

海老澤栄一著

『地球村時代の経営管理』

——分けることから補い合うことへの道筋——

(文眞堂・2000年・本体4100円)

坪 内 一

本書は、神奈川大学経営学部で教鞭をとるかたわら、いくつもの社会人ゼミナールを主宰する著者が、これまでの研究成果を集大成して著した労作である。そして、経営管理論・組織論の分野での重要な業績として、広く読まれるべき書である。

著者の基本的態度は、「プロローグ」のなかの一節、「経営学も含めてあらゆる学問は、まず地球の行方に何らかの貢献をし、何らかの提言をしていく必要がある」(ii ページ)という言葉に端的に表れている。「やや大げさな言い方」と付言されているものの、世紀末の病的な社会状況の中で、学問が何をなすうかを真剣に考え、精力的な発言・執筆活動が続けている1人の学者としての決意が、ここには表明されているように思われる。と同時に、「学問」を、企業、個人(消費者、生活者)、あるいは地域社会、国家などの語に置き換え読み直すことによって、この一文が本書に盛り込まれた多数の問題提起のエッセンスであることが、わかってくる。

すなわち、すべての主体が、自己の営為の対象を一定の影響力を及ぼすことのできる枠の中に限定し、その中での最適解を追求するような「ミクロの論理」に依った経済合理性の呪縛から脱する必要性を説くとともに、そのための行動指針を示すことが、本書の主要な関心事である。それには、従来の経営管理論の枠組みそのものを見直す

必要があった。

著者が用意した処方箋は、ホワイトヘッド、ヤンツ、カブラなどの有機体哲学、生命システム論を基礎としたものである。断片的で要素還元論的な思考の対極にあるこれらの考え方は、個と全体とが対等であり、互いに対して責任ある関係で結び付いていること、異なる役割・機能をもつ個々が互いに補い合って、より完全に近い状態を生み出すことなどを基本的な視点にしている。このような「相補性原理」を主題としながら、本書では多様性、複雑性、創造性、自己組織化、組織健全性などのキーワードが縦横に駆使されている。また「広くてしかも異なりをもった空間」「持続し連続する時間」「しなやかで選択の自由のある関係」という独自の分析軸が採用され、多くの具体的事例とともに、無味乾燥に陥りがちな理論的著作を、まるで一編の物語のように興味深く通読できるほど血の通ったものになっている。物語の主役である「地球」とは、環境を侵されつつある現実の対象であり、また、われわれが依拠する究極の全体を象徴するもの(生命圏=ガイア)でもある。

* * * *

平成12年夏の沖縄・九州サミットに合わせて開催された「文明の対話」というシンポジウムでは、21世紀の人類が解決すべき課題として、貧困や人口の問題とともに環境問題が熱っぽく議論されたという。山内

昌之氏は、「地球環境における無制限のインダストリアリズム礼賛と自由放任の経済成長はもはや許されない」と、「ウイナー・テーク・オール・システム（勝者総取りの一人勝ち制度）」を批判する（「文明の対話をめぐる三つの命題－貧困・人口・環境」『本の旅人』平成12年8月号、角川書店、82～85ページ）。

サミットとほぼ同時期に起こった、乳製品による集団食中毒や某大手デパートグループの経営破綻は大きな社会問題となった。これらの背景にも「身勝手症候群」に骨髄まで冒された「一人勝ち」企業の驕りがあったとは言えないだろうか。会社の存続を支えてきたはずの消費者が多数食中毒の犠牲になってもなお会社の面目を守ろうとする企業姿勢は、自らの「成長」のために限りある地球資源を向こうみずに獲り尽くし、破壊する行為につながっていく。倒産して無用になった奈良の某デパートの建物の下には、奈良時代初期の重要な遺跡が、十分な考古学的調査も行われずに眠っているそうである。大企業の金儲け論理が貴重な文化遺産を喪失させた典型例である（朝日新聞、平成12年8月11日夕刊）。

21世紀の企業のイメージは、あらゆる分野に通用する「総合企業」ではなく、他社にない特性を生かし積極的に連携（協働、提携）して社会的役割を果たしていくようなあり方である。「生きているものすべてが互いに利害関係者」であることを知り（122ページ）、「自分だけは責任がない（責任はすべて他人にある）」と考えることの誤りに気づく必要がある。フォレットが部分責任と集合責任とを区別し、機能的統一体としての組織の責任の二重性を唱えたように、自分の責任を果たすだけでなく、全体に対していかに責任を果たせるかを考えなければならない。

時を遡ることのできないわれわれは、古き良き時代の共同体的ユートピアの幻想に浸ることはもはやできない。地球という「運命共同体」の上で、新たな「文明共同体」を築いていくしかない。文化人類学者の今福龍太氏は、「新文明の一つの可能な方向性」は「世界の様々な生きられ方、想像のされかたを容認し、そこから理解と対話の新たな回路を創りあげていくことだろう」と述べる（日本経済新聞、平成12年8月16日）。大切なのは、互いの異なる点を排除しあうのではなく認め合い、互いから謙虚に学び、補い合っていこうとする姿勢である。

ただし、そうした姿勢が新たな共同体的価値を生むためには、「自立した個人や組織、団体達が一方が他方に依存する癒着した関係ではなくゆるやかに関係づけし合い、同時多発的に行動すること」（123ページ）、すなわち「甘えの構造」から脱却し、個々自律的に責任ある行動ができることが必要である。真の「共生の関係」とはそうした自律性に依拠したものだということを、本書は教えてくれている。

* * * *

「経営管理の対象は最終的にヒトにたどりつく」（263ページ）。「本書での経営管理論は企業や組織体のためだけではなく、個人の生き方や仕事の仕方にも重要なヒントを与えることを意識した」（viiページ）と著者は言う。本書が指し示す「相補性への道筋」は、われわれ一人ひとりが地球村の住人であることを自覚し、行動し、実践を重ねることではじめて明らかになっていくものなのである。

著者の研究がいつそう充実の度合いを増し、21世紀の経営学にさらなる新しい見取り図を描いてくれることを、期待してやまない。