

## 結語として

本稿は、オートポイエーシスの生存可能システムモデルの有効性を示すことを目的としていた。人間は、相互支持的な社会的オートポイエーシスによって課題を咀嚼し理解し成長することができるのである。すなわち、これは課題毎に適合の人材を産出する単位であり、社会的オートポイエーシスとは人材そして付屬的に技術・技能・方法論を産出することなのである。そして、システムはそれ等の相互関係で充満した状態でなければならない。それを本稿では擬似家族的単位と呼び、その連鎖に着目した。すなわち、これは役割が一時的であり完備的でない故に単位体にはなれず、それ故他者に接続し社会に従属せざるを得ない単位である。そのような相互支持的単位に支えられ参加する自己は、少なくとも当事者、保護者、メタシステムの3つの役割を同時に満たさなければならない。つまり、自己を支えている他者は少なくとも2種類、メタシステムの役割はさらに4種類あり、それ等も同様の状態にあるため、システムは相互補助の連鎖で埋まり、その幾つかは常に自己と関係する単位参加者なのである。

しかし一般には、拡大された自己とも言うべき相談し合える強固な人間関係は認めても、そのようなメタシステムの役割を含めた単位を認識することは少ない。個人の信頼関係を基本軸に、さらに補強するような関係が加わり、互いに関係化することで単位的凝集を持つ小集団が作られているのである。多くは認識されず、その中の幾つかの基本軸のみが個々別々に認識されるに過ぎないのである。しかし、第6章のA社の店舗例のように、相互に当事者、保護者、メタシステムの役割を果し、全員で擬似家族的単位の重複を認識する場合もある。

本来、再帰システムの定理から考えれば、再帰水準は上下に無限であり、システム の各基本単位にもさらに下位水準が存在するはずである。機能の有機構成を表現する構成要素の有機的關係は、上下に向けてなければならない。つまり、個々人は協力的に単位体化を指向するのである。単位体化を指向するとは、システムレベルの基本単位にも言えることだが、独立化するというのではなく機能的完備性を追求するということである。従って、メタシステムの機能を保護者的役割の他所に求め、それによって中間構成要素や社会に自らを位置付けるのである。擬似家族的単位の場合は個人的な関係性の中で、同様の機能配置を求めるものであるから、生成と消滅を繰り返しながら、幾重にも重複し自己 - 他者関係を強化することになる。

単位体として水準を構成するように独立することができない理由は、課題毎に構成されるものであり、またシステムの側から規定される単位体ではないからである。例えば、第6章のA社No.7店における擬似家族的単位の生成・消滅を想定すればよい。No.7自体は、システムの側から認定された業務単位内の1単位体であるが、その中の擬似家族的単位は如何に相互支持的であっても単位であり、公式な単位体ではない。何れにせよ、その反復行為によって、表面的には各自が自己の位置と使命と存在を確認するのである。またこのような非公認の単位において、オートポイエーシスの機能が実行

されているのである。つまり、何等かの技能や方法論を修得した人材を相互に産出しているのは、この単位においてなのである。すなわち、第2章で管理の効率化というシステム概念の誤用に触れたが、管理に替わり、システムに自律性の基礎を与えているのもこの単位の連鎖であり、冒頭このような連鎖でシステムが埋め尽くされていることが望ましいと述べた理由である。しかし、このような単位は一般には認識されていない。個人の対人関係が注目されるが、その関係自体を支持する包括的単位を、積極的に認識すべきなのである。

そのような単位連鎖から構造が実現しているとすると、それ等の連鎖の集積である何等かの単位体において、合意領域が作られるであろうと想定することは容易であり、規範の設定も予想されることである。容易であるとは、そのような単位が現象学的領域を形成し、構成要素たる個人は、反応様式の規定化等の合意事項や習俗を受容する傾向があるからである。またワイクやマトゥラーナの所論を引いて述べたように、社会領域の形成は必然的である。従って、擬似家族的単位の重複の中に自己がいると認識する個人は、支持されると同時に必然的に多くの人を補助し、また幾多の制約を受けることになる。つまり、単位内の干渉、反応の制限、合意領域による他者からの抑制、規範による自己規制等、小さな「社会」でさえ凝集性を維持する方向に規定されているのである。つまり、社会システムは本質的に保守的である、というマトゥラーナの見解を裏付けることになる。このことは、第4章で考察し、第6章で検討した。

システムの1つの大局的機能を具体化する中間構成要素の実現においても同様であるが、上述のような凝集化の方向付けが、さらなる角度を以って行なわれるということではない。すなわち、中間構成要素における再帰の下位水準におけるシステムに相当する部分の基本機能が、中間構成要素自体がシステムに対して期待される機能の具現化の基調を作るのであり、第5章で述べたように、中間構成要素に集う構成要素たる個々人やその擬似家族的単位の連鎖が特別な作用の仕方を作り出している訳ではない。つまり、擬似家族的単位の連鎖は、構成要素の反応様式を、凝集性を維持する方向に規定するのであり、そのシステムに相当する部分の基本機能が、中間構成要素の業務に特化した任務を行なっているかのように機能しているのである。すなわち、サブシステムの実現は、システムの側から規定される機能を担当するように見えるが、規定されると同時に擬似家族的単位の連鎖が創発させた機能の表象でもあるのである。ヘイルの構成要素共同言及性は、このようにして成立する。逆に言えば、期待行動の範囲内に連鎖からの創発は留まるべきなのである。しかし逸脱があるため、第5章で述べた原理等によって整合させる必要があるのである。

斯して社会的オートポイエーシスの集積がシステムの構造を作り出すのだが、それは大局的機能を具現化するように構造化される。すなわち、システムを単位体とするための機能が必要であり、それを生存可能システムモデルと呼び、実現されたシステムを生存可能システムと呼ぶのである。すなわち、第4章で定義した擬似家族的単位の円環を規定するような有機構成ではなく、円環の維持の補助となる有機構成であり、そのような大局的機能の有機構成は、システムの全体を維持する上で反復的に循環しシステムを構造化たらしめ自己自身の作動によって完結させるのである。しかし上述のように、各構成要素は擬似家族的単位に守られて、システムに相当する部分の基本機能の一部を担うだけである。その累積によって、中間構成要素にサブシステムの機能が創発するのである。創発に繋が

ような基本機能の一部を担当するとは、微視的立場の個々の構成要素にとっては特殊技能の修得を伴うものであり革新的なことである。しかしそれは多くの単位の累積に守られて、期待行動の結果としてもたらされる範囲のものであり、大局的には個々の人材の輩出とは微小な産出なのである。しかし一度その方向性が示されると、相互産出つまり相互作用の組織的学習となり、システム全体の構造変動を伴うような変化をもたらすことになる。A社の事例はそのことを雄弁に語っている。

結論的に、単位連鎖による産出行為と生存可能システムモデルという大局的機能の有機構成そしてそれ等から実現される構造の3面から、組織体・社会を捉えることの必要性がわかった。その方法論を、第4章5章で検討した。これ等の融合は、オートポイエーシスを社会システムに活かすためにも、また生存可能システムモデルを単なる概念モデルに終わらせないためにも必要である。特に、生存可能システムは、単なる規範論になるのを避けるためにもオートポイエーシス的でなければならず、また生存可能システムモデルを要請すれば、オートポイエーシス単位は必然的にシステム化を指向することもわかった。また、本稿の構成要素を人間とする設定は、ピアが企業の核心は人間であると述べている通り<sup>1</sup>、マトウラーナ、ピア、パレートと同様であり、人材が産出されるということでヘイルの疑問に答えることにもなった。またルーマン等の設定を回避することにも繋がった。

さてこの研究の帰結として、相互補完的に両論の統合を指向するオートポイエーシス的生存可能システムは、必然的に次の特徴を示すものであることもわかった。すなわち、再帰構造化やカップリングを含め外部関係にシステム化を働き掛ける。擬似家族的単位の連鎖によって、プロセスを共有化し、次の成長方向を決め産出圧をそれに備えるということである。このことは第6章で考察した。

何故A社を取上げたかという、同社のプロフィットセンターは素人集団であり最大の弱点であるからである。すなわち、同社がシステムであるならば、システムの神経であるPOS等の情報流通を活かし、また素人であっても各自の成長と部分システムの発展に寄与することを、確認することができるであろうと考えたからである。現実には、熟練なき素人でも擬似家族的単位を構成し互いに支え合うことで、方向性を見出すことが可能となる様子を検証することができた。これより、生存可能システムの各部分において、様々な擬似家族的単位が連携し人材と方法論、技術を産出しているであろうという結論を得ることができた。また同時に、大局的機能の同型性とその維持の重要性を確認することもできた。すなわち、第1章で設定した問題は、第4章から6章までで解答となっている。それが、個々の人間関係ではなく、それを支えている人々も含んだ単位として把握すべきであるとする理由である。

ところが、単位体や独立単位体では、上述の命題は成り立たないものである。第7章の事例はそのためのものであった。世の中には様々な組織体が存在する。本稿ではそれを独立単位体または社会的単位体と呼んだ。すなわち、独立単位体であったとしても生存可能システムであるとは言えないのである。また一見生存可能システムの機能配置が可能ないように見えても実はそうではない場合がある。しかしながら単なる独立単位体であっても、生き長らえる場合もある。さらに、単位体であっても永

---

<sup>1</sup> 転じて、ピアの「人間社会は生物学的システムである」という序の一節も、理解可能な願望であるということも言える(マトウラーナ、ヴァレラ(1990)、p.58)。

続的な存在もあるのである。上記に生存可能システムモデルを規範論に終わらせないと断り、また第1章で様々な例示を行なったのはそのためである。少々個別的なことに触れれば、第7章の例特に道南バスは、初めから機能未分化でありまた途中から擬似家族的単位の連鎖を断ち切ってしまった。1つの都市としての室蘭はシステム化を指向するまでもなく、独立単位体としての企業群に依存し、単位体であり続けた。そこにあったであろう幾つかの擬似家族的単位も方向性を見出すことはできず、個別に小規模の単位体を形成するに留まった。それどころか多くの人々は、そのような単位を作ることもなく、生きることだけに精一杯だったのである。また企業内のそれも、社会に接続することはなかった。第1章の松下電器産業は、生存可能システムとしての内部経路が整わず、やはり擬似家族的単位は孤立した連鎖に留まっている。組合は生存可能システムとしての完全連動体とはなっておらず、また擬似家族的単位も下から創発するような体制にはなっていない。このように、単位体・独立単位体においては、擬似家族的単位は存在したとしても、部門や部署、地域によって分断され価値的連鎖を作ることは不可能なのである。またシステムであるならば、全ての構成要素間にアルゲドニック・ループがなければならない。6章の例ではこれも存在していた。一方、オムロン、日清製粉、キリン等も説明のために一瞬の構図を切り取ったに過ぎず、子細のことはさらに調べてみなければわからない。しかし、現時点では価値・基幹技術の提供というペアレンティングが上手く機能しており、カンパニー間のシナジー戦略等を論じる必要はないと考えられる。

システムである場合は、擬似家族的単位の連鎖はシステムの境界を乗り越え社会への接合を求めるものである。再帰論理という第3世代のシステムの原理とも整合する。第2世代まではこのことが言えなかった。第3章で述べたように、階層構造を指向するからであり機能の同型性を無視しているからである。また、(独立)単位体の場合は、擬似家族的単位が生じたとしても、その境界で切断される。つまり、機能の同型性というのは理論上の次元ではなく、現実においても必要とされるのである。すなわち、独立単位体においては、生存可能システムとしての機能の有機構成はない可能性が高い。一方、大局的機能の顕現が持続する場合はシステムであることから、システムにおける擬似家族的単位は機能の完備を指向する。しかしおそらく、(独立)単位体におけるそれは、メタシステムの役割があったとしても完全性を求めることはないのではないだろうか。つまり、基本関係すなわち基本単位的関係に対する検査機能としてのメタシステムの役割はあったとしても、支持的に完備することはないのである。単位体全体としても機能完備が十分ではないのだから、微視的単位においても詳細な役割分担がないのは当然である。つまり、本質的に創発的な戦略・運動を内部的に誘発する装置がないのである。上記の例から、そのように推察できる。これは、現在のところ仮説であり、今後の研究課題として行きたい。

また第2章3章は生存可能システムモデル自体が、従来のシステム論を継承するものか否かという検討であり、第5章に接続するものではあるが、オートポイエーシスに直接関係する内容ではなかった。しかし、同理論を巡っては幾つかの誤解もあり、それを払拭するために必要な議論でもあった。すなわち、オートポイエーシス論をシステム理論の延長に語ることはできず、前述のように生存可能システムモデル上で語らない限り意味をなさないのである。

さて一般に、利益や顧客の満足のため、良かれと思って様々な意思決定を行なう。その結果、生存

可能性を犠牲にすることは少なくない。形式的に同モデルに一致してはいるが、サブシステムが機能していないこともある。皮肉にも、企業の寿命は人間のそれよりもずっと短いというセンゲの指摘が妥当する事態は多いのである。

本来、同モデルは機能論として捉えるべきである。機能とは、そして機能主義的機能論には、形式的一致は必要ではない。よって、機能と構造の一致性を要求することはない。機能と組織構造が一致するということは現実には少ない。むしろ、機能が完備的に連結しそれを実現する構成要素が有機的に構成されるような構造が必要なのである。この立場で本稿は一貫している。しかも心理的・性質的バランスを保つための構造上の有機構成であるため、各構成要素やシステム全体の構造面において、全体の発展と個人の成長、自己維持・現状維持のバランスの中で、新たな安定性を獲得して行く過程を捉えなければならない。そこで戦略論の文脈で、変転する様とバランスを作り出す様子を考察することにしたのである。また、独立単位体をシステムと誤解することを避けるためである。

また神経系において、刺激は外界からもたらされるものか内的に作り出されたものか区別はできないとマトゥラーナ達は述べているが、状況の持つ刺激は外的であるが戦略という思考は内発的なものであり、システムとは自らの試練を作り出すものなのである。すなわち、常に大きな刺激は内的要因によって発現するのである。つまり、初めの契機はシステムからもたらされ、具体的取組みは擬似家族的単位から始められるのである。

また、組織は戦略に依存すると言われるように、戦略は組織構造を変更する可能性は大きいが、機能の有機構成を変更することはない。すなわち、機能に軸足を置きつつ、それは必然的に構造もカバナーする、という設定を取ったのである。その結果、戦略実行の中で生存可能システムは、効率性と共に組織的学習という特徴で捉えられるという仮説も裏付けることができた。この仮説を立てた理由は、凝集性・安定性と自律性とのバランス問題、また人間には経験を知識として利用するという特徴があるからである。そしてそれを可能にしているのが擬似家族的単位による相互産出である。これ等によって、組織的学習が組織に蓄積され、次なる安定性や戦略に活かされるのである。

オートポイエーシスの生存可能システムモデルの利用可能性の検証という意味では、これまでの考察を通じて、その有効性は明らかになったと思われる。

仮に、生存可能システムモデルすなわち機能主義的機能論の立場に立たなければ、別な考察となったであろう。例えば、組織論の視点からは、加盟店と本部の関係、OFC や DM の関係に力点を置くものになったであろう。そこでは学習やプロセスの共有化といった視点は失われるかもしれない。その意味からも、全体論的視野を持ったオートポイエーシスの生存可能システムモデルを用いることは有用であると言える。では、機能論的行為論つまりオートポイエーシスのみの観点に立つならば如何なる帰結になったであろうか。学習等の蓄積過程に着目し全体像を失った議論に終始するか、その上でカップリングによって偶発的に構造化されるというワイクのような議論になるかもしれない。オートポイエーシスの単位は、第 5 章でも触れたように、必然的に凝集的に振る舞いメタシステムの機能を要請する。よって、先述したように、オートポイエーシス論と生存可能システムモデルは表裏の関係にあり、単独で用いることは無意味なのである。

組織というものはそして社会というものは、一方では必然的に社会化が指向されるものであるが、

人も仕事も変る中で攪乱の海に浮かぶ舟のようなものである。生存可能システムの各構成員・構成要素そして組織構造は、戦略・経験・学習を通じて変化して行かなければならない。それが新たな安定性を獲得して行く過程というものである。そこにおいて不変なものは、生存可能システムとしてのシステム機能の有機構成と「自己」の周囲に互いに集う擬似家族的単位内の役割だけである。構造も擬似家族的単位の構成員も刻々と変化し、また変化して行かなければならないものである。何故なら、単位には人材を産出するという機能があり、産出された人材は別の天地が与えられるべきだからである。また、誰にも希望や夢がありそれを適える権利があるからである。つまり、他の者もそれに続かなければならないのである。さらに、自身と単位と産出機能を護るためには、生存可能システムの諸機能を表わす組織構造が取られなければならない。

擬似家族的単位による相互啓発を、重荷と取るか自己の成長の場と捉えるかは各自の自由である。しかし、人は皆生きて行かなければならず、人と交わらなければならない。その際、自身の周囲の人々によって、自己が成り立っていることを知るべきであり、感謝を忘れてはならないであろう。

以上の議論から、社会は、単位連鎖による産出行為と生存可能システムモデルという大局的機能の有機構成、そしてそれ等から実現される構造の3面から捉えなければならないことが明らかとなった。