

---

# 循環社会と経営資源

— 情報ネットワークを基盤に据えて —

海老澤 栄 一

---

## はじめに

われわれの日常生活をとりまく環境変化には、目をみはるものがある。いわゆる温暖化現象、砂漠化現象、オゾンホール拡大、酸性雨、異常気象などがその代表である。人間社会に目を向けても、天然資源調達に伴う地球規模での自然破壊、大量の廃棄物の投与、少子化、高齢化、企業倒産、従業員の解雇、失業率の上昇、犯罪人の低年齢化など枚挙にいとまがない。

今われわれにとって必要なことは、いずれの国に住んでいようとも、どのような学問や研究を日夜進めていようとも、地球上に住む生き物は人間だけではないということをまず認識することである。現実の認識水準はどうだろうか。日本を代表する企業の元トップの方が専門経営雑誌のインタビューで、地球問題に言及し、「地球をむしばみながらの経済成長にどれほどの意味があるのか」という主旨の言葉を述べていた。その企業もかなり大量の電子機器を廃棄してきており、まさしく自分が「地球をむしばみながら経済成長を実現してきた」主体の一人なのである。そしてわれわれ消費者や利用者も同罪である。

---

本稿は2001年6月10日、立正大学で開催された「オフィスオートメーション学会」で報告したレジュメにもとづいて、加筆した。

本稿では、20世紀の先進諸国を大きくくりで、経済価値中心の「企業社会」と位置づけ、その“静脈”部分に焦点をあててみることにする。なぜならば、本来なら循環しているはずの動脈との関係が正常に機能せず、“動脈硬化”をきたしていると考えられるからである。このような分析視点に必要な論理基盤は企業の社会的“公器”という側面である。なぜならば、企業は環境から何らかの形で種々の資源を調達し、加工し、そして市場に商品やサービスの形で供給しているからである。そこでは社会を構成する一員であるという認識が要求される。

個別企業の枠を拡大し周囲との関係を意識すると地域や社会とのかかわりが、また私利私欲だけではなく公共性原理が企業行動や企業経営のなかに入り込んでくる。まず企業の社会性や公共性を念頭におきながら経営資源を論ずる。それは企業行動の原点が、環境から調達した多様な資源を経営行動に投入することから始まると考えられるからである。次いで自己中心で周囲との関係を無視した直線型社会に貢献する企業ではなく、循環型社会のなかで自分の存在を確認し、何らかの貢献をしている企業を“公共性”という観点から探ってみたい。この公共性分析は、“コミュニティ”に結果として言及することになろう。さらに循環型社会における企業の公共性は、その開放性や共同性の性格から情報ネットワークを企業行動の基盤に据えることによって、経営資源とくに情報資源の資源特性がいかに発揮されることが期待できる。その可能性を探ることにしたい。

## 経営資源論からみた利益追求型企業の行動原理

### 経済価値指向と経営資源

企業を含む組織は、一般に達成すべき目標があり、識別できる領域を設定しその領域の範囲内で所定の活動を営む、と理解されている。所定の活動を営むために環境との間で資源の交換を行う。企業はそれ自体、環境そのもの

とは識別されており、独立した存在である (Daft, 1983)。

達成すべき目標は、企業では、経済価値の追求つまり富の追求であることが多い。大阪大学の猪木 (1999) は、自由競争に至上価値をおく市場経済では、富の創造や競争の生成、選択の余地が約束されているという。またその反面、以下のような問題が存在することを指摘する。

- ・報酬の体系に談合やわいろ、共謀、価格操作などが働き、不均衡になることがある。
- ・競争それ自体が自己目的化する。
- ・人材の短期実績主義や投資資金の短期回収、苦手な非効率業務の外部委託が恒常化しており、市場経済そのものが不安定化する。
- ・民主制の多数の論理による横暴が横行する。

また民主制は①平均的なものへの傾斜が進む、②利己心が無制限に発現する、③私生活へ限りなく没頭する、④公的事柄への無関心がはびこるとし、“よき社会”を生み出し得ないと述べている。最後の「公的事柄への無関心」に注目しておきたい。

経済価値を高めることに関心のある成長は、果たして人々の悩みや苦しみを取り除いてくれるのか、という疑問がラミス (2000) によって投げかけられている。対抗発展という言葉を使って、捨てるためにモノを作るような経済活動に費やす時間を減らすこと、そしてエネルギー消費も減らすこと、経済以外のものを発展させることを提唱する。

本来、地球資源の価値は人間が特定の資源に価値を見出すかどうかとは関係なく、生来的に存在している。資源の価値は、経済有用性のみで測定すべきではなく、生き物全体の有用性を前提に考えるべきなのである (岩淵, 1996)。

経営資源の流れを概観してみると、伝統的なヒト、モノ、カネから近代的な情報、技術、文化、時間やさらに最近ではブランド、のれんなどの、形としてはつかみにくい、抽象的な資源への展開がみられる。しかもこの流れは

一方から他方へシフトするという流れではなく、新しい資源が伝統的な資源を取り込んで複合的な相乗効果を狙う。

いわゆる“資源”は、本来、地球上にあるものすべてが、その対象となる。なぜならば地球の存続、維持のために何らかの役割を果しているからである。この地球資源が、経営のために利用されると経営資源となる。また社会のために利用されると社会資源となる。

地下資源や天然資源は、そこに存在する「単なる自然物」である。その「単なる自然物」が人間社会で何らかの有用価値を生むようになると「有用な自然物」に変質する（岩淵）。たとえば地球の深海を8の字を横にしたように流れている深層海流は「単なる自然物」である。しかしこの海流が人間によって地上に汲み上げられ、“深層海水”としてパックされ取り引きの対象になると人間にとって「有用な資源」に変質する。

このように自然物には“単なる”自然物と“有用な”自然物とがある。大きなくりでいえば、20世紀は先進国を中心にした経済価値または貨幣価値、商業価値のある、いわゆる自然物の利用者にとって“有用な”自然物のみを経営資源として認めてきた。商業価値を直接生まない森林や池、川、湖、土壌、大気、昆虫、動物、植物などは、価値評価の対象とならない無価値または非価値なモノとして扱われてきた。言い換えれば経営の対象にはならなかったのである。

森林に例をとると、商業的に利用可能な産業用木材の価値へ還元できる「科学的林業」のみが価値を生み出す森林になる（シヴァ、1997）。人間が森林生態系を破壊し、森林の工業化を進め商業価値を最優先することによって初めて有用な価値が生まれる。結果的に生態系の再生産機能を見捨てることになり、自然の持続不可能性が増幅する。自然の循環プロセスに違反する行為が商業価値を過度に追求する人間によって展開される。換言すれば、物的豊かさを追求することにより生態的豊かさを貧弱化させ、最終的に経済価値の追求も不可能にする。自己再生や自己組織化の道ではなく、自己破壊や自

己破滅への道をただひたすら歩むことになる。地球から授かった自然資源が付加価値生産を前提とした“再生不可能工場”で、短期的な自己都合中心の経済価値資源へと変換される。マイナスのスパイラルはエントロピーを増大し続け、生命価値や生態価値は無視されてしまう。

上記で検討した自然資源中心の経営資源化は、自己都合を最優先するという意味では、人工的な経営資源である金や情報、技術、文化、ノウハウ、ブランドなどの近代的経営資源にも当てはまる。具体的には、“囲い込み”戦略や資源の占有化戦略を進め、ウィンルーズゲームでは、常にウィナーを目指す。あわよくば、Winner takes all.が最終目標である。

企業はなぜ、経営資源の“囲い込み”に心血を注ぐのだろうか。主に次に述べるような4つの理由が考えられる。①量的に希少な資源や質的に入手不可能な資源を一極集中することによって、競争上優位にたてる。いわば“囲い込み”を基軸にした市場支配の論理が実現する。遺伝子組み替えの種を工場で生産し、世界の農業国に輸出しているアメリカのモンサント社の経営行動は、この囲い込みの好例であろう。②質量ともに豊富な資源を経営資源化することによって、意思決定の選択肢が増強され、経営戦略の設計の幅が広がる。ここでも競争上優位にたてる。③保有する経営資源が他社に比べて優位にたつ企業では、余剰の資源を不足している企業に対して割り当てることが可能となる。この場合、取引契約の条件でかなり優位にたてる。伝統的な親企業と下請け企業の関係を想定すれば十分であろう。④“備えあれば憂いなし”の例えのように、予知できない未来のできごとのために資源にある程度の冗長度やたるみ、スラックをもたせておく (Ackoff, 1999; Baum & Singh, 1994; Connor & Lake, 1994; Enz, 1986; Huber & Glick, 1993; Pfeffer & Salancik, 1978; Robey, 1991)。これら4つに共通しているのは、経営資源を基盤にしたパワーの保持ということになろう。時にその資源は自然資源であったり、技術資源であったり、情報資源であったり、人的資源であったりする。あくまでも需要者と供給者との間で利用や交換の際に、付加価値の高

い資源が取引の対象になるかどうか、焦点となる。

とりわけ人的資源は、他の資源と異なり、主観価値や意思決定価値をもち、他の諸資源を組み合わせることができる。価値創造者としての唯一の経営資源なのである。ホモサピエンスとしての人間は、地球に住む住民であると同時に、自己の知識体系（Mintzberg, 1983）や生命観、世界観、宇宙観などを駆使しながら創造活動を展開する唯一の経営資源であるといっても過言ではない。

### 経済価値の限界

これまで述べてきたいわば、経営目的がまず所与として与えられ、その目的の実現に対して合理的で効率的な資源の組み合わせが可能かを探る方法は、一見無駄がなく経済価値追求を主眼とする個別企業の経営行動として、十分に理解できる。しかし同時に、以下に示すような配慮を欠くという点で致命的な欠点を有する。

- ・ 経済価値を中心にした個別企業の経営行動は、目的合理性の追求が主たる課題である。他とのかかわりへの配慮が欠落した“猪突猛進”型の経営であり、社会性を欠く。
- ・ 目的所与の経営行動は、短絡的な目的実現を誘導する。そして時に手持ちの経営資源の範囲で実現可能な目的を設定することになる。換言すれば目的所与は領域限定を促し、限られた領域の中で限定的に目的を設定する。結果として意思決定も行動も共に狭い世界に入り込む。
- ・ 冗長度を許容しないので、選択肢が狭まりある意味では余裕のないまっすぐな行動を好む。すなわち直線の論理を好む。
- ・ 経営資源の囲い込みは、周囲との連動や協働による潜在可能性の機会を削ぐことになる。
- ・ “囲い込み”は時間の経過とともに同質化、一様化を一つの文化として定着させる。現在の効率化追求は、未来の長期存続の機会を減ずることにな

る。生態系の中での企業は、異質性や多様性との遭遇、そしてそのシナジー化によって、初めて互酬や互惠の機会が芽生え、生存可能性を高めることができる。

## ブリコラージュ・マネジメント

経営資源の配列や組み合わせを変えたり、好奇心から一部遊びを含む仮説設定をしたり、事後的に目標や目的を設定する、という経営行動を合理的でないという理由でマネジメントの対象から外してよいのだろうか。できごとの断片を組み合わせ、たぐりあわせて事後に構造をつくるのは、神話的思考だとされている（レヴィ＝ストロース、1978-79）。球技でボールが偶発的に跳ね返る非本来的運動のことをブリコラージュ（bricolage）という。

ブリコラージュではベクトルの方向があらかじめ運命づけられている必要はない。手元にあるものだけではなく、手に入れることが可能なものを何でも利用して、何かを作りあげる知的作業が可能となる。論理の緻密性、整合性、一貫性を重視する近代合理主義では、およそ認知されない行動である。あらかじめ決められた計画に沿って材料と道具を用意して製作を進めるのがエンジニアの思考であるのに対して、ブリコラージュでは、あり合わせの材料を寄せ集めて仕事をする。これを野生の思考とよんでいる。いわば予想のたてられない、不連続、非線型の流れの肯定である。ここではブリコラージュ・マネジメントとよんでおこう。

ブリコラージュ・マネジメントでは、①より広い範囲から新規性に富んだしかも異質性の高い資源を収集することが可能となる、②環境攪乱下で、外圧でもある環境変化のショックをある程度吸収できる、つまりショックアブソーバの役割を果たす、③人的資源のうちの特に対人関係を積極的に利用し、組織の領域それ自体の架橋を可能にする、④上記③は個人のもつ固有の個性を活用できるので、手にとってさわることのできない資源、われわれの言葉でいえば、ソフト資源の活用が可能となる。全体的には、不確実性軽減や代

替案探索行動に優れた機能をもっている。

哲学の世界でこの流れに沿った論理展開をしている論者には、ベルクソン、ヴァイツゼッカーらがいる。まずベルクソン（1979）をみってみる。彼によれば知性と本能に認識の違いはあるけれども、両者は相互に発展しながらお互いに相手に似た性格をもつという。そしてこの両者は不連続な運動体の行動のなかで生命の製作活動を展開するという。

次にヴァイツゼッカー（1995）は生き物の行為を主体が変化しながらもそれ自身はそのままの状態にいる、また主体は運動しながらももとの位置にたち帰ってくるという言い回しをする。そしてこの反論理的作用は、生命現象を説明する円環運動の仕組みのなかで具象化されてくるという。つまり生命論を形成する主体は、能動性と受動性、形式と内容の逆転可能性を秘めた状態でゲシュタルトクライスという生の円環運動全体を形成することになる。円環運動のなかでは、知覚と運動、主体と客体、精神と肉体という対立関係は超越され、主体の全一性が実現する。その意味で相反する要素は共時態のなかで出会っているのであって、同等の資格や価値をもっていることになる。西田幾多郎（1950）の“であい”における「一」と「多」の同時発生を前提にした絶対矛盾的自己同一の考えも、この共時態のなかで理解可能である。

## 循環型社会と企業の公共性

### 共同体としての企業行動

ブリコラージュ・マネジメントを実践するためには、従前の“囲い込み”を前提としたマネジメントではなく、広域空間との資源のやりとりを前提とした開放型のマネジメントが必要になる。また同時に個性をしっかりとつこともかなりの程度要求される。つまり自己の存在理由を社会や地域との連動性を意識した固有の働きのなかで認知することが求められる。やや限定的に言えば、固有価値と共有価値の保持を同時に実現することが求められる（作



田, 2001)。環境との共生を前提とした相互互酬の構造を確立することが肝要となる。

前章では反論理性のもつ意味が語られた。そして主体の生命持続に欠かさないのは、共時態の行動を前提としながら相異なる要素をゲシュタルトクライスの運動のなかに組み込むことであった。具体的には円環という循環運動にあらゆる反論理性要素が取り込まれ、ときに相手と等価の状態を現出する。この円環行動を前提に企業行動を概観すると、単純な直線的行動ではなく、相互交流を前提とする循環的行動が求められる。ちなみに直線論理では原因・結果が明確であるのに対して、循環論理ではサイバネ理論が適応されるので原因・結果という単純な棲み分けは存在しない。それは時間の経過の中で原因が結果になり、結果が原因になるからである。

循環型社会では資源の共有や共用が促進される。つまり資源の社会化が進む。ここで議論を若干精緻化するために、社会の枠を少し限定的に理解しておきたい。つまり共同体という考えの導入である。

イギリスに「ザボディショップ」というスキン・ヘアケア関連の企業がある。企業経営のうえで2つの大きな特徴がある。1つは容器の回収を原則とする。そのため量り売りをベースに詰め替えを行っている。もう1つは経済支援を必要としている地域の発展と結びつく公平な取引を行っている。全製品アイテムのうち10%を共同体取引 (community trade) にしている。具体的には、ニカラグア小作農業者からのセサミオイル購入や、ガーナの女性グループからの植物性油脂仕入れ、などである。具体的な行動で目につくのは、化粧品動物実験反対やまっこう鯨の捕鯨反対、社員と客との社会問題にかんする勉強会、などである (読売, 1999.1.21)。

もう1つは東アフリカ海岸の島国モーリシャス共和国での共同体運営である。経済的には貧しい人口130万人の国である。共同体が国民の職業能力開発に力を入れている。その結果失業もホームレスもない。就業率は100パーセント、識字率は98パーセントで、トップ15の先進国を上回っている。大人

たちは共同で子供の世話をしている。異なった5つの文化的背景をもつ人々が、相互に違いを尊重し相互依存や協力体制が保たれている（ヘッセルバイン、1999）。

企業と国という違いはあるものの、両者には次のような共通の要素がある。

- ・個人の自由と共通の善に奉仕する協同意思の存在：個人の権利の享受と社会への責任
- ・多様な使命、文化の存在と共通のビジョンと方向性の存在：個の尊重と節度のある協働の同居

共同体は市民や住民が自由に参加し、意見交換できることを原則とする。そのためには、公開性を原則とした公共性が必要となる。公開性は意思形成の過程が権力と支配の行使によってではなく、自由保障の効力確保によって実現する（ハーバーマス、2000）。彼は市民が重要な公共財について意見を交換する社会生活の一部のことを公共圏とよんだ。17、18世紀は、公共圏の役割をコーヒーハウスやサロン、カフェなどが担った。最近ではインターネットを中心とした電子メディアがカフェの役割を演じている。

公共性の原則からいえば、アクセスが容易であること、公開性が維持できること、公の利益に貢献すること、コミュニケーションが多対多で接合していること、などがその中心課題になる。しかしその一方で、大衆を操作する現象や公共圏を特定利害関係者の経済欲求充足の商品とみなすことによって、逆機能が惹起し質的低下をもたらしていることもまた事実である。

個人的な私的欲求充足とは異なり、社会性や公共性を意識した共同体の価値充足には、参加者の意識の未熟さが災いして、理念が容易には実現できないことが予想される。共同体それ自体の能力を開発し資源の共有・共用化や社会化つまり資源の公共化を進めるための条件を整理しておくことは、資源利用の効率を高めるために、それなりに意味がある。一部の地域では、乗用車や市民サービスの共同化が試みられている。

共同体行動の基本原理について、以下で検討を加えておく（Douglas, 1996）。

- ・ 共同体能力の形成：共同体の諸活動を支える活動家がニーズや問題の所在を明確にする。
- ・ 市民参加：市民はそれぞれが共同体に自主的、主体的に参画し固有の役割を担う。
- ・ 市民主導型のプロジェクト：イギリスで興ったコミュニティビジネスにみられるように、住民や市民が老人介護や母子家庭の支援を行う。
- ・ 共同体主導型の自治体、民間企業：共同体の運営には、ときに市民団体の人数が多くなり、特定の集団に利するような行動を伴って政治的な圧力団体化することがある。このときに公共性の原点に帰り、オンブスマンの役割を自治体や民間企業が担う必要がある。目標はあくまでも資源節約や資源共用を含む公共サービスの質の向上に貢献することである。
- ・ 共同体間の協力体制：元来共同体の領域は人為的に設定される。したがって特定共同体の領域を超えた相互のコミュニケーションや資源利用は、時にライバル意識を醸成しながら相互補完や適度の緊張感の維持、異質性との遭遇によるシナジー効果の発揮などをもたらす。

これらの共同体能力を高め、相乗効果を発揮させるための基盤整備は、自ずから情報ネットワークの構築いかんにかかってくる。その際の必至の条件は、中枢神経と末梢神経の同時整備である。これによって初めて、参加する市民の側の独自性、異質性および共同体側の共通性、共用性という反論理性が同時に実現できるようになる。生態系とのアナロジーでいえば、持続可能で循環型を意識した生命圏の実現が可能となる。

### 企業行動の公共性

本稿の主題に関連のある、最近よく見聞きする用語に、TMO、PFI がある。TMO は商店街を中心とした地域の活性化に国や行政の助成を得て、実

施上では民間の経営スキルを組み込もうという試みである。もう1つのPFIには、行政体の種々の事業運営に民間の経営スキルを導入し、事業運営全体の効率化を図ろうという狙いがある。これらの現象は、経営の対象に官や地域が入ってきたことを意味している。

その一方で、医療や教育、福祉、交通といった、どちらかというところ“公共性”の強い分野に市場経済の理論をもち込むと、社会的矛盾や混乱が発生するという指摘もある（ガルブレイス，1990）。経済合理性を過度に追求してきた結果、費用の発生を極力押さえるために、費用の内部化を行わずに環境という“外部”に費用を委ねてしまう結果から社会的混乱が必然的に発生する。

民活という名の規制緩和は、経済的にそれも一時的に生活を豊かにするカンフル剤としての効果はある。しかし結果として自然環境を破壊するばかりでなく、伝統産業や保全産業をも破壊することになる。“公共投資”という名の社会的浪費は、「豊かな社会」の負荷を増加させ後世に責任を押し付ける社会費用を増加させ、社会的損失を伴う（家木，1995）。最大の問題は生態系や生命圏の再生不可能な損失をも生じさせていることである。

公共性という言葉は、歴史的にみても国家の違いからみても、きわめて多義であいまいな内容を含んでいる（ハーバーマス）。家木の主張を参考にしながら概念化を試みると、「社会的、文化的、風土的、自然的、歴史的条件によって規定される地域のうえに存在する共通の意識のこと」である。特定の個人や団体、企業、国家などに帰属するものではない。公共の“広場”では、生き物にとっての生命権、あるいは人間とそれ以外の生き物との共生維持権、または循環型社会を維持するのに必要な環境権のような総合的必要性が語られる。

ドイツ系ユダヤ人のハンナ・アレント（1994）は「公」について、「すべての人によってみられ、聞かれ、可能な限り最も広く公示されること」を意味すると述べている。言い換えれば、非私人化、非個人化され参加者の意識

が共有化され1つの共通世界を形成するところに公すなわち公共性が誕生する。ハーバーマスの言葉を借りれば国家と社会とが分極し戦争の時期は国家権力による社会への介入があり、その後ようやく市民自らの意思にもとづいて組織する活動を通して成立したのが公共性である。

公共性は、誰によって維持管理されるのだろうか。「自分の意思にもとづいて組織する活動をとおして成立する」という考えを踏襲すれば、その管理主体はマネジメントそのものということになる。社会的機関としての機能をもつマネジメントは、資源調達、その組み合わせ、配分、評価という作業を担当する。マネジメントは企業だけのために存在するのではなく、あらゆる組織をも対象とする（ドラッカー、1999）。

公共性を意識した資源を公共財とすれば、直線型の経営資源と循環型の経営資源とを対比し、循環システム全体にかかわる事業のプロセスを設計しながら資源調達やその配分を考えてはどうであろうか。そのプロセスでは、一企業は循環型社会の一員になる。自社だけの狭隘なマネジメントではなく、資源の占有と共有、環境との共生、原因と結果の違いがあいまいであるような反論理性には、個別企業のマネジメントに比べてはるかに高度な内容のスキルが要求されてこよう。コスト管理が先にあるのではなく、価値管理が先にあると考える。事業の成果全体の評価では外の事業とどのような関係にあり、相互にどのような貢献を実現しているかが問われる。

### 循環型社会に求められる経営行動

2000年5月に「循環型社会形成推進基本法」が成立、制定された。その制定内容によれば、「循環型社会」とは、①廃棄物等の発生抑制、②循環資源の循環的な利用、および③適正な処分が確保されることによって、天然資源の消費を抑制し、環境への負荷ができる限り軽減される社会のことである。

資源節約という視点からみれば、生産者のみならず消費者もその節約主体として重要な役割を果たす。

節約型の消費は自分自身の生活を充実させること、つまり文化の質の内容を高めることによって、実現可能である（山崎，1993）。また梅棹（1993）は特殊性をもった普遍性を文化価値として認識することを提唱している。その意図するところをみておこう。二項対立をさらなる大きなくくりで囲むのである。その際の指導原理は、過度の経済価値や商業価値を超越することから導き出される。文化を基盤におくと、文化が人を育て、特殊な個性をもった個人がやがて普遍性をもった個性となって現われる。結果的に文化が地域の活性化や産業化を促進することになる文化と産業との循環が始まる。

資源節約を意識した循環型の地域マネジメントが各地で興ってきている。典型的なケースは、農業、酪農、電力、肥料、醸造、養魚、食品、外食の間をそれぞれの生産物や廃棄物などで循環させる経営行動である。

循環型社会の課題としては、以下のような項目が考えられている（ロベール，1999；井口，1999；植田，2000）。

- ・ 社会的規模での循環促進型システム設計
- ・ 生産・販売・消費の論理に社会的評価の組み込み（以上，植田）
- ・ 有限資源の節約利用
- ・ 生態系や生物多様性の維持
- ・ 資源エネルギーの利用時の有害物質放出禁止
- ・ 国家間・世代間の不公平撤廃（以上，井口）
- ・ 地殻から掘り出す物質の量の現状維持
- ・ 分解しにくい化学物質の量の現状維持
- ・ 乱獲や自然破壊行為の停止
- ・ 資源の地球的規模での有効活用（以上，ロベール）

## おわりに

デジタルネットワークの活用によって、異なった能力をもつ複数の企業が

1つの企業のように行動することができるといわれている。たとえば企画、設計、製造、販売の専門企業が1つのネットワークとして提携すれば、かなり精度の高い価値を備えた商品やサービスを社会に提供することが可能である。

次第に入手困難となる自然資源、一人勝ちをする機会の減少、規模の経済追求の限界、優勝劣敗やコスト削減行動の限界などを想起すると、われわれが今取り組まなければならないテーマは、おのずから見えてくる。それは、社会的公器としての企業の役割を再度検討し直し資源共有をベースにした協働価値創造や発見につながるテーマを探索することである。

市場そのものが飽和状態であるにもかかわらず、製品を大量に市場に投入しつづけるような愚は、すぐにでもやめなければならない。経営資源でいえば、技術革新を伴う情報技術の活用や応用は、われわれを時間や空間の制約から解放してくれる。1つのヒントはオンデマンドマーケットであろう。標準性と独自性が1つの製品やサービスまたはそれらを組み合わせた複合製品や複合サービスにうまく同居している。あり余る商品を“これでもか”“これでもか”と並べ、消費者の嗜好心を煽るようなビジネスは、資源の有効利用を考えたとき、早急に幕を引くべきであろう。捨てるために生産し、捨てるために倉庫に保管し、捨てるために店頭に並べているというパロディは、かなり現実味を帯びてきているように思う。

ブリコラージュ・マネジメントでアイデアの創発性を養い、公共性やコミュニティ・マネジメントでは資源共用のあり方を議論し、循環マネジメントでは資源の循環利用の可能性を既存の資源中心に検討する。アイデア提供型に特化することにより、新しい付加価値が生まれてくる。そこでは経営資源の社会資源化、さらには社会資源の公共資源化への試みが期待される。その際情報技術は、潜在可能性を掘り起こす有力なツールになる。

情報技術とりわけ情報ネットワークは、時間と空間の物理的存在を脇に追いや、論理的な共時態の世界を現出する。希望者は誰でもが参加でき、情

報のやりとりをしながら双方向のコミュニケーションを図る。順番に時間が流れる経時とは異なった同時多発的なバーチャルの世界を現実のものにする。

情報ネットワークそれ自体は、感情や意識をもたない。しかしその一方で人間が設計する社会に対しては、それが直線型であろうと循環型であろうと、平等に働きかける。

直線型社会では、ガイアである地球を広く深く汚染し続けることに情報ネットワークは何らかの形で関与する。循環型社会では、天然資源の相互互惠を前提にした地球的規模での大きな資源流が海流、気流と共に生命圏を支える。資源流がゲシュタルトクライス運動の主體的な支えになり、公共財を意識した資源に関わる情報が情報ネットワークを介在して“公有”化されることが期待される。

---

#### 注

- Ackoff, R. *Re-Creating the Corporation*, Oxford University Press, 1999, pp. 57-8.
- Baum, J. & Singh, J. *Evolutionary Dynamics of Organizations*, Oxford University Press, 1994, P. 278.
- Connor, P. & Lake, L. *Managing Organizational Change*, 2<sup>nd</sup>.ed., Praeger Publishers, 1994, pp. 153-4.
- Daft, R. *Organization Theory and Design*, West Publishing Company, 1983, p. 8.
- Douglas, S. *New Community Networks: wired for change*, Addison-Wesley, 1996, pp. 17-8.
- Enz, C. *Power and Shared Values in the Corporate Culture*, UMI Research Press, 1986, P. 12.
- Huber, G. & Glick, W. (eds.) *Organizational Change and Redesign: ideas and insight for improving performance*, Oxford University Press, 1993, p. 355.
- Mintzberg, H. *Power in and round Organizations*, Prentice-Hall, 1983, p. 24.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. *The External Control of Organizations - A resource dependence perspective*, Harper & Row, 1978, pp. 46-7, 108-9.



- Robey, D. *Designing Organizations*, 3rd ed., Richard D. Irwin, 1991, p. 167.
- アレント, A., 志水速雄訳『人間の条件』, 筑摩書房, 1994年, 75-87ページ。
- ヴァイツゼッカー, V., 木村敏訳・註解『生命と主体』, 人文書院, 1995年, 189-97ページ。
- ガルブレイス, K., 鈴木哲太郎訳『豊かな社会』, 第四版, 岩波書店, 1990年。
- シヴァ, V., 高橋由紀／戸田清訳『生物多様性の危機』, 三一書房, 1997年, 17-33ページ。
- ドラッカー, P., 上田惇生訳『明日を支配するもの』, ダイヤモンド社, 1999年, 5-9, 44-5, 109-57, 143-4ページ。
- ハーバースマス, J., 細谷貞雄, 山田正行訳『公共性の構造転換』, 未来社, 2000年, 197-207, 264-79ページ。
- ハッセルバイン, F., 他『未来社会への変革 — 未来の共同体がもつ可能性』, フォレスト出版, 1999年, 25-7, 32-8, 163ページ。
- ベルクソン, H., 真方敬道訳『創造的進化』, 岩波書店, 1979年, 167-81ページ。
- ラミス, D.『経済成長がなければ私たちは豊かになれないのか』, 平凡社, 2000年, 134-5ページ。
- レヴィ＝ストロース, C.『親族の基本構造』, 上・下, 番町書房, 1978-79年。
- ロベール, K.「環境保全と発展両立のガイドライン」  
日本経済新聞, 1999年11月26日号。
- 家木成夫『環境と公共性』, 日本経済評論社, 1995年, 20-5, 126-31ページ。
- 井口博, 朝日新聞, 1999年12月21号。
- 猪木武徳, 日本経済新聞, 1999年12月6日号。
- 岩淵孝『現代世界の資源問題入門』, 大月書店, 1996年, 11, 197ページ。
- 梅棹忠夫談, 山崎正和編『文化が地域をつくる』, 学陽書房, 1999年, 215-34ページ。
- 植田和弘「循環型社会, 永続を視野に」日本経済新聞, 2000年1月24日号。
- 作田啓一『価値の社会学』, 岩波書店, 2001年, 58, 60-1ページ。
- 西田幾多郎『善の研究』, 岩波文庫, 1950年。
- 日本経済新聞, 1999年12月6日号。
- 山崎正和, 山崎正和編, 前提書, 45-118, 215-34ページ。
- 読売新聞, 1999年1月21日号。