

■ 研究論文

自己設計化する共同体

— 散逸構造と触媒機能の視点からの考察 —

Self-Designing Community

神奈川県大学大学院 経営学研究科
国際経営専攻 博士後期課程

辻 朋子

Tomoko Tsuji

■ キーワード

散逸構造、触媒機能、オートポイエーティック・システム、創発

1. はじめに

先行研究においてルーマン等^{1) 2) 3)}は社会進化を生活領域における非連続に進む動揺、破壊、再創造の機能分化の繰返しによる課題処理能力の限界突破ととらえる。しかし、先行研究では共同体を静態化と動態化を意識して説明しているものの、人間の働きかけを契機として共同体の動態化が促進される仕組みは十分に解き明かされていないように思われる。

本論は以上の問題設定に基づき、先行研究の補足を試みる。予測可能性から予測不可能性への社会パラダイムの転換を踏まえ、偶然を発見する能力をセレンディピティ (serendipity)^(註1)とすれば、セレンディピティの発見主体としての人間には、偶然を偶然で終わらせない仕掛けや仕組みづくりの能力が必要である。本研究はその過程を、必然化行動、偶然化行動、偶然の必然化行動の三段階を通して、これまでの論者の継続研究を踏まえて、共同体の自己設計化のありかたとして探究する。

論者は中小企業診断士、東京女学館大学等の非常勤講師として、2003年から学生参加のまちづくりを通して商学公連携事業の推進に携わっている。衣食住、教育、福祉などの流通経路、連携経路を組み替えて、暮らし易さのためのサービス機能の創出を図るのが主な仕事である。

しかし、学生参画型の大学等教育機関と社会との連携事業活動そのものが全国的に2002年ごろから増加し始めた動きであり、先行研究としてのまとまった規範も事例の集約もほとんど存在しないのが現状である。けれども現場活動の只中に行けば、参加者からは「私たちは、いったい何をやっているのですか。どこに行くのですか」と問われることが頻繁にある。そうしたなかで、中間媒介者として地域経営の現場で、共同体が今ある状況を客観的に把握し、進むべき方向性を見極め、現場をあるべき次なる段階に到達させるために、共同体の生成過程そのものを究明する必要性を強く感じるようになった。

その時代背景は、マクドナルド化社会からポス

トマクドナルド化社会への変容を踏まえた、予測可能性から予測不可能性への社会パラダイムの転換がある。リッツア⁴⁾はファストフードレストランのマクドナルドを取り上げ、マクドナルド化社会を機械論的社会観に基づく人間性喪失の時代とし、基本的な構成要素を効率性、人間の予測不可能性に対する制御に置いた。一方、ポストマクドナルド化社会を人間性回復の時代とし、予測不可能性に価値を置く時代と位置づける。

また、デュルケームは、機械論的社会観とその超越を社会分業の仕組みから説明し、人間社会の健全状態は、相互に調整しようという分け合うための分業、すなわち協働が限界を超えて次なる閾値を超えようとするところに求められるとする。

論者はこうした社会パラダイムの転換に応える社会組織の創出を模索し、実践活動を実験と位置づけ、ある局面の実験が終了する度にそれを論理づけるとする。この帰納法的な手法を通じ継続研究を続けてきた。

現在はその集大成を博士論文にまとめる研究に取り組んでいるが、本論はその途中過程として、これまでの学会発表3回、論集投稿2回の成果を踏まえ、新規に論文テーマを設定し、そのテーマに添って内容も新規に構想し、作成した。学会発表表題、投稿論文掲載文献、および概要は以下の通りである。

2. これまでの研究の概要

(1) 研究局面 1

「サービスコミュニティの設計

—生活領域を有機的に設計する視点から—」

学会発表日 日本経営診断学会第38回全国大会 (2005年10月1日)

投稿論文 「日本経営診断学会論集6」(同友館, 2006.)⁽⁶⁾

暮らしに必要なサービスを充足する範囲を“生活領域 (living domain)”と定義し、その実体は目的価値に対峙するプロセスアプローチという意味での組織連携が創る過程価値にあると

いう発見を提示した。(実験フィールドは東京都武蔵野市 (以下、M市) に位置する路線商店街F及びびFを中心とするM市西部地域)。

(※1 詳細は巻末資料参照)

(2) 研究局面 2

「サービスコミュニティのデザインにおける理論化への試み

—生活領域の有機的な経営概念とその必然性—」

学会発表日 日本経営診断学会第39回全国大会 (2006年9月30日)

投稿論文 「日本経営診断学会論集7」(同友館, 2006.)⁽⁷⁾

ルーマン等の研究を踏まえて、非連続に進む動揺、破壊、再創造の機能分化をフレームワークとして、社会システムを構成する三軸 (時間軸、空間軸、資源軸) を提起し、生活領域とは自身のなかから次段階の生活領域を生み出すオートポイエティック・システム (autopoietic system) であることを提示した。

(3) 研究局面 3

「幸せなコミュニティモデルの創出

—ものづくりの支援を通じたサービス機能の可視化を基盤にして—」

学会発表日 日本経営診断学会第40回全国大会 (2007年10月21日)

しかし、研究局面2では人間の働きかけを契機として共同体の動態化が促進される仕組みは十分に解き明かすことは叶わなかった。

研究局面3では、その点を克服するためにひとつの典型的な手法として、触媒機能を持つ人間や組織を前述のセレンディピティという概念で位置づけた。それを発掘し、既存の仕組みに組み込むシステムとしてのビジネスコンテストを事例に、ものづくり支援とサービス機能の可視化を実現した。それらを通して、協働によって創出された生活領域のあり方そのものを“幸せなコミュニティモデル”として提示した (実験フィールドは東京都小金井市 (以下、K市)) (※2 詳細は巻末資料参照)。

3. 研究方法

本論の進め方はこれまでと同様に、実践活動を実験と位置づけ、ある局面の実験が終了する度にそれを論理づけする研究方法に拠ることとする。

その第一の論拠はアーウィックが展開するフォレットの主張を通した議論に拠る。フォレットは経営管理の基礎は協働の科学に求められ⁸⁾、その基礎にあるのは環境の保持や社会貢献といった奉仕、すなわち共感に基づくサービス活動としての協働の生成にあるとする。そして、それを論証する方法として実験とその論証を通して知識を整合することから一定の標準が生まれるので、それによって成される体系づけを科学ととらえようという方法論^{9) 10)}を提唱する。

第二の論拠はプリゴジンとスタンジェール¹¹⁾に拠る。彼らは社会組織の変容を物理学における熱力学の第二法則から援用する。すなわちわれわれの社会は宇宙が重ねる年齢の範囲にあり、そこに包含される生態系進化は宇宙物理学を端とするハードサイエンスをよりソフトな生命の化学と関連づける新しいアプローチから説明されるとする。

そして、それは社会の発展過程にまで関連づけられる可能性を述べている。すなわち、発展としての進化は平衡から遠く離れた状態において、対象性が破られることによる不安定性がゆらぎを創出し、それがコミュニケーションによる分岐を選択することを通して安定に至る道筋を繰り返すことで進むとされる。この宇宙における秩序と混沌(chaos)の繰り返しを力学における“在る”と“成る”との関係として提示し、これを首尾一環して記述するためにはこの両方の概念が必要であると。そして、それは実験結果と新しい理論概念を組み合わせて見るがままに描くこと以外に本質に迫る道はないと結論する。

以上ふたつの議論は共通の因子として、過程アプローチからの実験とその論理づけの正当性をあげている。論者はこれまで手探りで、こうした方法を選択してきた。

しかし本論では、これらふたつの議論を拠りど

ころに、これまでの研究局面を“研究局面1,2,3”とし、これまでの研究の継続として本論を“研究局面4”と位置づけたうえで、実験とその論理づけを通して究明を進める。すなわち、目的についてはある程度あいまい性を残したまま、実験としての実践活動を進め、次ぎにその論理づけを行い、さらに両者を相互架橋することから事後に成したことの意味を洞察し、結論を導くという手法をとる。

4. 実験からのアプローチ

研究局面4の実験は、2つのフェーズから構成される。第一フェーズは研究局面3において、ビジネスコンテストによって動態化(第1次)というべき状況を得たK市が次なる動態化(第2次)に向かう自己組織化への論者による参加型実験である(ここでの論者の位置づけは動態化(第2次)促進にかかるファシリテータ)。

第二フェーズは東京都商工会連合会が主体となり、従前ばらばらに展開されてきた商学公連携事業を、東京都を領域として統括展開しようという動きへの論者による参加型実験である。

学生参加のまちづくりを基軸とする商学公連携事業は2002年頃から日本各地でまったく非関連に現出し、急増するという様相を見せている。今回の実験はこうして自己組織化し始めた大学や学生参加型のまちづくりの本質を究明する調査を踏まえて、東京都全域を領域として、あるまとまった形で活動を活性化するための仕組み案、事例案を創出することが目的である。

この段階に至るとK市の事例としての特筆性は消失し、都内市区町村のひとつとして東京都全体のゆらぎのなかに吸収される。ある意味で閾値をワンランク超えた上位組織における自己組織化の様相を探る実験の始まりといえる(論者の位置づけは東京都商工会連合会における同事業推進ファシリテータ)。

本論では、ふたつの実験から得られた情報を、実験の途上ということでのあいまい性は、あえてそのまま残したまま、“フィールド及び概要”、“発

見”、“仮説”として以下のようにまとめる。

1) K市における自己組織化の創出と進化

(1) フィールド及び概要

K市は現在、「ビジネスコンテスト事業（既述）」と並行させ、「水湧く（みわく）プロジェクト構想」という名称で、K市独自資源である地下水、湧水と江戸東京野菜の再生を核にした地域活性化事業を進行中である。行政は両事業を統括し、現状の産業振興プラン（地域経済活性化プラン）を改訂し、2033年まで継承することを視野に入れた新産業振興プランを計画している。

並列する上記2つの“計画”が基盤になり、学識経験者、商業関係者、工業関係者、公募市民、行政関係者、市職員等による“創発”を通して予測不可能な上位“計画（新産業振興プラン）”を模索するプロセス中である。

論者は実験終了時における、行政区を単位とする自己組織化の進化過程の洞察を視野にいれて、ファシリテータとして同事業の参加型実験を進めている。（※3 詳細は巻末資料参照）

(2) 発見

- ① 大目的である「新産業振興プラン」という“計画されたネットワーク（prescribed network）”に向けて、さまざまなセクターの実質的なリーダーが、K市経済課が仕掛け人（中間媒介者、この段階では触媒とも考えられる）によって集められるなかで、構成員間に自主的に役割を探索しあう動きが生まれ、“創発されたネットワーク（emergent network）”がゆらぎとして発生¹²⁾（註3）。
- ② 中間媒介者と構成員の間での、課題の投げかけと反応の反復で、さらに大きいゆらぎの誘発。
- ③ ゆらぎは、“経営資源（水、江戸野菜）×マネジメントシステム（セレンディピティ発掘装置）”の統合による“第三の解”の発見によって秩序化に向かうと予測される。しかし、その

究極の落ち着きどころ（大目的の具体的な形）

は、この段階では参加者の誰にもわからない。

(3) 仮説（過程論的アプローチによる現状分析）

従前の自治体行動（必然化行動、計画）に偶然化行動の要因（経営資源とセレンディピティ発掘装置）が組込まれることで動態化（創発、ゆらぎ）が現出。さらに「改定版産業振興プラン」（偶然の必然化行動、計画）を通して、予測不可能な次段階の多数のゆらぎ（偶然化行動、偶然の必然化行動）が現出。

2) 東京都商学公連携事業の自己組織化と進化

(1) フィールド及び概要

東京都商工会連合会は2002年より「産学公連携事業推進研究委員会」を発足し、都全域における連携モデル事業の検討を開始した^(註4)（註5）。本事業目的はこれまでの調査事業を踏まえた具体的実施に向けた仕組み案、事例案の創出にある。論者は参加型実験を通して、商学公連携事業増加の社会的意味を分析し、同時に事業推進の指導にあたるファシリテータの役割を務めている。（※4 詳細は巻末資料参照）

(2) 発見

- ① 商学公連携事業が2002年以降、ランダムに同時多発的に日本各地でランダムに生起。時代のニーズに応えるためのなにかの“予兆”と観えるが本現象についてのまとまった研究は存在しない。
- ② M市、K市において中間媒介者としての役割を果たしていた論者が、気がつけば、東京都という広域の生活領域のなかに触媒として放り込まれていた。自身の力を超えて、周りが動き出し、社会組織そのものが動態化し始めていることに後から気づいた。

(3) 仮説（過程論的アプローチによる現状分析）

東京都商工会連合会の動態化とは、日本各地に同時多発する商学公連携事業（偶然化行動、偶然の必然化行動）を統合するより大きな枠組み（そのうえの閾値における）による予測不可能な偶然化行動、偶然の必然化行動の現出。

5. 論理づけからのアプローチ

1) 理論化のためのフレームワーク

以上の実験を理論化するため、次の2点のフレームワークを構築する。

(1) 社会を動態化する仕組みとしての散逸構造

商学公連携事業が論者の個人的活動も含めて、21世紀というポストマクドナルド化社会への価値転換の時期に、各地で社会的なさまざまな大学と地域との取り組みとしてほぼ一斉に起こったことは興味深い。

自身の仕事でいえば、M市（2003年～）、K市（2005年～）、そしてK市の取り組みの最中に、上部団体である東京都商工会連合会から招請され、単会のファシリテータから、東京都27商工会を統括するファシリテータへと役割の領域拡大（2007年～）が生じている。それは誰に導かれるでもなく、偶然の重なりとして、社会ニーズの求める答えの探索者とも言うべき役割へ、後からみれば自身の存在の必然化に向けて見えざる手によって誘導されてきたかにも見える軌跡である。

こうした存在の必然化を導かれた経過は、自身が関与し、巻き込まれることによって、空間的に広がった社会組織の動的な生成過程そのものである。

その生成過程を科学的に究明するためのキーワードとしてここでは散逸構造（dissipative structure）をあげる。プリゴジン¹³⁾は熱力学の第二法則から解き起こし、設定された温度勾配が臨海値を超えると、新しい分子的秩序が自発的につくられるが、それは外界とのエネルギー交換によって安定化された巨大なゆらぎに対応しているとする。つまり、物質が系と外界との相互作用、すなわち非平衡条件下に系を置くことによって、物質が新しい動的状態をつくりだす。この状態を散逸構造と呼ぶ。

そしてプリゴジンは構造安定性の問題は物理学、熱力学の領域にとどまらず、社会的な事例への応用が非常に多いとし、平衡から遠く離れ

たところで対象性を破る不安定によって最初の勾配ができる仕組みは、生命の誕生が自然秩序から遠くはなれて実際に起こった自己組織化過程の最初の形態におきかえることができるとしている。

一方、Jantsch¹⁴⁾は散逸行動はふたつのタイプの行動をとるとする。ひとつは平衡に近いところでの、秩序を破壊する行動である。もうひとつは平衡から遠く離れたところでの、秩序がそのまま維持されたり、不安定な状態が続いたあと、新しい秩序が出現したりする行動である。後者の行動はコヒーレント（coherent）行動と呼ばれる。周囲の環境とエネルギーや物質を交換することで、システムは内部の非平衡状態を維持し、逆にこの非平衡状態が交換プロセスを維持させる。平衡を失いながら、よるめきながら前に進み続けることで、なんとか倒れないような場合を考えれば感じがつかめらるだろうとJantschはいう。散逸構造はこのようにして持続的に自身を再生し、自身の一貫性と自己再新を繰り返す。その意味でJantschは散逸構造は自己創出性（autopoiesis）の構造を備えたと位置づけた。

プリゴジンとJantschの考え方の相違の整理は別の機会に譲るが、両者の共通するところは平衡の対象性の破れが自己組織化の始まりという点にある。プリゴジンは散逸構造の自己創出性について、分岐とカオスへの転移という考え方で説明している。平衡に近い条件では、系は空間的に一様な状態に止まる。しかし、平衡から遠く離れた領域では、系のなかをめぐる科学物資の拡散が、空間的对象性を破るようなゆらぎの増幅を生む。こうして生じた方法で対象性が破れ、自己組織化過程が始まるとそれは系が安定性の閾値を超えた最初の分岐まで続く。この分岐が平衡からの臨界距離としての閾値を構成する。これは一回限りのものではなく、その後、系は無数に分岐を通過するたびに平衡とカオスによる非平衡を繰り返すことになる。

そして分岐点に到達するともはや決定論的記

述はできなくなる。なぜなら系に存在するゆらぎの型がその後、系がたどる分岐を選択することになるからである。こうして、系が次々に系を生んでいく様は、Jantschのいう自己創出性 (autopoiesis) に重なる。本論の実験が研究局面をつないで継続した仕組みもそれによって説明できると考えられる。

(2) 触媒機能が引き起こす創発

社会における対象性の破れのひとつを、本研究におけるマクドナルド化社会からポストマクドナルド化社会への価値観転換がもたらすゆらぎと考えれば、新しい価値観によって求められる環境を模索し、環境との相互作用のなかから生活領域の課題解決を図ろうとする動きが、非平衡状態である。そして、既存の社会価値としての平衡状態と新たな社会価値としての非平衡状態のせめぎあいのなかから社会が課題解決の限界突破をすることが閾値の突破と定義できよう。

そうした社会進化を促進する役割が触媒である。プリゴジンとスタンジェールはさまざまな自己組織化が出現する基本条件是触媒作用によるといっている¹⁵⁾。この点について Jantschは開放的な進化の展開とともに自己組織化が自発的に進む最も単純な例であるとする。さらに Jantschは、PrigogineとGransdorffを引用し、この種の構造が自発的に形成されるためには、周囲の環境とのエネルギー、物質交換に関する開放性、平衡から遠く離れた状態、反応鎖における、次に説明するような自己触媒 (autocatalysis) 的、および相互触媒 (crosscatalysis) 的ステップの存在が必要であることをあげている。

自己触媒というのは反応に加わる分子のうち、自分自身と同じ分子をつくるために自分自身を必要とするものであり、相互触媒というのはまず、別の中間分子をつくったうえで、自分自身をつくるものを指す。これらの要件がそろると、結果として与えられた基準値との差を消すので

はなく、逆にそれを増大させるような行動が起こる。世界の人口爆発やその他の成長要因を惹き起こすのはこれであるが、同時に創造行為の基本要素と考えられている。

Jantschのいう自己触媒、相互触媒には、論者の関与した商学公連携事業においては、ある場合には学生、ある場合には中間媒介者、ある場合にはセレンディピティ発掘装置によって発見された革新的アントレプレナーが当てはまる。

学生の役割はまさに自己触媒であり、社会組織に投げ込まれることによって、平衡状態を非平衡化させる因子として機能するのである。また、中間媒介者は、学生を平衡組織に投げ込むという意味で相互触媒であるとともに、学生とともに平衡状態に飛び込み、非平衡化への科学反応を促進するのであれば、同時に相互触媒であるといえよう。また、K市におけるセレンディピティ発掘装置によって発見されたアントレプレナーは、学生とは別の意味で平衡状態の組織にポカリと空いていた空席に飛び込んだことで、組織を動態化させた存在としての自己触媒である。

いずれにしても、社会価値のゆらぎに応えるひとつの手法として、商学公連携事業は社会によって選択されたといえよう。社会は大学、学生というこれまでの自分たちが築いた平衡状態にはない機能を自己治癒方法として、本能的に、自身に投入することを選択することで、自身を再生成し、また大学などの教育機関は座学による知識詰め込みに変わる体験学習としての学びを、地域に求めることによって教育の再生成をする機会を得た。

そうした双方のニーズが絡み合って触媒機能を成立させた。すなわち、触媒機能の考え方に拠れば、商学公連携事業がここ数年間で水がある温度にいたって急にたくさんの細かい気泡を生じて沸き立つように、全国各地で互いに図ることなしに多発するに至った本源的な仕組みを説明することができる。

このように社会そのものが自身の秩序の創造

的破壊をもとめた結果、中間媒介者の個人的意図を超えて、社会そのものが健全性を指す未来図に向かうという設計意図をはらんで、さまざまな地域で、さまざまな形をとって自己組織化した。それは本継続研究がさまざまな研究局面で課題としてきたところの、計画（必然）と創発（偶然）というふたつの仕組みのせめぎあいから生まれた、より上位概念としての創発（emergent）の実態である^(註6)。

2) 散逸構造と触媒機能をもたらす自己設計化

この過程を具体的にするため、再度、研究局面3を通して整理してみたい。研究局面3ではK市商工会主催ビジネスコンテクストをセレンディピティ発掘装置と置いて、発掘されたアントレプレナー、学生を、中間媒介者を触媒として、異能集団とのマッチングによる組織循環の変容のなかからモノとサービス機能が成果としてもたらされた。

ここでは、その論理づけの枠組として、サービスの付加価値生成メカニズムに注目したい。Enis, Roering¹⁶⁾はサービス機能を有形財（核製品）と無形財（製品差別化戦略、マーケティングミックス戦略、潜在的製品としての環境保持力や社会貢献力）を統合した便益の束（bundle of benefits）と理解する。一方、フォレット¹⁷⁾は、組織は導き次第で、全体の生む成果は構成部分の単なる合計でなくそれ以上の価値を持つとする考え方を提唱した。両者を統合すれば、ものづくりという財物の可視化を協働で進めることで、水面下の不可視のサービス価値が増分する仕組みを導くことができるとする。

次に、組織循環の変容に着目すれば、セレンディピティを未整理の循環に投入すると、協働の誘発によって関係性が整理される。それによって空席ができるこれまで応分の能力があったにもかかわらず、場に恵まれなかったセレンディピティが、ごく自然に放りこまれる。これは発掘装置を仕掛けた側から見れば、あたかもそれがひょいと飛び込んできたような印象

を受けるが、いずれにしてもそれによって連結組織全体の活性化が起こる⁽¹⁸⁾。潜在化していた関係性がものづくりに向けて自己組織化する。

絡まりあって意味をなさなかった関係が再統合され、その過程で有用な選択と無用な選択の見分けが参加者に可能となる。この関係はインフォーマルな構造化（セレンディピティがもたらす柔軟な組織、創発された組織、カオスの状況）と、フォーマルな構造化（既存の固定的組織、目的追求型の計画によって拘束された社会通念、秩序の状況）との相補的な関係として進む。

それは速度をはやめながら組織全体で目的を模索しつつ、各自がそこに向けての役割を工夫する過程で、組織内部での計画と革新のぶつかり合いを繰り返す。その結果として、これまで想像もつかなかった“第三の解”（より上位概念としての創発）の発見と“結束力の増大”という成果が付加価値としてもたらされる。

これが、サービスの付加価値生成機能を組織循環から説明する支える仕組みである。その結果、K市という自治体のなかで小規模ながら散逸構造が起こり、組織の健全な整理統合を促し、自己組織化の力が増すという関係が生成した。

ここで自己組織化と自己設計化の違いについて簡単に言及すると、海老澤¹⁹⁾は、“自己組織化は混沌としたなかから自分自身の自律的能力によって自己を創造したり、変化させたりすることにかかわる”とする。そして自己設計化は、“参加者全員が全体状況のなかで自己の役割を認識し、自然発生的に自己の役割を設計していく自己組織化のひとつの形態”としている。

そうであるならば、論者がかかわった研究局面3、及びそれ以降の実験、また、日本各地で同時期に起こった商学公連携事業に共通に見られる、ある意味で、設計思想をもった自己組織化を自己設計化と呼ぶことが可能である。その場合の自己設計化は、環境との相互関係のなかで求められるポストマクドナルド化社会のニーズとしてのサービス機能の創出が、触媒を機能

させることによって活性化され、それが引き起こした散逸構造によってもたらされたものと考えることができる。

6. 結論 実験とその論理づけの相互架橋として

プリゴジンとスタンジェールは物理学の諸概念を根底から見直し、組織は平衡状態において単にそこに“在る”状態と、非平衡からカオスを通して散逸状態を誘発する“成る”状態を繰り返し、統合することで進化すると述べている。

これを踏まえるならば、本継続研究は2003年にM市における小規模な“在る”と“成る”の繰り返しを経て、第一の分岐に到達した。一端は途切れたかに見えたが、空間の異質性を連鎖させて隣接するK市においてビジネスコンテストを通したもののづくり支援を経て、第二の分岐に到達した。そして今度は立川市に拠点を置く東京都商工会連合会を拠点に東京都の全商工会を包摂した新たなカオスに向かおうとしている。この一連のつながりは必然化行動、偶然化行動、偶然の必然化行動を通して次のように説明できる。

①必然化行動では、計画された目的に向けて、組織や人間の行動が受動的、静態的に展開される。目的追求のための組織が単にそこに“在る”状況を指す。②偶然化行動では、事前に計画された目的追求行動に対して、人間がセレンディピティを発見するための仕組みを組み込むことで、偶然の探索や発見が誘発される。これが創発行動である。目的追求行動に対して、ほかの組織や人間による、能動的、動態的行動が“ゆらぎ”としてランダムに生起する。単にそこに“在る”が動きを伴った“成る”への変容を遂げる。プリゴジンによれば、beingからbecomingへの発展行動である²⁰⁾。③偶然の必然化行動では、発展行動が、再度、目的追求行動と連動し、計画と創発の同時実現行動を起こす。静態と動態がランダムに時間を共有することを本論では共時性と定義する。共時性を通して、企業も包含したさまざまな社会組織で同時多発的

に、偶然化行動、そして偶然の必然化行動が起こる。社会性を伴った自己組織化や自己設計能力を行動過程思想としてもつ組織が共同体として生成され、特定の組織や地域という閾値を超え、挑戦的なしかも未知の段階に向かう。

フォレット²¹⁾は組織の動態的管理には科学的な管理と仕事を超越するサービス動機がともに必要であるとする。

この場合の科学的な管理とはテイラーが提唱した単なる標準化を通した固定的標準化を意味するものではない。実験とその論証を通して知識を統合することから一定の標準が生まれるので、それによって成される体系づけを科学ととらえようという考え方である。

その基本的な姿勢として、実験、論証から学ぶ取る継続的な過程から、人間は責任的態度をとることができるとする。その場合の責任的態度を支配するのが、私的な利益のみでなく社会に必要なものを互いに与え合う機能としてのサービスである。すなわち、フォレットはサービスとはたとえば天然資源の野放図な開発を管理するといった意味での能率的な管理機能であり、同時に社会貢献という意味での奉仕機能であると述べている。

以上を総括すれば、目的論に基づく、事前に計画された目的追求行動としての静態的組織が、フォレットの提示するような動態的管理のための機能に出会うと、創発行動を通し、組織全体が動態的組織へと変容する仕組みが理解できる。さらにこうして生成された動態と、新たに遭遇する静態の共時性が偶然の必然化行動を繰り返す道筋が見えてくる。すなわち、組織がこの循環を獲得すれば途切れることなく質的改善を通した持続性に向かう共同体の生成過程をたどることが可能となる。

以上を通して、セレンディピティ発掘装置が誘発するのはマクドナルド化社会の全否定ではなく、その動揺、創造的破壊、再創造の過程であり、成果としての、環境の保持や社会貢献への共感に基づく補い合うための分業であり、付加価値の創出であるということが出来る。

そうした関係性のなかで偶然の必然化行動が異

質な空間の人間の共感を得られるならば、空間を超えた協働が誘発される。計画と創発の共時性が共振化を起し、同じコンテキストを供え、実現形態は生活領域ごとの独自資源によるために、異なるコンテンツを持つ複数の動態的組織があちこちにふつふつと、誕生する。それらは散逸構造を形成し、空間の異質性を超えて、いきなり大きく増殖する可能性を孕む。

これをn次の閾値突破と位置づける。それは、マイクロ・マクロ・リンクの理論に則れば²²⁾、低次のマクロが複雑性の縮減により高次のマイクロに進化するという循環を繰り返しながら組織が組織を生むオートポイエーティック・システムに相当する。以上すべての考察を通すならば、自己設計化する共同体の本質は、国境を超える可能性を孕みながら生活領域を過不足なく充たす進化過程が示す、閾値突破の繰り返しとして整理することができる。

【巻末資料】

※1 東京都武蔵野市の多目的スペースの活性化プロジェクト

1. 概要

- 1) 実施期間 2003年10月から2004年9月
- 2) 事業主体 武蔵野市（以下、M市）商店会連合会
- 3) コンセプト

M市西部地区における、富士見通り商店会（以下、F商店会）（路線商店街、商店数58）にM市が開設した多目的スペース活用による、地域サービス創出事業。総合学園東京工学院（以下、T学院）（東京都小金井市）の学生約100人の体験学習の場を同所に設定し、商店会関係者、行政関係者、教育関係者、地域住民等、総計300人による、コミュニティの自己組織化を実験。地域にとっての必要サービス機能を創出し、量販店との競合、後継者不足などを課題とする商店街の衰退化対策事業を推進

4) 実践事業

- ① チャレンジショップ「手打ち讃岐うどんの店舗」の設計と運営（2003. 12月）
- ② イメージキャラクター公募事業の設計と実施（2003. 12月～2004. 2月）
- ③ 祭りの設計と実施（2004. 7月）

2. 成果

- 1) 実践活動からの共通軸の発見：既存コミュニティへの学生という異能集団の組み込みによる地域コミュニティの自己組織化の促進。それは秩序を壊し次の秩序を創出する組織生成過程そのものであるという発見。
- 2) 活動の定着とその限界：F商店会を拠点とする学生の触媒機能は、終了したが「さぬきうどんチャレンジショップ」「イメージキャラクター」「祭り」は商店会関係者と地域住民により継承され、地域に定着。しかしそれは当所設計されたコンテンツの模倣の領域にとどまり、学生が参加しなくなった以降、商店会と地域のせめぎあいから必要なサービス機能の創出が図られたかどうかという意味では、コンテキストのレベルでのシステムの発展は見られないのが現状。

※2 東京都小金井市商工会主催ビジネスコンテストを通じた実験

1. 概要

- 1) 実施期間 2006年10月～
- 2) 目的 地域の独自資源の連携による生活領域ブランドの創出
- 3) コンセプト .M.ウエーバーによる合理化研究を軸とする社会モデルとして提示された『マクドナルド化の世界』（リッツァ,1993）¹⁾において、次に創出されるべき社会として提示された人間性復活を志向するポストマクドナルド化社会を目指す“衣”の生活設計
- 4) 社会情勢から観た必然性 中小企業業庁による中小企業重点施策（2007年度）“新連携”支援（根拠法：中小企業新事業活動促進法）との共通性

- 5) 事業主体 東京都小金井市商工会 (以下K市商工会)
- 6) K市におけるE社の事例 K市商工会は2006年度より、上記目的によるビジネスコンテスト (第一回:2006年10月開催) を開始。本研究は第一回優秀賞獲得企業 (E社。同社はビジネスコンテストが発掘したセレンディピティで、アントレプレナーであるN氏によって2000年に創業。2006年7月、K市に転入) をコア企業に構成。同社転入趣旨は小金井市に人間性回復のビジネス展開の風土としての可能性を感じたため (N氏 (33歳))。E社の伝統的な帆布製職人前掛けを現代的に再生するビジネスセンスと製造技術、東京女学館大学 (以下、T女学館大学) 学生 (本件、支援コンサルタントである論者が指導) の先入観のないデザイン力、商工会の組織力を連携。
- 7) 支援体の組織規模 E社 (従業員3名)、T女学館大学 (国際教養学部学生19名)、K市商工会 (組合員数1470名/商店会数17)
- 8) 支援内容
- ①月に1回のファシリテーション (連携体全体の体制確立支援)
 - ②コア企業に向けての製品開発支援
 - ③学生に向けての戦略立案、ならびにアイデア創出能力向上指導
- 9) 支援コンサルタント 1名 (中小企業診断士、T女学館大学非常勤講師)

2. 成果

- 1) 有形財 商工会ユニフォーム “あきんどベスト” の開発 (本件を含む「K市シナジースキーム事業」は東京都主催「シナジースキームコンテスト」に採択された (2008~2011年、支援金1500万円))
- 2) 無形財 (サービス機能) E社には新分野開拓技術、学生には職業能力開拓、商工会には会員結束と関連製品の開発。市民には小金井に暮らす楽しみと誇りを提供するサービス機能の創出。

※3 K市産業振興プラン改訂、及び改訂版、新産業振興プランの実施運営

1. 概要

- 1) 実施期間 2007年10月~2033年
- 2) 目的 K市産業振興プラン改訂、新産業振興プランの実施
- 3) 事業主体 東京都小金井市経済課 (以下K市経済課)
- 4) 改定委員会の組織規模 学識経験者 (2名)、商業関係者 (4名)、工業関係者 (3名)、公募による市民 (2名)、行政関係者 (1名)、市職員 (1名)
- 5) 事業内容
 - ①月に1回の全体会議 (連携体全体の体制確立に向けての協議等)

2. 途中成果

- 1) 新たな中間媒介者の発見

これまで中間媒介者 (触媒) の役割を務めていた論者もふくめて、「構成員を使いこなす」力を市経済課 (具体的にはU主査が中心的触媒) が発揮し始めた。
- 2) 会議回数を重ねるごとに、「推進組織づくりにはコア会議が必要であり、その内容は、“会議を進めながら固めていくことになるだろう」という過程アプローチ的考えが複数の委員間にみられるようになる (動かしていこうという意志が“ゆらぎ”として現出)。行政はゆらぎをすばやくキャッチし、コア会議の基本案を構成員各自の提案を統合して作成。構成員に再問いかけ。自己組織化に向けてのキャッチボールを行政が触媒となり誘導。

※4 東京都商工会連合会による商学公連携事業

1. 概要

- 1) 実施期間 2007年10月~
- 2) 実施主体 東京都商工会連合会
- 3) 目的 東京都商工会 (多摩地域、及び島嶼地域における27商工会) を統合した商学公連携事業の活動仕組み案、事例案の創出)
- 4) 委員会の組織規模 学識経験者 (1名)、教

育機関（1名）、商業関係者（2名）、商工会関係者（3名）、東京都中小企業振興公社（1名）、実施 機関事務局（2名）、ファシリテータ（1名）

5) 活動内容

- ①月に1回のファシリテーション（連携体全体の体制確立に向けての協議等）
- ②事例調査（注 千葉県鴨川市商工会の食によるまちおこし事業、東京都小金井市の水と江戸野菜によるまちおこし事業等）等

2. 途中成果

- 1) 調査者間における「中間媒介者（学生指導者を含む）という触媒の機能分析と役割の明確化の必要性」「仕組みとしての場の構築必要性」の再認識
- 2) K市での取り組みはマイクロ領域。それを統合した都商連の取り組みは、マクロ領域。両者は相互に影響しあいながら、同時多発的に湧き上がるように、環境を取り込みながら（ポストマクドナルド化社会のニーズに応えながら）、現在進行中であることを、調査者間で再認識。

【注】

- (1) セレンディピティとは1754年にイギリスの文筆家H.ウィポールが創作した造語で、“当てにしているものを偶然にうまく発見する能力”とされる（澤泉重一『偶然からモノを見つけ出す能力』角川oneテーマ21, 12ページ, 2002.）。これが転じて“思いがけない拾い物”を含意する。
- (2) 同市は2002年から2007年に実施した現行の産業振興プランを状況変化対応を図るために時限3年をもって改訂することとなった。
- (3) Tichyによれば、ネットワークはフォーマルに構造化された（prescribed）計画された組織と、インフォーマルに構造化された（emergent）創発された組織との相互関係のなかで出来上がり、それはさまざまな変形パ

ターンを持つとされる。

- (4) もともと商学公連携事業は関西の大学から発祥し、関東圏、特に東京都で商学公連携事業が積極化した時期は2002年以降である。
- (5) 全国の商学公連携実施大学数、及び事業数の詳細な数字は把握されていない。おおまかな数字の類推は日本経済新聞社発行のデータベースに拠る関連記事で1994年以降75件あげられていることが参考となる（1994, 1件、1998, 1件、1999, 2件、2000, 7件 2001, 9件、2002, 13件、2004, 24件、2005, 8件、2006, 25件）（出所「平成18年度 商学公連携事業事例調査報告書」東京都商工会連合会、2007年）。
- (6) (5) で示した「平成18年度 商学公連携事業事例調査報告書」は、活動における連携の重要性を指摘する。理由は本文の次の記述による。「関西（主に近畿地方）での取り組みは調査事業が多く、大学単独の取り組みであったのに対し、関東地方の場合は多様な組織連携を背景に展開されていることが特徴的である」「近畿地方においては調査事業が多く（中略）教育研究活動が母体となる場合は情報発信源は大学となり、商業者、公的機関からの情報発信が従となる結果、社会的認知度も高まらない。（中略）関東では連携する商業者、大学、公的機関がまず連携事業の企画を検討する組織を形成し、そのうえで具体的な振興策が立案されるというプロセスを経ているように思われる」「学生の研究活動の一環として連携事業が開始され、そのひとつの成果としてさまざまな振興策が提案されていると思われるが、（中略）関東の大学の取り組みでは、連携する商業者、大学、公的機関の合意のしたで事業内容が決定されると考えられるため、組織だった情報発信によって社会的な情報提供効果が高くなると考えられる」。

【参考文献】

- 1) ルーマン.N., 土方昭監訳『社会システムと時間論』新泉社, 1986年, 172-214ページ。
- 2) クニール.G, ナセヒ.A, 舘野受男, 野崎和義訳『ルーマン 社会システム理論』新泉社, 1995年, 37-185ページ。
- 3) 田中宏『社会と環境の理論』新曜社, 1998年, 227-245ページ。
- 4) リツア.G. 正岡寛司訳『マクドナルド化の世界』早稲田大学出版部, 2003年, 6ページ。
- 5) デュルケーム.E. 井伊玄太郎訳『社会分業論下』講談社, 1989年, 13-47ページ。
- 6) 辻朋子「サービスコミュニティの設計 —生活領域を有機的に設計する視点から—」『日本経営診断学会論集7』同友館, 2006年, 17-21ページ。
- 7) 辻朋子「サービスコミュニティのデザインにおける理論化への試み —生活領域の有機的な経営概念とその必然性—」『日本経営診断学会論集7』同友館, 2007年, 26-37ページ。
- 8) アーウィック編, 藻利重隆解説, 斉藤守生訳『自由と調整 フォレット 経営管理の基礎』ダイヤモンド社, 1963年, 174, 236-237ページ。
- 9) アーウィック編, 藻利重隆解説, 斉藤守生訳『自由と調整 フォレット 経営管理の基礎』ダイヤモンド社, 1963年, 207ページ。
- 10) フォレット, M.P., 三戸公, 米田清貴訳『組織行動の原理』未来社, 1972年, 180ページ。
- 11) プリゴジン,I., スタンジェール,I., 伏見康治, 伏見譲, 松枝秀明『混沌からの秩序』みすず書房, 1987年, 16-20ページ。
- 12) Tichy, N.M., “Managing Strategic Change”, John Wiley & Sons, 1983, pp.70-71.
- 13) プリゴジン,I., スタンジェール,I., 伏見康治, 伏見譲, 松枝秀明『混沌からの秩序』みすず書房, 1987年, 243ページ。
- 14) Jantsch, E., “The Self-Organizing Universe” PERGAMON PRESS, 1979, p.31.
- 15) プリゴジン,I., スタンジェール,I., 伏見康治, 伏見譲, 松枝秀明『混沌からの秩序』みすず書房, 1987年, 10ページ。
- 16) Enis, B.M., Roering, K.J., “Services marketing : defferent products similar strategy” in *Marketing of Services*, American Marketing Association, 1981, p.2.
- 17) フォレット, M.P., 三戸公, 米田清貴訳『組織行動の原理』未来社, 1972年, 273-287ページ。
- 18) Martin, K., Tsai, W., “Net work Trajectories : Goal - directed and Serendipitous Processes” in *Social Networks and Organizations*, SAGE Publications LTD., 2003, pp.100-104.
- 19) 海老澤栄一『組織進化論』白桃書房, 1992年, 17-19ページ。
- 20) プリゴジン,I., 小出昭一郎, 安孫子誠也訳『存在から発展へ』みすず書房, 1984年, 24ページ。
- 21) Urwick, L. (ed. with introduction), “FREEDOM & Co-ORDINATION : Lectures in Business Organisation by MARY PARKER FOLLET”, MANAGEMENT PUBLICATIONS TRUST LTD, 1949, pp.16-34
- 22) Martin, K., Tsai, W., op. cit., p.87-110.

謝辞：本論の執筆には社会人大学院生として在籍する神奈川大学大学院経営学研究科博士課程の指導教授である海老澤栄一先生に貴重な教えを頂きました。深く感謝申し上げます。