあわせのなかで目標管理を機能させるかの話が中心になる。いくつかの代表的な理論の紹介やエピソード、そして現場から紡ぎ出されたワークシート的なものも示される。

涙ぐましい努力というべきだ。だが、評者の印象で言えば、本書の内容を素直に実行してうまくいく組織は2割程度だろう。ほとんどの組織に有効性を発揮するという内容ではない。それは本書の著者のせいではない。

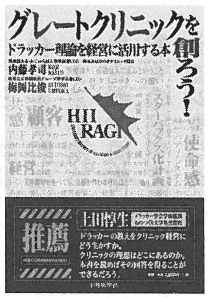
本来目標管理とはそういうものなのだとしか言いようがない。そして本書でもう少しつっこんでほしかったのが、人間が本来ひどく多様で、むかつくほどに個性的である事実である。もともと組織のために生まれたのでない人間同士が、組織の中で働き、成果を上げるのが現代の特徴だ。それが自動的にうまくいくはずがない。本書が教えてくれるのは、組織のもつ困難さ、そして目標管理を通して逆説的に理解できる人間の多様性である。この先は自らの現場を創造しながら自分で考えていくしかない。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『グレートクリニックを創ろう！ ―ドラッカー理論を経営に活用する本―』

内藤孝司・梅岡比俊 著
中外医学社　2800円＋税



「よく、『教育すればいい』と言われていますが、教育したとしても、人材そのものが悪いと、結局失敗してしまうというのが私の経験からはっきりと言えます。悪い人材にどれだけの労力をかけてもほとんど成果は上がらず、徒労に終わります」

こんなみごとなまでの本音が次々に出てくるのがたまらない魅力である。

医療や教育などの非営利組織に対して、さほどマネジメントの必要性は言われてこなかった。しかし、現在もっともマネジメントを学ぶのに熱心なのは、医師、看護師、理学療法士といった医療関係者である。企業以上に深い関心を寄せる人々である。

本書はクリニックの院長が書いたものだ。多くのクリニックでは医師本人が経営に当たっている。医師は自らの治療領域については専門家だが、経営についてはまったく専門外である。それはプロ野球の選手が球団経営の素人であるのと理屈は変わらない。

この本の妙味は、行間からにじみ出てくる痛みである。痛覚である。マネジメントを学び実践するだけでも、筆者は時間と費用の支払いなどで痛みを伴う知識を仕入れている。さらにその実践的運用においても、数え切れないほどの煩悶を通過している。

非営利組織に学ぶこと

結局のところ、楽譜をいくら凝視しても一つの音も聞くことができないのと同じで、いくらマネジメントの本を読んだところで現実の経営スキルを肌感覚で手にすることはできない。やはり「実際に経営してみた」人が書いたところに本書の値打ちがあると思われてならない。たとえば――。

「悪評はtwitterやmixi、Facebookを介してあっという間に伝播していくことになります」

「診察室での会話は70％は、忘れられてしまうそうです」

「よくビジネス書には『怒るのではなく、叱るのがいい』と書いてありますが、当院は若い女性スタッフが多く、怒るのも叱るのも単に言葉のニュアンスが違うだけで結局は一緒かな、ということを13年間やっていてそう感じます」

「子供専用の大型のキッズルームを作りました。このコーナーは開院当初から設置してあるのですが、参考にしたのはショッピングモール内の子供専用の遊び場です」

著者は耳鼻科クリニックの院長で、患者の多くは子どもである。いかにして子どもや若い母親のニーズを満たすか、同時に付き添いの親に理解を促すかなどについて、現実のなかの摩擦からしか生まれない知恵が溢れている。言わんとするところをあえて一言で表現すると、「原則として『患者さんはみな正しい』と考えるべきです」に集約されるであろう。

おそらく、企業というマネジメントの先進領域に関わる方にこそ本書を一読してほしいと思う。必ず学ぶべきもの、あるいはうっかり見過ごしてきた何かが見出せると思う。

そこにあるのは、たてまえの世界ではない。しっかりとていねいに搾出された果汁のように濃縮度の高い知恵である。しかもわかりやすいところがいい。ほかの非営利組織についてもこの種の実践知識を教えてくれるものがあるといいと思う。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『街場の憂国論』

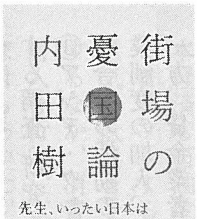
内田　樹著
晶文社　1700円＋税

「リスクヘッジのためには、少人数でも『みんなが見張っていない方向』に歩哨に立てておく方がいい」。

ときどき思うのだが、ネットが発達した昨今だからこそ、意識的に本を読むようにしたほうがよいのではないか。誰もが車を運転する時代であっても、タクシーやバスの運転手がいなくなるわけではないのと同じで、情報の選別にもプロは必要である。ジャンクな情報からはジャンクな思考しか生まれない。

内田樹の発言は炭鉱のカナリアに似た役割として耳を傾けるに値するものの一つである。国やナショナリズムのありようが誰にとっても重い意味を持つ現代においては時に異なる切り口の見解を思考回路にわざと入れておくことが大事だ。内田氏は自覚的にそのことを追求している。

ネットは多様性を確保しているように見えて、実は単色的な論調を助長しているように見えなくもない。それは地域の多様性を追求するほどに何もかもが大都市に集まってしまうのに似ている。ほかの国でもおおむね同じような現象が起こっている。



本書はブログをもとにしているだけあって、個人のアンソロジーとしてはぴりりと辛味の効いたものが多い。憂国は偉い専門家から、場末の居酒屋まで幅広く話題になっている。本書に出てくる話題はすべてが近隣諸国との領土紛争や安全保障に関するものばかりではない。だが、丹念に著者の問題意識の回路に思いをはせるならば、すべてにつながりがあることに気づくであろう。たとえば、グローバル人材教育について次のように言う。

「大学に向かって『英語が話せて、タフな交渉ができて、一月300時間働ける体力があって、辞令一本で翌日から海外勤務できるような使い勝手のいい若年労働者を大量に送り出せ』と言って『グローバル人材育成戦略』なるものを要求するのは『人材育成コストの外部化』である。要するに、本来企業が経営努力によって引き受けるべきコストを国民国家に押しつけて、利益だけを確保しようとするのがグローバル企業の基本的な戦略なのである」

知の歩哨を立てる

これはなかなか厳しい企業批判である。高度資本主義社会にあって、企業を批判するのは体制を批判するのと同じであるが、私はこの指摘を正しいと思う。そのときどきの短期の様子しか見ないと、根源に暗渠のごとく広がるもうひとつの見えざるロジックに気づきにくくなる。

おそらく著者の言うとおり、国民国家さえもが経済の道具になりつつあり、本来貨幣に置き換えられない教育や地域、文化などの公共的存在が経済的投機の手段になっている。

現在日本が置かれた位置を考えるのに、中心からでなく、一見迂遠なところから時間をかけて考え抜いていく姿勢は何よりなくてはならない。企業は潰れてもそれきりだが、地域や国家は潰れたら回復不能な痛手を被ることになるからだ。

そのことは情報の選別と摂取の姿勢とも関わりを持つ。最後に本書からの辛口な一節を――。

『私が知っていること』は『誰でもが当然知らなければならないこと』であり、『私が知らないこと』は『知るに値しないこと』である。そういうふうに考える人がいれば、その人の情報リテラシーは低いと判断してよい」

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『嫌われる勇気』——自己啓発の源流「アドラー」の教え

岸見一郎・古賀史健 著
ダイヤモンド社　1500円＋税

読むと頭が良くなったような気がする本がある。他方で読むほどに自分の頭の悪さが痛感される本がある。前者を情報の多い本といい、後者を情報の少ない本という。時に頁数の厚い本ほどに情報が少なく、薄くシンプルな本ほどに情報が多い。

しばしば脳裏をかすめる程度だった名前が、心の真ん中に入ってくるときがある。昨今で言えばアドラーが世の中的にもちょっとしたブームになりつつあるという。

アドラーの心理学を概説するという体裁をとっているが、あきれるほどに「凝った」つくりになっている。本というものの可能性が決して単色でないことをも教えてくれる。

全体を通して対話文で展開されるのが特徴である。たとえばこんな風に——。

「哲人　わたしの答えは変わりません。世界はシンプルであり、人生もまたシンプルです。

青年　なぜです？　誰がどう見ても矛盾に満ちた混沌ではありませんか！

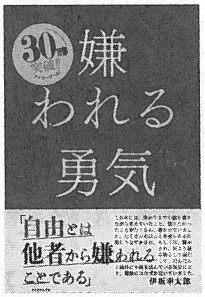
哲人　それは『世界』が複雑なのではなく、ひとえに『あなた』が世界を複雑なものにしているのです。

青年　わたしが？

（略）

哲人　問題は世界がどうあるかではなく、あなたがどうであるか、なのです。」

対話形式はもっとも古くかつ伝達力の高い方法である。仏典やギリシア哲学などでも対話形式はごく普通に見られる方法である。



世界はシンプルである

しかもその内容については、現代という方向性をつかみがたい時代にあって手ごたえある思想の所在を示すのに成功している。

たぶん手に取る人の少なからぬ割合は、そもそもアドラーの著作はおろか、名前さえも知らなかった可能性がある。評者もその一人である。そもそもアドラーが一般の人々にとってなじみがないことを考えれば、無理からぬところがある。

ところが、読み進めるうちに、不思議とアドラーの考えが心の中に浸透するのを感じる。それは考えられないほどに伝播力の強い思想であって、一度心を捉えたら放さないくらいのすさまじい吸引力がある。

アドラーについて何の予備知識もない人も、読み終えたときには、アドラーと旧知の仲のような気持ちになっている。これもまた文体やスタイルの徳といってよいであろう。

本書を読んでつくづく思うのだが、良い本の条件は凝縮にある。アイデアや構想から10年以上かかっているとあとがきにあるが、十分に理解できる。とくにものの考え方は一定の形をとるまでに凝縮されるのに長い時間を要する。そして、凝縮の度合が高い情報ほどに、読む側の頭脳を少ない言葉で整理してくれる。こういう本を「情報の多い本」といっていいと思う。良い意味で無駄な思考を省いて瞬時に本質に迫るように導いてくれるのだ。

読んでいるうちに、本当にあらゆることがシンプルであるように思えてくる。

シンプルであることと、単純であることは違う。単純は閉じている。シンプルは開いている。そこから無限の何かに通じている。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『小澤征爾さんと、音楽について話をする』

小澤征爾・村上春樹 著
新潮文庫　1600円＋税

ときにスポーツ選手がビジネスマンの参考にされるわりには、音楽家が参考にされる頻度が低い気がしてならない。だが、音楽もまた、組織やマーケティング、イノベーションなどの多様なマネジメント的要因が詰まったスリリングな世界である。

スポーツと大きく異なる点は、音楽の判断基準が質以外にない点である。審美眼の判定基準をはかるのに、ピカソを観に美術館に足を運んだ回数は多少の参考にはなっても決定要因にはならない。質的なものの尺度は驚きであり感動であって、どこまでいっても内心の心の働きだからだ。心の働きは残念ながら測定することができない。

世界的指揮者の小澤征爾と村上春樹の対論である。二人の最高峰を占める芸術家が語る世界――。気づくと、本当に音楽が聴こえるようなフィジカルな手ざわりが感じとられる。

冒頭のところで書かれている村上春樹による観察だ。

「世の中には『素敵な音楽』と『それほど素敵じゃない音楽』という二種類の音楽しかないのであって、ジャズであろうがクラシック音楽であろうが、そこのところは原理的にはまったく同じことだ。『素敵な音楽』を聴くことによって与えられる純粋な喜びは、ジャンルを超えたところに存在している」。

私は思うのだけれど、人間が主体となる活動において、右の考察はほぼ共通に当てはまるのではないだろうか。事業などでも同じであって、結局のところつくるのも配送するのも消費するのも人である。人とはどこまでいっても生身を伴う存在であるから、質的な評価尺度がいつもしっかりとアンカーを支えている。

ならば、会社や組織においても、人を質的に見ていかなくてはならないのだろうと思う。小澤征爾が楽団員を一人ひとりのプロとして、全体のなかでかけがえのない存在として見るように。あるいは村上春樹がシューベルトのピアノソナタニ長調に心から没頭して耳を傾けるように。

協奏の世界

芸術は定量化の世界でないとともに、競争の世界でもない。「協奏」の世界である。

いい音をつくるためのバリエーションは、オーケストレーションのみならず、ソロや協奏曲まであまりに多種多様である。すべては人の芸術的感性を最大化するための方法であり、技法なのだ。

ときにビジネスの世界はあまりにメカニカルに人の能力を査定しようとするところがあり、成果もまたクリアカットに示せと迫る。だが、芸術に見るように、クリアに示せない部分、不完全さを残すところに、人間の能力の潜在性と可能性がある。

自ら指揮を執るベートーヴェン『ピアノ協奏曲第三番』を聴きながら、小澤が言う。オーケストラがぐっと盛り上がり、ドライブがかかる部分である。

「ここはもっとやるべきなんだ。もっとディレクションをはっきりするべきです。こうじゃなくて、たあ、たあ、たーーん（アクセントを強調する）、という具合に。もっと勇気を持ってやらなくちゃいけない。もちろん『勇気を持って』なんてことは楽譜に書いてないんだけど、それを読み取らなくちゃいけない」

たいていの大切なことは収支決算書には書いていない。それを、勇気を持って読み取らなければならない。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『「自分」の壁』

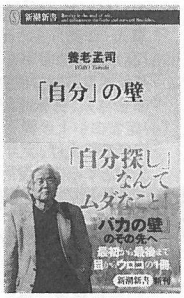
養老孟司 著
新潮新書　740円+税

『バカの壁』はささやかな良識をきちんと届けるベストセラーだった。あれから10年になる。

養老先生の本は手の届かない部分をマッサージしてくれるところがいい。しかも本書はかなり個人的な人生観が強く映し込まれているところが今までと違う。

「私はどこかに『自分は新参者だ』という気持ちをずっと持っていました。（略）いつも『俺はこんなところにいていいのだろうか』というような疎外感を持っていたのです。世間に対する居心地の悪さ、ともいえます。『自分はふつうだ』と思っている人は、『自分はこの世の中に生きていて当たり前だ』と思える人です。こういう人は世間とのずれを感じません」

ものを深く考えることは、ある種の不調に伴う必然ともいえる。そこには何かを知ることについての本質的な洞察がある。



おおまかにいって、「知っている」ベースのコミュニケーションと、「知らない」ベースのコミュニケーションがある。

養老先生は、明らかに後者である。『馴染めない』側にいる私は、自分自身が世の中のことには無知だという意識を強く持っていました」

「既知」と「未知」の間

世の中のフルメンバーではないという引け目は、無知であるというかけがえのない知的姿勢をもたらす。深くものを考える役は、周辺にいる人たちであり、アウトサイダーの不遇をかこつ人たちに与えられるのはそのためである。

逆に自らは世の中の中心にいるという意識からは、深い思考は生まれにくい。自分が社会のフルメンバーであって、知っているというベースでものごとを見るからだ。

私は思うのだが、「知らない（未知）」ベースで考える人は、自然に情報が集まってくる。乾いたスポンジのように、何でも吸収する柔軟さと寛容さがそこにはあるからだ。

一方で知っている（既知）ベースになるとそうはいかない。いかに自分がものを知っているか、ディープでエッセンシャルな情報を持っているかを何かと誇示するようになる。そうなると相手を理解するよりも、相手を恫喝（どうかつ）し屈従させるロジックのほうが前面に出がちになる。

現実に、世の中のほうが自分より先に存在している。自分を知るということは、自分のわからなさを知ることでもある。このわからなさの歩留まりを読めない人にはたぶんこの種の本はあまりおもしろくないだろう。

しかも現代のネット世代に訴えるものが多いと思う。ネットでは何でもすぐに答えを出そうとする。自分が何者かさえ、どこかに答えがあるかのように錯覚する。知的姿勢として根本的にまちがっている。

「個性は放っておいても誰にでもあります。だから、この世の中で生きていくうえで大切なのは、『人といかに違うか』ではなくて、人と同じことを探すことです」

言っていることはきわめて大きなことばかりである。しかしいささかの説教臭さもないのは、豊かなレトリックの精神に溢れているためであろう。この境涯に達するのはなまなかのことではない。意識の及ばないところに意識を寄せること、それを教えてくれる。

たぶん知っていることよりも、知らないことのほうが宝なのだろうと本書を読んで思う。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

『修業論』

内田　樹 著
光文社新書　760円＋税

かつて短期間ながら合気道を習ったことがある。武道というとなにがしかの敵に対処したり倒したりするための技法と考えていたのだが、そうではないことがわかった。

フランス現代思想家である内田先生は一方で合気道指導者でもある。一見すれば何の関係もない思想と武道との間に、とてつもなく深い現実社会への示唆をはらむことは、それまでの著作でも書かれてきた。

本書は思索と実践の間を縫う一本一本の糸をていねいにほどいてみせ、双方の論理が私たちが生きる今ここにある生活のなかでどう具現化されるかを立体的に描いている。

修行の捉え方には、私たちが生きるビジネス現場でのパフォーマンスの向上や学ぶ力の獲得についてもきわめてソリッドな質感を伴う教えがある。

武道においては敵の存在を想定し、その行動を抑え、攻撃を加えて屈服させるもののように考えられる。そのことについて次のように述べている。

「広義で言えば、『敵』とは『私の心身のパフォーマンスを低下させる要素』である。その場合には、『無敵』とは『私の心身のパフォーマンスを低下させる要素』を最小化（できれば無化）することを意味することになる」

ここでは敵は特定の人やものとは捉えられていない。心身のパフォーマンスを低下させる要因すべてとするならば、風邪を引くのも敵なら、不機嫌になるのも敵である。心身の活動をもっとも自然に活性化可能な状態においておくことが武道の持つ意味であるという。

そのような状態がつまるところ生存可能性を高めるという。さらに人の場合は、生存戦略は社会との共生と同義であって、他者との協働を伴わずして達成されえない。一人で生き、一人で活動することは生きる可能性を低下させる。

「無敵を到成するためには、オーケストラの楽器奏者のように、他者と私が、入力と出力が、左手と右手が、ある出来事をきっかけにして、同時的に生成するのでなければならない」

学び方の再発見

ここでオーケストラの例があるのは協働の本質をよく捉えている。オーケストラは競争のためにあるのではなく、一人ひとりの生存を確かにし、かつ個の力が全体の達成を生む手段だからである。

これは組織、すなわちマネジメントの極意そのものである。

実際に修行は人のパフォーマンスの向上と学びの質の高度化にとっても優れた方法である。とくに工業からサービス、知識産業へと変化していくなかで、人間の精神的能力を成果に結びつけるためになくてはならない方法と言ってもよい。

本書が終始説くのは人間の能力はあらかじめ判定できないということである。わからないものは評価できない。だから思索と実践のフィードバックがなくてはならない。修行は型を通したフィードバックであって、現実生活にとっての貴重な実験室となると言う。

「減点法は、他人に対して適用しても、自分に対して適用しても、作り出すものより、損なうものの方が多い。いくら眼を皿のようにして『減点』しても、それで術技が向上するということはない。というのは、『減点できる』ということは『満点を知っている』ということが前提になるからである。」

社会生態学研究者　森里陽一

書評

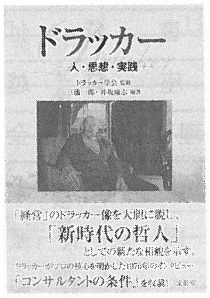
『ドラッカー――人・思想・実践――』

ドラッカー学会監修／三浦一郎・井坂康志 編著
文眞堂　2800円＋税

しばらく前のブームが終息した後も、ドラッカーについての本は引き続き出ている。その多くについて詳しくは知らずにいるのだが、少なくともドラッカーが私たちの心理的現実から消えていないということは確かである。

ドラッカーのすごいところは、一般にビジネス書のライターと認識されているにもかかわらず、ほぼその影響が知的世界全域に及ぶところである。ドラッカーについて書く人は学者、コンサルタント、経営者、ライター、小説家などなどドラッカーそのもののように幅広い。あえて言えばその融通無碍なところに特徴と魅力の淵源があるようだ。

とはいえ、ドラッカーが一つの有用性を獲得し続けるのならば、そこには体系性と実践性を一つの総体として包み込むような視野が自ずと必要になってくる。



ケインズやシュンペーターなど20世紀の現実形成に力を持ってきた社会科学者にあっても、亡き後に体系化を志向する論者が現れ、彼らの仕事が実際には体系化というもう一つの仕事を通して、その有効性を後の世代に継承したのだった。

新時代の哲人の相貌

その作業を引き受ける者が現れた論者は残る。今、ガルブレイスやボールディングについて語る人がないのがその表れである。後継が現れない論者は在世中どんなに影響力を持っても残らない。

そのためのささやかな試みが本書である。ある種のアンソロジー的なスタイルで展開されており、著者には上田惇生氏、野中郁次郎氏、伊藤雅俊氏、茂木友三郎氏、小林陽太郎氏などのそうそうたる論者、経営者が並び、文字どおりドラッカーをどう理解し、どう実践するかの両面から立体的にその知的巨人像が浮かび上がる工夫が凝らされている。

それともう一つ、ドラッカーがマネジメントという経営的側面における貢献をもって名を成したのは確かにしても、本書の流れを見る限り、マネジメントは彼の知的世界の一角を占めるものに過ぎないことがわかる。

マネジメントがドラッカーの世界のなかで重要でないということではない。だが、少なくともマネジメントがドラッカーの知的世界から生み出された果実に過ぎなかったのは間違いない。

これは近年しばしば指摘されることであるが、ドラッカーの社会への目線、文明への視座がマネジメントの陰に隠れてきた。おそらくドラッカーの全体像をしかるべき輪郭とともに描くには、まずもってこのマネジメントに過剰に染められた陰影を薄墨のように背後に退かせ、禅画さながら無明のグラデーションを世界そのもののたゆたいとともに再現させなければならない。

本書の構成を見るならば、その一端が具現化されるのを感じる。そこには絶妙な距離感がある。ものごとの本質は近づきすぎても遠ざかりすぎても見えない。ほどほどの距離感というものがある。とくに立体的な像についてそのことは言える。

このような書物によって、知っていると思っていた論者や知識領域に新たな光が照射され、はっとさせられる面貌に気づく。思想家の深みというのはそのようなところに表れるものだ。それはある意味もっとも贅沢な知的たしなみと言えそうだ。

社会生態学研究者　森里陽一

書評

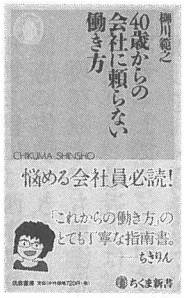
『40歳からの会社に頼らない生き方』

柳川範之 著
ちくま新書　720円+税

タイトルからすると自己啓発書を想像する。さほど特徴のない主張が少なからず含まれているのも事実なのだが、きらりと光る砂金のような知恵が時々見られるので、今回紹介することにした。

著者は現職の東大教授で、この種のテーマで一書をものするにはいささかの意外感がないわけではない。東大というのはおそらく国内で商品価値のあるほぼ唯一の大学ブランドなのだが、本書ではあまりそのあたりの訴求はなされていない。著者が行ってきたこと、そのコツが述べられているところが好ましい。

本書の評価から離れるが、私の知るアメリカの論者が、アメリカンフットボールの試合を見ていてふと気づいたという。前半と後半の間にある「ハーフタイム」である。人生にも同様の戦略プランを考えるべき時間があっていいのではないかと思ったとその人は書いていた。そしてその時間が40歳に当たるのではないかとも。



確かに、本書でも繰り返されるように、寿命の延びがライフプランに及ぼす影響に人はもっと思いをいたすべきなのだ。現代人は85から90歳まで生きてしまったときのことを考えておかなければいけない。しばらく前まで人は不慮の事故や疾病で早死にしたときのリスクに備えて生命保険に加入した。今では何かの加減で長生きしてしまったときに備えて生命保険に加入するほうが一般的である。いい悪いではない。それが現実というだけである。

かりに次の人生を考えるのに40歳がふさわしいとした場合、残された人生が半世紀あるという現実から入るのが何より現実的な見方となる。本書の著者がそこで説くのは、40歳までに行ってきたことの確認、それから能力の棚卸しである。蒔かない畑からは刈り取れない。

未来は明るい

さらに重要なのは、それを「人に説明できるようにする」ことである。能力があることとそれを客観的に説明できることはまったく異質の能力である。それはおそらく地底深くの石油埋蔵を測定する能力と、それを現実的に掘削する能力がまったく異なるのに似ている。そのことについて著者は、「他の人に能力を見てもらう」「社外の人に見てもらうとなおよい」と助言している。

それともう一つ、これから半世紀以上生きることを前提とするならば、会社だけで生きるとするのは狭すぎるとする。著者が強調するのは、常に社内ではなく社外である。幸いと言うべきか現在は外部と気軽につながるのに環境が整っている。SNSや研究会などを立ち上げるのは決して難しいことではない。

本書の基調として、「未来は明るい」というものがある。評者も客観的に現代という時代を見るとき、とてもいい時代が到来しているのを感じている。少なくとも、20世紀終盤の重苦しい時代を脱し新たな行動作法を手にしつつあるのは確かなようだ。世の中不況ではないかといわれるかもしれない。しかし、人間の幸福にとって経済は一部にすぎない。それ以上に、生きるための選択肢が着実に増大し、しかも相対的に望ましいものにきちんとリーチできるほうがはるかに意味を持つ。

軽いハウツー的空気のなかに、経済学者の良心と親切が溶かし込まれているのを見るのは私だけだろうか。

社会生態学研究者　森里陽一