

組織に埋め込まれたスキルの伝承可能性について¹⁾

野村 幸 正

1 反理性

I はじめに行為ありき

筆者は記憶・認知心理学を専門とする。大学院に進学した七〇年代前半から、八〇年代前半に取得した学位論文「心的活動と記憶」までの一〇年間の研究では、実験心理学の枠組みに固執するあまり、状況を捨象した個体能力主義的な記憶の理論を追求していた。それが無意味綴りを記銘材料にした言語学習の研究であり、さらにはその延長上の認知心理学であった。その手法は、いずれも合理性を追求した、たとえば人工言語の構築に近いものであったように思われる。

古来より数多くの人工言語が考案されたが、そのほとんどが完成すると誰にも顧みられることなく直ちに忘れ去られたという。ただ、唯一の例外がエスペラントであり、自然言語に近いものであったというのが生き残った理由のようである。筆者は、自らの研究にかつて人工言語の辿った運命を垣間見たのであろう、やがて言語化される以前の生の事象、その体験、さらには身体にかかわる記憶・認知に関心をもつようになったのである。それらは、従来の心理

組織に埋め込まれたスキルの伝承可能性について（野村）

学では非合理的、反理性として、必ずしも学問の俎上に上らないものであった。やがてこれらへの関心が昂じて、私
は一年間インドに滞在する羽目になったのである。

帰国後は熟達化に関する研究を進め、自らも実践している。その目指すところは生態心理学（ギブソン、J. J.）
や実践共同体等の場を重視した状況論的認知論（レイヴ、J. ウェンガー、E.）に近いものである。しかし、状
況さらには場が個々人と世界との出会いからそのつど構成されていると考えれば、またわれわれがその状況を構成す
る主体であることを勘案すれば、状況を過大に評価し、もう一方の人の働きを過小に評価する最近の傾向は如何なも
のであろうか。

心理学の歴史を振り返れば、多くの理論が台頭しては衰退するという繰り返しを経て今日に至っている。昨今では、
認知主義、状況主義が幅を効かせている。それを心理学が進歩したと捉えるのか、それとも変化しただけと捉えるの
かは研究者によって違うだろうが、筆者の立場はもちろん後者である。かつて実験心理学の巨頭であったアンダーウ
ド、B. J. の膨大な研究は、その後の行動主義の衰退のなかで評価の対象にさえなっていない。人間についての研
究が、何故に、無用となるのであろうか。

いずれの学問領域であつても、知識とか理性（抽象的な概念である心）は高く評価されているが、はたして高く評
価されるべきものなのであろうか。昨今、生態心理学への関心は高いが、その意味するところは何か。ミミズの行動
は知的であり、理性的であると言えば、失笑を買っただけであらうが、ミミズは環境に充分適応しているではないか。
適応という観点からすれば、われわれの行為とミミズの行動に本質的な違いはないというべきであらう。これが生態
心理学の主張する反理性の立場である。

進化軸上でみれば、まず動きがあり、やがてその動きがもたらす環境の変化に応ずるような行為が生じるようにな

る。前者がリスポンデントであり、後者がオペラントである。そして、進化を経るなかでより自由度の高い様式で、行為と変化の関係を把握するようになるが、この時点では未だ行為と認知は必ずしも二元論的には捉えられていない。進化軸上では「はじめに行為ありき」である。その後の進化の過程で意識、さらには反省意識を獲得し、認識と行為、精神と身体といった二元論的な見方が生じたのである。行為が認識に先行すると言えば、逆ではないかとの想いもあるが、いかに優れた歴史学者であつても、彼（女）らは歴史の当事者にはなれないように、まず事変とか行為とかがあつて、その後に認識があり、それを説明する理論がある。

2 生の体験

認識に先行する行為が生々の体験をもたらす。では、生の体験とは何か。それは次の二つの要件を満たさなければならぬ。一つは一般化された記憶からはみ出したものであり、いま一つはそれに伴う現実感である。現実感は一アクチユアリティであり、あるいはまたリアリティである。アクチユアリティは五感から入るものに対してつける現実感であり、これに対してリアリティは脳の中で起こる活動に対して、われわれが重みづけたものである。離人症患者の喪失した現実感とはアクチユアリティであり、熟達者の抱く現実感は、なかでも創造的な行為に伴う現実感リアリティが深く関与していると考えてよい。熟達者の行為は単に場の情報と相即しているだけでなく、それ以上に経験を生かして場の情報を解釈し、必要な行為を生成しているからである。

たとえば、「彼女に出会った」という際の生の体験は、私と彼女とが互いに固有の場を共有し、全体的な直観から構成されている。具体的に言えば、その体験は服装、化粧、雰囲気、私に対するまなざし、さらにはその場所の雰囲気、人の流れ、背景、天候、等々の多様なイメージから構成されるが、それらが一般化された記憶からはみ出したの

である。そして、それらが現実感ある体験となるためには、分析的に捉えられた多様なイメージが創発という過程を経て、一つの全体像が構成されなければならない。その構成はアクチュアリテイのレベルであるが、時にはそれを超えてリアリティのレベルに行き着くこともある。

ところで、われわれはその体験の全体像をそのまま記憶するのではなく、多くの場合それをシンボルに置き換える。その時点で個々のイメージは捨象され、抽象化される。にもかかわらず、われわれがそのような形で記憶するのは、そのシンボルを介して元の豊かな世界を再構成するだけの力を本来備えているからである。その再構成を可能にするのも、また脳の働きである。

生の体験がシンボルに置き換えられる過程に関しては、モーツアルトの逸話は面白い。彼には、最初の音から最後の音まで、いつでもそうであるとは限らないが、書く前にすべてが頭の中で全部が分かっているという（村上、一九八六参照）。それを演奏のために仕方なく五線譜に表しているのである。五線譜に書かれたものからモーツアルトの世界を再構成する働きが演奏であるが、誰が演奏するかで、モーツアルトの世界は大きく違ったものになる。演奏にはアクチュアリテイのレベルだけでなく、それを超えてリアリティのレベルが求められる。

これとおなじことはスキルにも当てはまる。スキルを構成する生の体験は固有の場にあつて、しかも他者関係を内包した濃密なものであるが、それをシンボルに置き換えれば単純化されてしまう。スキルを構成するのは熟達者の報告事象でもなければ、その行為の観察事象でもない。それ以前の生の体験である。問題はこの生の体験をどのように取り出すかである。現代の心理学が採用した方法は他者の行為を客観的に観察するものであり、これは広く受け入れられている。一方、行為の自己省察という手法は客観性云々の理由で排除されている。しかし、生の体験に言及するのであれば、たとえ問題があるにしても、自己省察する以外に手だてをもたないように思われる。ただ、誰もが自己

省察できるわけではない。自己省察する力量がなければ省察しえないことはいうまでもない。心理学者は他者観察、自己省察を問わずその道のエキスパートと自負しているが、はたしてそうであるうか。

自己省察を介して生の体験を把握し、それをシンボルに置換したとしても、他者観察の場合のように、それらの知見から課題を解決しうる法則なり、理論が構築されるわけではない。そもそも、自己省察の所産はどのような道筋を辿らない。また、たとえそれが構築されたとしても、良定義問題ならいざ知らず悪定義問題に通用するとは限らないのである。悪定義問題には、その性質上、誰もが納得する答えはない。逆に言えば、納得しさえすればそれは答えになる。

悪定義問題に関しては、筆者は平成一七〜一八年度の科学研究費補助金で「自問自答の認知的機序」を取り上げ、納得の認知的機序に言及している（野村、二〇〇七a）。自問と自答の関係はメノンの逆説であり、解決しえないものを内在している。ただ、われわれは生の体験や具体的な経験を積み重ねることで暗黙知を獲得している。そのため、それを的確に表現する言葉がないにしても、分かっているから問いを立てられるのである。しかもその多くの場合で、自分なりの答えを暗黙知としてもっている。

また、平成一九年度から三年間、科学研究費補助金で「行為」に関する研究を開始し、「想起抑制」や「における記憶」から生の記憶、さらには記憶と行為の関係を指ししている。前者は意識による制御を超えた記憶の働きが強力であることを示唆するものであり、後者における記憶は生の体験の記憶であり、言語化されていない記憶の働きを示すものである。プルースト現象に見られるように、における記憶は出来事の詳細にいきなりアクセスするという直接検索であり、生成的検索とは別のものであるという。これには旧脳と新脳の機能の違いも反映されているようである。生成的検索が直接的検索かは、想起された自伝的記憶の知見から構築された記憶の構造に基づいたものであ

り、直接検索が直ちに生の記憶の検索であるという保証はない。ただ、進化軸上に記憶の役割を位置づければ、直接検索が生命体の生存の確率を高めてきたことは明白であろう。

記憶と行為に関しては、現代の心理学の常識からすれば、われわれが記憶しているものは、あくまでも誕生以降に体験されたことに限定されるが、はたしてそうであろうか。記憶は世代を超えて蓄積されるのではないか。前世の記憶ははたして存在しないのであろうか。古来よりインドでは不滅のアートマン、そしてカルマの思想との関係で、前世の記憶がしばしば問題にされている。筆者も関心があり、現在インド心理学者の協力をえて、行為とカルマとの関連を行為の理論から捉え直している。

3 目的

本稿の目的は、生の体験をできる限りありのままに取り出し、その内実から行為の理論を構築するに必要な基本的概念を提示し、それを「スキルと組織」の関係の中到的確に位置づけることである。それは主客分離を是とする従来の見方ではなく、反理性、関係主義の立場である。具体的には、二〇年に及ぶ自らの仏像彫刻の体験を介して身につけた知見を基底に据え、その内実を熟達化研究の知見を援用しながら体系化するものである。この手法は全体視野ではなく局所視野に、また隠適型内省ではなく過程型内省（福島、二〇〇一）によるものであり、必ずしも心理学界で認知されているそれではない。しかし、筆者からすれば、これ以外に手だてはないように思われる。個人的な見解でしかないが、実践者でなければ見えない世界があり、最近ではそれがすべてではないかとの想いを強く抱いている。としても、局所視野や過程型内省からはたして新しい学問を構築しうるのか、未だ答えを出せずにいることも否定しえない事実である。

そもそも、生の体験を直接取り出し、それに基づいて学問を構築しようとすること自体が矛盾を内在している。学問はその体験を言語に置換し、普遍化することで構築されたものであり、それはもはや生の体験とは似ても似つかぬものである。この矛盾を解決する際の手がかりの一つが、昨今関心の高い複雑系科学というのであろうか。国際高等研究所の研究プロジェクトである「スキルの科学」、さらには「スキルと組織」はそれを求めているのであろうが、未だ筆者には見えてこないのである。新しい学問は、つまるところ関係主義的なものであろうが、この矛盾をどのよう to 克服してゆくのであろうか。克服するためには暗黙知を解剖しなければならぬが、その暗黙知は最終的には人の働きとしてある。そのためスキル、人そして組織の関係を、以前とは違った視点から捉えてゆかなければならない。

II 基本的概念の提示

1 虫瞰図と共時性

昨今、モノ造りの現場では機械による代替もさることながら、人と機械との棲み分けを如何に構築するかが主たる関心事である。とすれば、「スキルと組織」に関する研究は、単に棲み分けにとどまらず、それらを受容するような近未来の社会のあり方にまで言及しなければならないのではないか。その際に必要な視点は、はたして鳥瞰図のそれ（外部観測・全体視野）であらうか。否である。筆者は、虫瞰図（内部観測・局所視野）の視点およびその価値観こそが近未来にふさわしいのではないかと、この想いを強く抱いている。外部観測からすれば、いま・ここは過去、現在、そして未来へと展開する時間軸上の一点でしかないが、内部観測からすれば、いま・ここは過去の内に過去が、未来が析出されてゆく。それは、局所視野であるにもかかわらず、諸細目を超えて全体像を暗黙の内に捉えているからである。なお、外部観測と内部観測に関しては松野（一九九七）、野村（二〇〇二）を参照されたい。

組織に埋め込まれたスキルの伝承可能性について（野村）

外部観測・全体視野は因果律を構築するための手立てである。因果律は事象を継時的に捉え、その連なりの原因・結果を明確にする。因果的な捉え方はわれわれの思考の奥深くに根ざしたものである。このことは時代、文化、生活様式などの違いを超えて広く見られる現象のようである。ただ、その原因の同定の仕方はそれぞれである。近代社会では科学的にその原因を求めてゆくが、前近代社会では、あるいは敬虔なヒンドゥーの人びとはそれをカルマに起因させる。いずれか一方が正しく、他方が間違っているとは断定しえないものである。確かに自然科学が問題にする因果関係は明確であり、宇宙旅行が可能なのもこの因果を連続的に組み合わせた結果である。一方、心理学が扱う心世界ではどうであろうか。われわれの認識が行為の跡付けであるかぎり、潜在的にはどのようにもその原因を析出するはずである。

因果性に対して、共時性は意味ある偶然の一致に関心を示す。共時性が必ずしも内部観測・局所視野に依拠してはいえないが、内部観測が外部観測の知見を取り込むからこそ、因果的な捉え方が可能になるのではないか。現にわれわれは、本来は継時的に説明することはできない共時性の現象に因果性を見出そうとすることがある。それが、たとえば布置を因果の連なりとして捉えるものである。結局、われわれはものごとをなんらかの因果の枠で捉えなければ生きてゆけないようである。とすれば、因果性は共時性の歪められた一つの側面ともいえるのではないか。さらに言えば、まず局所視野があり、その後に全体視野が成立するだけではないか。しかもその成立云々は幻想でしかないのではないか。

2 形と型

外部、内部を問わず、観察されたものは形であつて型ではない。型とは何か。形とは何か。いずれも循環の切断面

のそれぞれの様相であり、型は見えないものであり、形は見えるものである。生の体験はあくまでも形であり、それから紡ぎ出された世界が暗黙知としての型である。型はアクチュアリティ以上のものであり、行為主体の構想力によるものであり、リアリティとしての現実感を持ち合わせている。

生の体験という視点からすれば、まず重視すべきは固有の場でそのつど立ち現れる形としての個人的体験であろう。その多くの体験は局所視野・内部観測を介して生成されたものである。局所視野による行為の生成は前向きの処理であり、しかも興味深いことに、前向きの処理は優れた熟達者に見られるそれである。熟達行為では、生の体験と世界のあり方に乖離は認められない。これは熟達者と世界とが一体化し、主客が合一しているからである。大げさに言えば、古代インドでいう「自己と宇宙の同一性の体験」にも繋がる。そのなかにあつて生かされていると感じるとき、われわれは個人を超えた力（スピリチュアリティ）を感じることもある。熟達者であれば、多かれ少なかれその種の体験をしているのではないだろうか。そして、このような体験を伝承するために構築されたものが型であろう。

ところが、ある型がいったん生み出されると、型は行為の生成に強力な規制力を及ぼす。しかし、型が如何に規制力をもつとしても、型は人類発生以前から存在していたわけではない。また、型は個人に対して外からのみ規制力を行使するものではない。型はその構成員が作り上げてきたものである。それは誕生、成長、消滅の繰り返しであり、われわれはそれに深くかかわっている。とすれば、われわれは型に対する自己の責任を回避できないことになる。

このことはスキルと組織の関係のあり方にも見られる。たとえば、仏像を彫るといふ行為はガンダーラで、マトウラーではほ時期をおなじくして立ち現れたものである。想像するに、ガンダーラで、マトウラーで多くの石工がそれぞれに仏像を彫り始めたのであろう。それらはいずれも個別的、特殊的なものであつても、ガンダーラ仏あるいはマトウラー仏としてある。事実、そこで彫られたこれらの仏像はまったく違ったものである。ガンダーラのそれはギリ

シヤの影響を受けたものであり、マトウラーのそれはインド固有の雰囲気を十分に表出している。それぞれの型の、さらには風土的世界の表出であると考えてよい。

仏像を彫るという行為がまずあつて、その後これにふさわしい型が成立するのである。はじめに型があつたわけではない。しかし、仏像を彫るという行為はそれ以前の他のものを彫るという行為と無関係ではない。また、それぞれの実践共同体にはそれぞれの型があつたはずである。とすれば、いつ何時の時点で彫るという行為が始まり、また型がいつ構築されたか、それらは特定できるようなものではない。型は日々作り続けるものである。しかし、いったん型が構築されると、その実践共同体に参加した新参者はおのずと固有の型を学ぶことを強いられる。新参者にとつては、型の規制力がそれ自体厳然と存在するのである。このことに疑問を挟む余地はないように思われる。

Ⅲ スキルと組織

1 出合い——風土の視点から

「スキルの科学」は、はたしてこれまで「組織」を排除して研究を進めてきたのであろうか。否である。組織から離れてスキルは存在しない。スキルの根源である身体が組織に埋め込まれている以上、それらと無関係にスキルが存在するわけではない。では、何故に、いま、組織なのか。組織の定義は研究者によつて随分異なるが、榎木（二〇〇六）は今後の研究を推進してゆくにおいて重要と思われる次の二つを取り上げている。一つは、「組織とは、共通言語の開発と使用、および日常の社会的相互作用を通じて維持される間主観的に共有された意味のネットワークである」。いま一つは、「組織とは、人びとが互いに関連性をもつて行為するように働き掛け、かつ自分自身や他者の行為について互いに強化し合う解釈をするよう働きかける確信、価値観、仮定を多く共有している人びとの集合である」。

これらはいずれも外部観測の視点から定義された組織であり、内部観測の立場に固執する筆者の立場からすれば、「組織とは、主体が外界に適応するために日々作り続けている媒体であり、そしてスキルは主体が組織を構成するための要因である」と考えられる。

樫木が指摘するように、世界は内主観、間主観、集主観、超主観のレベルとして捉えられている。しかし、内部観測からすれば集主観などは存在しえず、まず間主観があり、その一方の拡がりとして内主観が、また他方のそれとして集主観、さらには超主観が意識されるだけである。外部観測という超主観のレベルで活動を捉えれば、それは活動理論でいう「ルール―共同体―分業」となるが、内部観測からすればはたして分業という区分が成立するのだろうか。否である。

たとえば仏師の行為は、多くの場合実践共同体の構成員との共同作業であり、分業という形をとる。大作ならば一人では到底手に負えないからである。しかし、手頃なものならば一人で彫り上げる。仏師からすれば、分業か否かはそれほど大した要因ではない。われわれが時間―空間軸上から逃れられない以上、また、その軸上での行為を外部観測するかぎり、あらゆるものが全体に対する部分である。仏師がいま・ここで彫っている箇所はつねに全体に対する部分ではない。しかし、それをいったん内部観測からすれば、それは部分以上の全体でもある。全体と部分をつつにするのは構想力である。全体を構想していま・ここを彫っているのであれば、たとえば外部観測という部分であっても、それはすでに全体である。

内部観測からすれば、いま・ここにおいてつねに個と他者を含む世界との出会いがある。そして、その出会いが自己の、社会のあり方を規定してゆく。これが和辻による風土論の基底にある考えである。「われわれは寒さを感じるということに於いて寒さ自身のうちに自己を見いだすのである」（和辻、一九三五）。われわれが「寒さ」を感じると

いう場合、われわれは寒気を感じる前に寒気という如きものの独立の有を知っているわけではない。われわれは寒気と出会い、そこに寒いという自己を見だし、服を着る、暖をとるといふ行為を生成している。これが寒さ自身のうちに自己を見だしているといふことの意味である。そして、その見だし方が多様なのは、つまるところ自然が多様であるからである。

われわれは寒気と出会い、暖をとるといふ行為をまったくの白紙の状態から始めるわけではない。だからといって、それが過去のいつ何時と同定しうるわけでもない。「自己の風土化はわれわれが自らの手で作り上げてきたものであり、現在も作り上げつつあるし、今後もし作り上げ続けるものである。この意味からすれば、生まれた時から、否、生まれる前から、すでに風土の一部なのである」(木村、一九七二頁八九)。とすれば、われわれのすべきことは、その出会いのあり方を組織に内在する規制力に起因させるのではなく、むしろその規制力がどのように生まれてきたかを問うことである。それは、外部観測に基づいた知見では説明不可能であり、かかわりの中でそのつど求めてゆく以外に手だてはない。つまり、内部観測から自らの出会いを問わなければならないのである。

そのつどの出会いは、認知心理学の知見からすれば、個々人が身を委ねている社会・文化の中で生きてゆくに必要な手続き的知識に依拠している。それは、ある領域や課題において問題を解くために繰り返し用いられる手順であり、食事の仕方、歩き方、挨拶の仕方等の家庭での躰から始まり、学校での学び、社会での働き方までに及んでいる。家庭での躰、学校での教育はその手続き的知識を獲得するためのものである。しかし、われわれはそれらの手続き的知識を獲得し、それをそのまま適用して生きているわけではない。そのなかで、その手続き的知識に対応するモデル、つまり概念的知識(波多野・稲垣、一九八三)を作り上げてゆく。また、その手続き知識を自己説明することもある。いずれにしても、人びとはその手続き的知識をそれぞれの仕方の意味づけ、すなわち理解することで、文化や風土の

直接支配から逃れられるのであろう。

そもそも風土とは何か。風土の定義は多様であり、必ずしも明確なものはないが、木岡（一九九四）のそれに依拠しながら、ここでは「風土とは、身体に固有である場所での体験が個別的、特殊的であり、差異やズレを含むにもかかわらず、それらを共存可能にせしめるような空間的な世界であり、人間存在に固有な様相をもたらず世界である」と定義しておく。ただ、この定義は風土の場所的特殊性を強調するものであり、われわれのもつ開かれた特性が空間に限定されている。木岡（一九九四）は、人間は空間を通じて一般的なものに開かれている点に注目し、風土が内的に自己完結した構造ではなく、他の風土との接触や相互浸透をつねとするような、半開放的な世界だという。人間は他者とのかかわりの中で、間風土の世界に足を踏み入れ、風土の宿命から脱却してゆく存在なのであろう。それは、結局われわれの存在のあり方が動的な関係に埋め込まれているからである。

2 動的な関係

熟達者（そのスキルを含む）と組織の関係は不可分であり、熟達者は組織を構成するだけでなく、組織もまた熟達者を育成する関係としてある。しかし、その関係は外部観測の視点によるものではなく、あくまでも内部観測の視点に基づいた動的な関係としてある。動的な関係とは、木村（一九八一）によれば、関係に關係それ自身がかわつていくような関係としてある。動的な関係の中では、人は熟達者としてのアイデンティティを獲得し、同時にそれに相即して組織がそのつど立ち現れる。「スキルと組織」は、この獲得されたアイデンティティと組織の関係を外部観測の視点から論じるのであろうか。それとも、その関係の基底にある動的な関係それ自身を内部観測の視点から論じるのであろうか。筆者の立場が後者であらうことはいうまでもない。

スキルと組織に関して、それらが動的な関係であるとなす根拠の一つは、われわれの棲息する環境は内部観測の所産であり、固有環境であるという事実である。たとえば、古代インドの人びとは、われわれの感覚によって再構成された世界こそ、「世界」として認識してきたが、これこそ固有環境の最たるものである。固有環境であるがゆえに、スキルは時代によって、また風土によって、なによりも人によって違った様相を呈する。いま一つの根拠は、行為が認識に先行するという事実である。行為は関係の変化をもたらし、また固有環境を再構築し、さらなる行為を引き起こす。行為によって再構成された世界こそ、われわれが生きる世界であるということになる。

組織の中にあつては、さまざまな生の出会いが新たなスキルを生み出している。これらの出会い、体験を抜きにして、はたしてスキルの獲得・活用・伝承・創出のサイクルを白らの内に実践することが可能であろうか。否である。「個体発生は系統発生を繰り返す」という考えは誤りとされているが、スキルのサイクルの実践にはそれに近い体験が必要ではないか。いま、スキルの世代にわたる獲活伝創を系統発生とすれば、それを個々人が短期間の内に繰り返す必要がある。これが個体発生に相当する。そのためには、スキルそのものにもいま・この出会いの本質を読み取る力量が個々人に求められる。それは、その長い時間的契機をいま・ここでの出会いの内に了解することであり、直観的に捉えることである。そして、この了解のためには出会いが、つまり生の経験が必要なのである。

ところで、われわれの存在は誕生、成長、消滅のプロセスを経るが、そのプロセスをそのまま受け入れられるわけではない。むしろ、行為が意図を具現するための手だてであるとすると、行為はそのプロセスに逆らうためのものである。その過程は受苦を伴うものであり、それを克服するなかで自己のあり方を社会の中で意識する。これがアイデンティティの獲得であろう。そもそも、われわれは一人では生きてゆけないのである。生き残るために組織を構成し、その一員となる。そこでの体験であつて、はじめてその体験が生身の体験となる。だからこそ、逆にその組織の中でア

イデンティティを獲得することが不可欠なのである。その獲得のための媒体が行為であり、スキルである。

熟達化の研究は、本来が人間についての研究であり、つねに包括的で全体的な社会構造のあり方を踏まえたものでなければならぬ。にもかかわらず、研究者がスキルの熟達過程 (Process) そのものに強い関心を抱き、それに没入している人たちをことさら取り上げて、一方ではその人たちを支えている組織を過小に評価している。外部観測に固執し、その所産にのみ眼を向けているからである。組織はスキルを獲得する人と、その獲得を支える兵站の側面を合わせ持つことで存立しうる。現実には、双方を明確に区分することは難しい。熟達化の階梯によっても、また個人々の力量によっても、双方の関係に違いがあり、それに応じて果たすべき役割が違ってくるからである。

IV 熟達者は組織に於いて何を獲得し、何を伝承するのか

1 ナレッジベースドアフォーダンス

生態心理学の重要な概念であるアフォーダンスは、行為の生成あるいは抑制の過程を説明する際には極めて有益な考えであるが、一方では行為主体がもつ知識の果たす役割を過小に評価しているように思われる。アフォーダンスという考えには、場に直面した生命体が能動的に環境を作り、またその環境に支援され、かつ制約される、というイナクトされた環境の重要性が見落とされている。それだけでなく、たとえ行為が有意義な世界に埋め込まれているにしても、その世界がやがては当事者によって破棄されるという可能性を考慮していないように思われる。

たとえば徒弟制に見られるような実践共同体は、一見すれば堅固に思われるが、徒弟は守から破、そして離を避けては通れないのである。そのためであろう、徒弟の学びは、一方ではその共同体を重視しながらも、他方ではそれをやがて破棄する運命の下にある。外部観測すれば、彼(女)は重視と破棄という矛盾を同時に合わせ持ちながら参加

しているのである。しかし、それが必ずしも矛盾とならないのは、徒弟が自らの参加を内部観測から捉え、それをいま・この拵がりの中に位置づけているからである。徒弟は実践共同体に参加するなかで、その実践共同体を日々構成してゆく。しかも、その構成は生の体験、さらには経験的知識を駆使した構想に拠っている。その知識がイナクトメントを喚起し、それによってイナクトされた環境が立ち現れ、その環境がアフォードするという意味からすれば、それは単なるアフォードダンスではなく、むしろナレッジベースアフォードダンスと呼ぶべきものである。

では、ナレッジベースアフォードダンスとは何か。かつて「スキルの科学」研究会（二〇〇一年一〇月一三―二二）で報告された波多野誼余氏は、質疑応答の中でこの用語に言及しているが、必ずしも明確に定義されたわけではない。また、広く認知されている用語でもない。ただ、生態心理学のいうアフォードダンスに対して、いま一つのアフォードダンスであると考えてよい。

いまは亡き波多野氏からその真意を質すことはできないが、筆者からすれば、ナレッジベースアフォードダンスとは、生態心理学でいうアフォードダンスの概念を個人的知識にまで拡大したものである。橋―渡るとか、穴―入れるとかいう外界の直接知覚に基づいたものではなく、熟達化の中で獲得された、経験の所産としての知識に基づいて構想された世界での働きに言及したものである。たとえば、われわれは経験を重ねることで知識を獲得するが、やがてその知識は他の知識と統合され、また再構成されることで独自の働きをするようになる。図式の働きもその一つであり、それは知識の内在化の最たるものである。あるいはまた、われわれは経験を積み重ねるなかで獲得した知識を道具や制度としていったん外在化している。そして、外在化されたそれらの支援と制約を受けながら行為を生成している。しかし、構想力を駆使してこの外在化を再度内在化することがある。この内在化の所産としての直接知覚は、ここでいうナレッジベースアフォードダンスによるものである（野村、二〇〇七b）。

たとえば、ある仏像を彫る場合、誰かの設計図に基づいて彫るのであれば、それはNC旋盤で彫るのと大してかわらない。初心者の彫りかたである。しかし、熟達者はその仏像の歴史、役割、人びとの思いを込めて内在化する。それをデッサンし、自らが図化し、設計図を作成する。これが外在化である。そして、これを再度内在化すると、自然に彫るべきところが立ち現れてくる。これが、漱石の『夢十夜』の第六話で登場する運慶の彫りが「木の中から掘り出す」と表現されているところであり、ナレッジベースドアフォードダンスによるものである。

2 聖と俗

そもそも熟達化の中で人は何を獲得し、また何を伝承するのであろうか。熟達化は、多かれ少なかれ資源を消費してスキルを習得するという側面と、そのために資源を獲得するという側面から構成されている。前者が経済学の対象であるなら、後者が兵站学のそれであろう。個々人が資源を獲得し、またそれを消費してスキルを習得する場合もあれば、資源の消費とその獲得を組織内で、また組織間でその役割を分担することもある。近代社会では個人内で双方をまかなうことはかなり難しく、現実には個人間で、なかでも組織間でその役割を分担している。

では、資源の消費と獲得は熟達化においておなじ重さを占めるのであろうか。仏師を目指すものならば、当然資源を消費することでスキルを習得することに重きをおき、もう一方の資源の獲得を「仕方ないもの」として捉え、その役割を過小に評価する。そのためであろう、これらの世界では資源の消費を聖なるものとして、逆に資源の獲得を俗なるものとして捉え、双方を差別化している。しかし、この区分は曖昧である。どこまでがスキルの習得に関係し、またどこまでが資源の獲得に関係するのか、その境界は必ずしも定かではない。その理由の一つは、双方の境界が変化し、また時には逆転するからである。いま一つは、聖と俗それぞれのあり方が多様であるからである。

次に、聖と俗の関係をどのように捉えるべきであろうか。資源が十分に保証されておれば、誰もがスキルに習熟できるといわけではない。現実には、資源を獲得する俗の側面、つまり兵站のスキルが聖の側面に重大な影響を及ぼすことがある。たとえば資源を獲得するために、徒弟は現実の社会に直面し、他者関係を構築し、そこで生きる術(共感力、構想力等)を身につけることがある。そして、それがスキルの習得に重要な役割を果たすことは充分にあり、決してスキルの俗の側面を過小に評価すべきではない。

聖の側面が、たとえば仏像を彫ることを介して実践共同体の中に潜入するという意味で内向きであるとすれば、俗の側面は組織から外にでて資源を獲得するという意味で外向きである。内向きではやがて彫ることそれ自体が目的となり、ますます没頭するようになる。また外向きでは、実践共同体の中では体験できない多くのことを学ぶが、このことが必然的に組織のあり方に多大の影響を与える。たとえば、社会の価値観を組織に直接的に、あるいはまた間接的に持ち込むこともその一つである。ただし、これが組織を活性化させることもあるが、多くの場合は師匠の權威の失墜につながり、結果として組織を壊滅させることになる。

さらに、スキルの聖の部分といえども、そのすべてを一人の熟達者が有する場合もあれば、分業という形を介して組織内で共有していることもある。時には、組織の間で共有することもある。創造的な仕事では、アイデアを生成する人、技術や知識を用いてそれを形にする人、さらにはアイデアを位置づけ、評価する人、そしてその製品や作品を消費する人びとが必要である。その製品や作品を消費する人が前三者に資源を供給することになるが、これら三者が等しく聖なる側面を支えているわけではない。課題によって、また状況によって違った側面を見せる。

ところで、獲得された資源を消費し、スキルを習得することは熟達化の必要条件ではあるが、十分条件ではない。熟達化の十分条件は実践共同体における自らの拠って立つ位置を、つまり熟達のアイデンティティを獲得することで

ある。それは熟達化が他の存在と無関係に進行するのではなく、実践共同体に埋め込まれ、他の構成員との関係の中で進行するからである。アイデンティティの獲得とは、熟達のトラジェクトリー (trajectory) を辿るなかで、固有の場で自らの役割を自覚し、やがてその役割が周辺のなものから十全的なものになってゆくことであり、より深くものごとに自らコミットメントするようになることである。

アイデンティティの確立にはしかるべき組織に身を委ね、スキルの習熟を介してそこに参加してゆくことが不可欠である。一方、多くの実践共同体はその構成員を囲い込み、組織の境界を明確にする。明確にするからこそ組織が構成され、そこでスキルが習熟されるのである。しかし、その境界が強ければ強いほど、そこで獲得されたアイデンティティが組織の外では意味をなさなくなる。アイデンティティを獲得するためには、組織はある程度閉じられていなければならぬが、そのアイデンティティが意味をもつためには組織が外に開かれていなければならない。ある組織で獲得したアイデンティティが組織を超えて通用するという保証はない。だからと言って、組織を超えてアイデンティティを獲得することは不可能に近い。この意味でアイデンティティの獲得はダブルバインドである。これを解決するためには、アイデンティティがアクチュアリティとしての現実感だけでなく、それを超えてリアリティとしての現実感をもたなければならない。

教える―教えられる関係を経てアイデンティティが獲得されるが、実践共同体では必ずしも伝えるべきものが明確にあるわけではない。多くの場合、伝承すべきものは実践共同体に埋め込まれている。そのため、伝承には中心方略ではなく脱中心方略が求められることが多い。では、脱中心方略による伝承とは何か。それは伝承に必要な状況、場を設定することでしかない。しかし、これは必要条件であっても十分条件ではない。教えるものがすべきことは、場を共有することで何ができるようになり、また何ができないようになるのかを充分に踏まえて、後者の部分を教える

ものが何らかの形で補償することである。教えるものはその術を直接伝える（教える）ことはできないが、教えらるものは学ぶことはできる。とすれば、獲得と伝承は表裏一体であり、教えらるもの―教えるものの違いは単なる視点の違いともとれるが、いったん理論として構築されれば、獲得の理論と伝承の理論は別ものである。

3 分業を超えた分散認知

教えることはできないが、伝えることができるといった場合、双方のギャップを埋めるのが固有の場である。固有の場で、徒弟は持続的に、かつ反復的に熟達者に同調するなかで、以前には見えなかつた世界が立ち現れる。同時に、その身体は同調する身体となり、解剖学的な身体を超えて生ける身体を獲得する。その身体では知覚システムの動作が分化するだけでなく、それに応じて行為もまた分化してゆく。また、一方では、同調する身体は分化にとどまらず、分化の先にある全体をも捉えられるようになる。ただし、その全体は未知であり、個々人が分化したその所産から全体像を構想する他はない。それは暗黙知の働きによる創発であり、これが極めて重要な役割を果たす。ただ、固有の場は、通常は組織としてある。とすれば生ける身体は個を超えて組織にまで拡張されなければならない。

そもそも、組織は本来、複数のエージェントの間で認知が共有され、また共有されることなしにはその目的が達成されないという特性をもつ。こうした事態が分散認知である。従来の認知心理学では、個人内での知識がどう構造化され、どう使われているかに焦点が絞られてきたが、分散認知では複数の人によって共有される、文字通り分散化された認知が重要になる。

分散認知というシステムは外部観測の視点から捉えたものであり、しかも分散された個々の認知の所産を統合する上位レベルの認知を想定している。それを保証するのが、たとえば組織自身の中に意図的に作られたある種の勾配で

ある。ハッチンス（一九九〇）らの研究では、それが七人の下士官と士官からなるシステムでの認知である。この場合、個々人が全体を構想することなく、ただ与えられた役割を果たしているだけで課題に対処しうるのである。外部観測からすればそれで何ら問題はないが、内部観測からすればどうであろうか。個々人の関与が分散された範囲内に限定されるのであれば、分散認知は過大に評価されていることになる。これに対して当事者が、たとえ分散された課題であっても、その拡がりの中に全体を構想するのであれば、その分散認知は高く評価されてよい。この構想があつてはじめて、分散認知が獲得や伝承において重要な意味をもつからである。

分業が避けられないのが組織の本質であるが、構想力さえあれば、たとえ分業であつても、そしてそれが分散認知であるとしても、つねに全体を捉えることができるはずである。この場合、その人は分業としての役割を果たしながらも、同時に全体にかかわつているのである。つまり構想された世界は全体であり、個々の行為はそれを構成するという意味で部分的である。しかし、行為者にとつては、もはやその部分は単なる部分ではなくそれ以上のものである。ところが、現実には組織は非情である。組織を維持するために、個々人の力量を高めるのではなく、むしろそれを阻止することも決して珍しくない。なかには適応的熟達者への道が閉ざされ、典型的熟達者としか生きてゆけないこともある。資源を得るために、弟子におなじ仏像、たとえば阿弥陀仏だけを彫らせ、それに若干手直しするだけで、自分の作として世に出す師匠もいると聞く。組織を維持するためには止む終えないことであるが、すべての組織が存続するわけではない。やがてはその役割を他の組織に委ねることになる。それは外部からの力によるものでもあろうが、多くの場合内部から崩壊してゆくことが多いようである。それは組織自身が崩壊の可能性をつねに内在しているからである。

そもそも熟達化は、熟達のトラジェクトリーと社会的階梯が一致するという前提があつて、はじめて意味あるもの

となる。特定技能の習得レベルの向上と、その組織内での地位の向上が原則的に一致している状態は、ある特定の歴史状況においてのみなりたつ（福島、二〇〇一）。しかし、そのような歴史的徒弟制はいまや崩壊し、熟練形成に依存しないシステムが現代社会では構築されている。それが、複雑な熟練過程をいったんその構成要素に解体し、それから構築された分業のシステムである。組織が複雑になり、タスクが細分化すればするほど、分業傾向はますます加速されてゆく。われわれが求めている組織は分散認知として機能しているそれであるが、現実にはそのような組織を期待しえないのではないか。

今後、細分化の傾向がますます加速するとすれば、組織とスキルの関係をどのように捉えるべきであろうか。この状況での獲得とは、また伝承とはそもそもどのようなものであるべきであろうか。分業化されたある工程でスキルに熟達することが組織を構成し、それによってますます分業の方向に限定されてゆく。とすれば、熟達のトラジェクトリーを辿ることそれ自体が、つまり組織へのコミットメントを深めることが、結果として自分の首を絞めることになる危険性を内在している。特に、変化の激しい現代社会では顕著に見られることである。そのなかにあつて、沈没しそうな船からまず逃げ出すのは賢いネズミである。現に、才覚のある弟子は適当に師匠を見限つてゆく。そして、その先に必ずといってよいほどにその実践共同体の衰退が見られる。

VI 結語

結語として以下の言葉を挙げておく。

「われわれの感覚によって再構成された世界こそ、世界と呼ぶに値する」（古代インド）

「弟子の準備が整うと師が現れる」（チベットの箴言）

注

(1) 本稿は、国際高等研究所で開催された「スキルと組織」研究プロジェクト研究会(二〇〇七年二月一五日)で、「組織に埋め込まれたスキルの伝承可能性について」という表題で、筆者が報告したものに若干加筆・修正したものである。出席され、貴重な意見をいただいた諸先生に深く感謝する。

〔付記〕

なお、本研究は関西大学研修員(平成一九年度後期)制度の支援を受けたものであり、日常の業務から解放されて有意義に過ごした半年の成果である。この機会を与えられた関西大学に深く感謝する。

参考文献

- 福島真人 二〇〇一 状況・行為・内省 茂呂雄二(編著) 実践のエスノグラフィ 金子書房 一二九―一七八。
波多野諠余夫・稲垣佳世子 一九八三 文化と認知——知識の伝達と構成をめぐって 坂元昂(編) 思考・知能・言語 現代基礎心理学7 東京大学出版会 一九一―二一〇。
Hutchins, E. 1990 The technology of team navigation. In J. Galegher, R. Kraut & C. Egido (Eds.) *Intellectual teamwork: Social and technical bases of cooperative work*. Hillsdale, N.J. Lawrence Erlbaum Associates. (宮田義郎(訳) 一九九二 チーム航行のテクノロジー) 安西裕一郎・石崎俊・大津由紀夫・波多野諠余夫・溝口文雄(編) 認知科学ハンドブック 共立出版 二一―三五。
木村 敏 一九七二 人と人との間 弘文堂。
木村 敏 一九八一 自己・あいだ・時間 弘文堂。
木岡伸夫 一九九四 習慣としての身体 新田義弘他編 現代思想12 生命とシステムの思想 岩波書店 一九五―二二五。
松野孝一郎 一九九七 内からの眺め 郡司ベギオ・幸夫・松野孝一郎・オットー・E・レスラー 内部観測 青土社 七一―五〇。
村上陽一郎 一九八六 時間の科学 岩波書店。
野村幸正(編著) 二〇〇二 行為の心理学——認識の理論—行為の理論 関西大学出版部。

組織に埋め込まれたスキルの伝承可能性について(野村)

- 野村幸正 二〇〇七a 内部観測による自問自答型問題解決が行為的自己の構築に及ぼす効果に関する実証的研究 平成一七年度
一八年度科学研究費補助金(基盤研究(C)) 研究成果報告書
- 野村幸正 二〇〇七b 分析を超えた行為の生成 研究代表者・岩田一明 国際高等研究報告書0703 スキルの科学 財団法人
国際高等研究所 一〇一—二二〇
- 榎本哲夫 二〇〇六 スキルと組織 国際高等研究所二〇〇六年度研究プロジェクト「スキルと組織」研究会報告
和辻哲郎 一九三五 風土—その人間的考察 岩波書店