

Polyphony and Carnival Spirit in the Organization

メタデータ	言語: jpn 出版者: 公開日: 2016-09-12 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 西山, 賢一 メールアドレス: 所属:
URL	<a href="https://saigaku.repo.nii.ac.jp/records/441">https://saigaku.repo.nii.ac.jp/records/441</a>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 International License.



# 組織における多声性とカーニバル性

## Polyphony and Carnival Spirit in the Organization

西山 賢一

NISHIYAMA, Ken'ichi

知識社会を迎えて、経営組織の現場では多様な専門職の連携が不可欠になってきている。連携を可能にするのは言葉の交換を基本とした対話的交流である。組織における言葉の交換は、権力関係や協調と敵対、価値観どうしの共感と対立といった、複雑な場の中で行われる。それは「場の支配のもとでの言語活動」という特徴を持っている。本論文では「生活の場で生きた統一体として存在している言語」の分析をめざすバフチンのメタ言語学に注目して、場の支配のもとでの言語活動が従っている法則性を、ジャンルという単位として引き出す。ジャンルは認知心理学のスキーマと共通する面もあるが、心理学レベルから社会科学レベルに議論を引き上げる力を持っている。ジャンルの議論を発展させて、対話的交流の世界を多声性として特徴づけ、求心力と遠心力のダイナミックスが組織の持続的発展に不可欠であることを論じる。さらに新たな秩序を生み出すポテンシャル力としてカーニバル的世界感覚を位置づけ、組織の活性化につなげる。

### [1] はじめに

20世紀まで続いた工業社会から知識社会に、社会がいま大きく変わりつつある。これに合わせて組織の現場においても、割り当てられた分業を正確に素早く行うことが重視された工業社会のあり方から、複数の人たちが集まってプロジェクト方式で仕事を進めるあり方に移ってきている。知識社会では、チームでコミュニケーションをとりながら、連携して仕事を進める方式が重要になっている。

この変化に対応して経営学の方野でも、組織における言説を分析する「組織ディスコース」の研究が盛んになり出している。Grant たちはすでに2004年に、組織ディスコースに

関するハンドブックを出版している<sup>1)</sup>。Boje は組織ディスコースの議論の範囲を、物語の世界 (Storytelling) にまで広げている<sup>2)</sup>。

組織の現場に目を向けると、コミュニケーションが重視されながら、コミュニケーションがうまく進まなくて仲間はずれになってしまうメンバーが出てきたり、おたがいに連携して助け合えばスムーズに進むはずの仕事でも、回りに助けを求める余裕がないまま、孤立して行って現場に適応できなくなる人たちも少なくない。コミュニケーションが重視されだして、コミュニケーションの難しさにも気付かされてきた。

2011年3月11日の東日本大震災をきっかけにして、相互扶助や互酬制といった助け合い

---

キーワード：ジャンル、多声性、カーニバル的世界感覚、求心力、遠心力  
Key words : genre, polyphony, carnival spirit, centripetal force, centrifugal force

が復活し、経済学の分野でも互酬制への注目が復活している<sup>3)</sup>。しかし組織の現場では、互酬制に基づいて助け合えば問題が解決するような場面であっても、簡単には助け合いが進まないという現状がある。互酬制や相互扶助が重要であることを理念としては理解していても、現場で自動的に互酬制や相互扶助が取り入れられていく、といったようなものではないらしい。

組織におけるコミュニケーションがうまく進んだり、互酬制がうまく取り入れられるためには、コミュニケーションを可能にしている対話的交流というものの原点にまでもどった検討と議論が不可欠であるように思われる。しかしこれまでの組織ディスコースの研究は、言語そのものの抽象的な分析に重点があり、発話に始まる対話的交流のなかにしっかりと位置づけられていない面がある。本論文では、対話的交流に徹底的にこだわったバフチンに学んで、組織の現場に互酬制が取り入れられ、組織が生き活きとした場になっていくための手がかりを求めてみたい。なお西山(2011)で、バフチンのカーニバル的世界感覚を紹介し、これが組織の活性化にとってかぎになることを論じた<sup>4)</sup>。本論文はその議論に基礎づけを与えるねらいも持っている。

## [2] 組織における言語モデル

言語へのアプローチをめぐるのは、大きく異なった2つの方向性が存在している。ひとつは言語そのものに注目して、音韻構造、構文構造、意味構造を詳細に調べていく言語学の伝統的な方向性である。もうひとつは言語が実際に使われているコミュニケーションの現場に注目して、実際に人と人とのあいだに交わされる発話を対象にするメタ言語学<sup>5)</sup>の

方向性である。

伝統的な言語学はチョムスキーとそのグループが基盤を確立してきた。チョムスキーは生成文法の理論を提案した。生成文法では、あらゆる言語には共通する基本ルールがあると考えて、これを「普遍文法」と呼んだ<sup>6)</sup>。そしてこれは私たちの脳に生まれつき備わっていると考えた。しかし実際には、地球上には数千の違った言語が使われている。チョムスキーたちは普遍文法が実際に使われる文法になるためには、主語と動詞の順序など、さまざまなパラメータを指定する必要があると考える。そしてパラメータの値は、実際に使われる言語に触れることで決まる。これがチョムスキーの基本的な考え方である。

さらにチョムスキーは構文構造に注目して、ここにこそ普遍的な原理があるとした。音韻構造や意味構造も構文構造の原理から導かれるものだと考えた。しかしチョムスキーのグループの若手たちの中には、ここに異論を唱える研究者も登場して、いまや有力な勢力になっている。なかでもジャッケンドフ(2006)は、音韻構造も構文構造も意味構造も普遍的な原理にしたがっている、と論じている。

チョムスキーのグループに代表される言語学の研究は、生物学的なレベルから言語を理解し、そこから人間にしかない能力を明らかにする上で画期的であるが、言葉をやりとりしながらコミュニケーションをしている人びとの関係性とその変化が言語のどのような機能と結びついているか、といった社会科学的な関心からは大きな距離がある。

言語についての研究を社会科学の議論に乗せていくためには、権力関係や協力関係あるいは対立関係など、コミュニケーションを行っている人たちがおかれている場といった

ものも、取り入れられなくてはならない。言語を社会科学の世界にまでつなげていくための手がかりは、言語学そのものでなくて、バフチンの主張する「メタ言語学」にあるのではないか。本論文で手がかりにするのは、バフチンのメタ言語学とそれを構成するジャンルなどのキーワードである。そのための第一歩として、ここでバフチンのメタ言語学について、ざっと大づかみしておこう。

バフチン(1995)は『ドストエフスキーの詩学』の最終章である第5章「ドストエフスキーの言葉」の冒頭で、言語学とメタ言語学の違いを指摘している<sup>7)</sup>。

「この章の題名が『ドストエフスキーの言葉』となっているのは、ここで念頭に置かれているのが言葉、すなわち具体的で生きた統一体としての言語であって、言葉の具体的な生活のいくつかの側面を完全に合法的、かつ必然的に捨象することによって得られる言語学に固有な対象としての言語ではないからである。いや、まさしく言語学者が捨象してしまうそうした言葉の生活の側面こそが、この章の目的にとってもっとも重要な意味を持っているのである。ここでの分析をメタ言語学的と言ってもよいが、その場合メタ言語学とは、いまだ一定の個別的学問分野としては確立されていない、言語学の領域を完全に合法的にはみ出してしまおうような言葉の生活の諸側面を研究する学問の謂である。」<sup>8)</sup>

ここでバフチンは、言語学とメタ言語学がまったく違った分野であることを強調している。言語学はすでに一定の学問分野として確立している。それに対してメタ言語学はまだ学問分野として確立していない。そのうえそれは言語学の領域を完全にはみ出してしまおう、とバフチンは直観しているのである。

言葉はもともと人びとの生活の場で、生きた統一体として存在している。この生活の場での言葉をより細かい要素に分析していった、生活の側面を捨象し、言葉を語る人(作者)の存在を無視することで初めて可能になる、客観的で抽象的なレベルにとどまっている学問が言語学である。それによって、普遍文法の議論も可能になり、言語の生物学的な基盤についても論じることができるようになる。

しかし言語学のレベルにとどまる限り、生活の場で生きた統一体として存在している言葉の世界がとらえられなくなってしまう。言語学のレベルでは同じ表現であっても、生活の場ではパロディ、文体模写、説話、対話といった、異なった言語現象として登場してくる。ここに注目しようというのがバフチンのこだわりであり、これを「メタ言語学」と呼ぶのである。組織におけるディスコースの研究を組織革新にまで発展させるためには、言語学のレベルでとどまっていることは許されず、メタ言語学のレベルにまで議論を進めなくてはならない。組織のディスコースはまさに組織という生活の場で、生きた統一体として存在しているのだから。

バフチンが主張する言語学とメタ言語学の違いを理解するためには、ヴィゴツキーの議論を振り返ることが効果的である。ヴィゴツキーは代表作『思考と言語』のなかで、心理学の方法をめぐって、要素でなくて単位に注目することが重要だと述べている。核心部分を引用しよう。

「単位ということではわれわれがここに考えるのは、要素とは異なり、全体に固有な基本的特質のすべてをそなえ、それ以上はこの統一体の生きた部分として分解できないような、分析の産物である。水の化学式ではなく、分

子および分子運動の研究が、水の個々の特質を説明する鍵となる。これと同様に、生物に固有な生命の基本的特質のすべてをそなえた生きた細胞が、生物学的分析の真の単位となる。

複雑な統一体を研究しようとする心理学は、このことを理解する必要がある。心理学は、要素に分解する方法を単位に分解する分析方法に代えなければならない。心理学は、統一体としてのある全体に固有な特質をそなえ、要素とは異なる特質を示すこの未分解の単位を見出さなければならない。そして、このような分析により、自分たちの前に立てられた具体的問題の解決を試みなければならない。<sup>9)</sup>

要素に分解する方法を単位に分解する方法に変えなくてはならないという考え方を、ヴィゴツキーはマルクスの『資本論』から学んだのだ。マルクスは『資本論』のなかで、資本主義社会を統一的に研究しようとするとき、その単位として「商品」を選びだした。これは、その後の経済学が「価格」を要素に選んだのと対照的である。価格では抽象的な市場の実験的な知識しか得られないが、商品からは資本主義社会の全体が見えてくるのである。ヴィゴツキーは心理学もまた、資本論のようなアプローチが不可欠であると論じて、その方法にこだわったのである。

これを先ほどのバフチンの議論とつなげてみよう。言語学というのは、生活の場での生きた統一体としての言葉という対象について、生物の基本単位である生きた状態の細胞に注目するのではなく、細胞の要素である蛋白質や核酸を外に取り出して試験管で調べる (in vitro) ことと同じく、要素のレベルに注目する立場なのである。これに対してメタ言語学は、生きた状態 (in vivo) で生物を調べるこ

とにこだわる立場であり、要素でなくて単位にこだわる立場なのである。

メタ言語学がめざしている単位の中身については次節で詳しく論じることにして、ここでは、バフチンのメタ言語学の核心が「対話的交流」や「対話関係」、「対話的言語」に注目することだということを、バフチンの作品を通して明確にしておこう。バフチン(1995)はメタ言語学が対話的交流や対話関係に注目することを強調する。

「言語が生息するのは、言語を用いた対話的交流の場をおいて他にはない、対話的交流こそ、言語の真の生活圏なのだ。言語の生活は一から十まで、それが活用されるどんな分野においても（日常生活的分野、事務的分野、学問的分野、芸術的分野等々）、対話関係に貫かれているのである。しかし言語学は、ある固有の論理を備えた<言語>そのものを、対話的交流を可能にするものとして、一般性のレベルで研究する。その結果言語学は必然的に、対話関係それ自体から遊離してしまうことになる。こうした対話関係は発話の領域に属する事柄であるが、それは発話がその本性からして対話的なものだからだ。だとすればこうした対話関係は、言語学の枠を越えた独自の研究対象と課題とを持つメタ言語学によって研究されるべきであろう。」<sup>10)</sup>

対話的交流、対話関係に注目するバフチンの視点は、私たちがこだわっている、社会科学のレベルで言語を扱おうとする「場の支配のもとでの言語活動」という視点と共通している。そうした場の支配を捨象して、言語を抽象的な対象として扱うのが言語学のアプローチである。バフチンは何としてでも生きた統一体としての言葉にこだわりつづける。しかしメタ言語学の体系はまだ出来ていない。

バフチンはさまざまな文学作品を分析するなかから、手がかりを得ようと苦闘してきた。私たちはその先へ行かなくてはならない。

### [3] メタ言語学の単位としてのジャンル

あらためて振り返ってみると、言語は対話的交流こそが生活圏であり、言語は生活の場で生きた統一体として存在している。バフチンのメタ言語学の対象はここにある。しかしメタ言語学は、従来の言語学ではないということをはっきりしていても、積極的にどういふものであるかについては、バフチンは体系的に語っていない。私たちはバフチンが残したたくさんの作品のなかから、メタ言語学を形にしていかななくてはならない。

本論文ではメタ言語学のキーワードとして「ジャンル」に注目してみたい。それ以外にも、「異種混交」、「権威的言葉と腹話術」、「求心力と遠心力」など、バフチンはメタ言語学を進めるために新たな概念を提起している。それらについては折に触れ本文や注で紹介することにして、ここでは本論文が対象にしている「場の支配のもとでの言語活動」について、その単位の役割を担っているものとして、「ジャンル」に注目してみよう。

ジャンル (genre) はフランス語であり、広辞苑 (2008) では「部門。種類。特に、詩・小説・戯曲など文芸作品の様式上の種類、種別。」と説明されている。習慣的にも「文芸作品の様式上の種類」といった意味で使われている。しかしバフチンはジャンルという言葉をもっと柔軟にそして自由に使いこなしている。あらかじめジャンルについて大づかみしておく、対話的交流の中で人びとが意識的、あるいは無意識的に選んでいるコンテクスト、あるいは構えといったものである。

私たちは対話の場で、単語をランダムに並べるのではなく、ある意図やある感情などを背景にしながら言葉をつなげていき、また相手の言葉を理解していく。そうした意図や感情を含めた言葉の集まりに、ジャンルというものが隠れている。

バフチン自身は、ジャンルとはどういうものかを定義してから議論を展開するのではなく、ドストエフスキーの作品やラブレーの作品の独創性を論じていく文脈のなかで、ジャンルという言葉を手直接的に使っていくのである。そしていろんな場所で、ジャンルの持っている豊富な内容の一側面について触れていく。私たちはそこから、ジャンルについての私たちなりの意味付けや価値付けを生み出していかななくてはならない。

バフチンのいうジャンルについて理解を進めるために、バフチンの『小説の言葉』のなかから引用してみよう。

「小説はその中に芸術的なジャンル (挿入的な短編小説、叙情的小作品、物語詩、小劇等々) も、芸術外的ジャンル (日常生活のジャンル、修辭的、学問的、宗教的その他) も含めた様々なジャンルが、その構成要素として含まれることを認めている。原則として、どのようなジャンルも小説の構成の中に含まれるし、事実、かつて誰かが小説の中に挿入したことがなかったようなジャンルを見いだすことは極めて困難である。小説の中に挿入されたジャンルは、普通その中で自らの構造の弾力性と独立性、そして自らの言語と文体の特性を保っている。」<sup>11)</sup>

さらにそのあとで、告白、日記、旅行記、自伝、書簡なども、ジャンルの例としてあげている。そのうえで、ジャンルについての一般的な特徴づけを行う。「これらのどのジャン

ルも、現実の多様な諸側面を捉えるためのそれぞれの言葉と意味の形式を持っている。」<sup>12)</sup>

ジャンルは通常、芸術分野で様式や種類といった意味で用いられているが、バフチンは芸術外にもジャンルというとらえ方を広げていく。日常生活も、学問的な生活も、宗教的な生活も、ジャンルの具体的な例としてあげられている。ここから、生活の場で生きた統一体として存在している言語が、ジャンルと深く結びついていることがわかる。

クラーク＝ホルクイストは『ミハイール・バフチーンの世界』のなかで、バフチンのジャンルについてより抽象的なレベルで捉えようと試みている。

「彼はジャンルというものを、狭い文学的コンテキストの中だけでなく、それを生み出した時代の世界観を定着するアイコンとして考察する。バフチーンにとってジャンルとは、ある特定の世界観のX線写真であり、ある特定の時代、ある特定の社会におけるある特定の社会階層に特有の諸概念の結晶である。したがって、ジャンルとは、人間とは何かという問いにたいする歴史的に特有の観念を具現化している。」<sup>13)</sup>

ここで注目したいのは、「世界観を定着するアイコン」という表現である。世界をどう見ているかといった世界観というものは、価値観や倫理観に結びつき、イデオロギーの世界や感覚の世界ともつながっている、茫洋とした側面を持っている。それを「ことばと意味の形式」として、具体的に表現するのがジャンルであり、そのわかりやすいイメージとしては「アイコン」がぴったりだ、とクラーク＝ホルクイストは説明している。<sup>14)</sup>

ジャンルをアイコンと結びつけることで、ジャンルは世界観を茫洋とした存在としてで

なくて、アイコンのように手で触れたり、目で見えたりする具体的な存在であることが明らかになってくる。アイコンが聖像として表現されるのに対して、ジャンルは「それぞれのことばと意味の形式」として表現される。つまりことばで表現されるものであるが、そこには一定の意味が結びついている。ここでいう一定の意味を、私たちの「場の支配のもとでの言語活動」と結びつけると、場というものが「一定の意味」と対応し、場のもとでの言葉はそのまま「ことばと意味の形式」と結びついていく。しがたって、ジャンルに注目することこそが、本論文のねらいである「場の支配のもとでの言語活動」の議論を展開していくためにカギになることが予想される。

理解を深めるために、組織におけるジャンルについて、具体例をあげよう。組織で意思決定をするために、頻繁に会議が開かれる。会議の場では論理や建前が重視され、個人的な感情の発露は慎まねばならない。そこには、会議のための「ことばと意味の形式」が暗黙のうちに存在していて、メンバーたちはそれにしたがって発言をしていく。これは「会議のジャンル」ということが出来よう。

しかし会議のジャンルばかりにしたがっていると、論理や建前だけが一人歩きしてしまい、また権威のことばがそのまま通ってしまい、これまでにない発想や突飛な思いつきは出てきにくい。組織が効果的な意思決定をするためには、会議のジャンルとは違ったジャンルが求められる。論理や建前をいったんご破算にし、権威のことばも棚上げにして、メンバーの思いつきや突飛な発想に手がかりを求めるのである。そのためには、組織のヒエラルキーを崩し、権威を無視したり、むしろ権威を逆転させたりする工夫が求められる。

そこできっかけになるのが、メンバー全体が会議のジャンルに縛られたあり方を崩せるような、「笑い」を含んだジャンルである。ジョークによる笑いをきっかけにして、会議のジャンルが吹き飛んで、メンバーが生き生きと自らの直観に基づいた意見を話し出す。ここから、新しい発想が見つかり、意思決定ががらりと方向を変えてしまう。私は長いあいだ、大学という組織にいて、学部や学科の会議を限りなく経験してきた。そのなかで、通常は権威のことで会議が進んでいても、ときには会議のジャンルが吹き飛んで、メンバーの笑いとともに新たな発想が生み出された瞬間に、頻繁に出会ってきた。

組織の会議の場でのメンバーの笑いに始まる「ことばと意味の形式」としてのジャンルは、後ほど第5節で論じる「カーニバル的世界感覚」につながるジャンルになっている。そこではメンバーの笑いとともに、権力関係がひっくり返ったり、従来の秩序が壊されて、一瞬の無秩序が生まれたりしている。

ジャンルと似た概念として認知心理学の分野の「スキーマ」がある。ジャンルの議論を進める手がかりを得るために、スキーマについて検討してみることにしよう。スキーマはもともとスキームからきており、スキーム (scheme) は枠組や図式といった意味である。認知心理学ではスキーマを、認知の主体があらかじめ持っている知識の枠組や活動の枠組を意味している。私たちがコミュニケーションを行っているとき、相手のひとつひとつのことばからコミュニケーションの手がかりを得ているのではなく、そこで話されていることが何についての話なのかを、自分の持っている知識の枠組の集合の中から見当をつけて、個々のことばを理解していく。個々のことば

というテキストを理解するためには、テキストの場を定めているコンテクスト (文脈) の見当をつけなくてはならない。スキーマというのはコンテクストに手がかりを与えるものでもある。

高木光太郎たちは裁判における供述調書を心理学者の立場から詳細に分析して、「スキーマ・アプローチ」を提出している。その成果を高木は『証言の心理学』にまとめた。ここにスキーマをめぐる興味深い議論があり、そしてそれはジャンルとよく似た面を持っているので、しばらく検討してみよう。

研究対象である供述調書を分析するときの視点を、つぎのようなメタファーでわかりやすく表現するところから始めよう。「このような供述分析の視点は、川に投げ込まれた人が、水の圧力に押し流されずに自分で泳ぎをコントロールできているか、流れに飲まれて下流へ押し流されてしまうのか、という判断によく似ている。」<sup>15)</sup>

ここで2つの分析方法があるという。伝統的な分析は浜田寿美男 (2002) が提案している供述分析である。それは上記のメタファーに対して、濁流と泳ぎ手の力関係を見いだそうとするアプローチである。それに対して、高木たちは新しいアプローチを提案する。

「これに対して私たちは放り込まれた人が、そこでどのように泳ごうとしているのかを見る。濁流に飲み込まれても美しいフォームで泳ぎきる人もいれば、じたばたと手足を動かす人もいるだろう。流れのなかでうまく自分の位置をキープできるにせよ、下流へ押し流されるにせよ、その動きは水の流れと、その人の手足の運動との関係で決まってくる。尋問の場でSが行為連鎖的想起と行為連続的想起をシフトしながら語り続けたことは、ちょ

うど濁流のなかの人が手足を自分なりの仕方  
で一生懸命動かしている状態と同様である。  
自分を押し流そうとするコミュニケーション  
の場のなかで、それぞれの証言者がその人な  
りの独特な語りの運動を見せる。この運動を  
私たちは『スキーマ』（図式）と呼んだ。証  
言の聞き手にも当然語りの独自性＝スキーマ  
はある。証言者と聞き手のスキーマが微妙に  
噛みあい、また食い違いながら、結果として  
下流へと流されたり、その場に踏みとどまっ  
たりする場、それが証言の現場ではないだろ  
うか。」<sup>16)</sup>

証言の現場の分析方法は、組織のコミュニ  
ケーションの現場の分析にも用いることがで  
きるだろう。コミュニケーションをしている  
人たちが互いに独自のスキーマを持っており、  
それが微妙に噛みあったり、食い違ったりし  
ながら展開していく場が、コミュニケーション  
の現場である。どんなスキーマを設定する  
かは、コミュニケーションを行っている人た  
ちの個別性につながるだろう。たとえさまざ  
まな情報を共有していても、スキーマまで共  
有しているとは限らない。むしろコミュニ  
ケーションのおもしろさは、情報を共有し同  
じ場を共有していても、個々のメンバーの  
スキーマに個別性がある、微妙にあるいは大  
きく異なっていることにある。そこから新た  
な発想や革新が生まれてくるだろう。

しかしスキーマという概念は人びとの心理  
レベルでの分析に適しているが、権力関係や  
支配関係までも含んでしまう社会科学の分野  
にまでレベルをあげると、力不足であること  
は否めない。もともとスキーマというのは認  
知心理学の分野で生まれた概念である。社会  
科学のレベルでコミュニケーションを論じて  
いくために必要なのが、イデオロギーの世界

にまでつながるようなジャンルという概念な  
のである。

#### [4] 求心力と遠心力のポリフォニー

つぎにジャンルに共通する「ポリフォニー  
（多声性）」について論じておこう。すべての  
ジャンルは言葉と意味の形式をもっており、  
言葉は対話的交流のなかに生息している。対  
話から切り離された、作者の存在しない言葉  
はない。これを突き詰めると、ひとりの人間  
が孤立した環境で言葉を用いている場合でも、  
そこには対話的交流が存在していることにな  
る。私の頭のなかにある言葉や、私が発した  
言葉は、私の言葉であるとともに、他者の言  
言葉が入り込んでいる<sup>17)</sup>。私自身がいつも対話  
的交流のただ中にあるのである。

組織のコミュニケーションから例をあげて  
みよう。家父長的な組織やワンマン経営の組  
織では、権威ある声がトップリーダーたちか  
ら発せられるだけでなく、リーダーのもとに  
いる組織のメンバーたちもまた、権威ある声  
に賛同し、権威ある声を拡大していく。その  
とき組織のメンバーは「腹話術」という状況  
にあることが多い。私の口で話しているのだ  
が、話の中身は私でなくて他の誰かが決めて  
いる。ちょうど腹話術で、人形が自分で語っ  
ているように見えても、実際には人形に語ら  
せている人形使いがいるのと同じように。

権威の声と腹話術のセットは、組織におけ  
る典型的な対話的交流のあり方である。それ  
は組織における安定したジャンルになっている。  
そのジャンルでは、組織のメンバー全体  
がひとつの声を語り出す。営利企業で注目さ  
れている経営理念や経営戦略といわれるもの  
も、企業組織が全体としてひとつの声を語っ  
ていることを前提としている。そこには確か

に「権威による声と腹話術」という対話的ジャンルがしっかりと根を張っている。

しかし組織がいつもそうしたジャンルで覆われているようだと、持続した存続は危うくなる。組織をとりまく環境はつねに変わりつづけるので、組織そのものも変わりつづけなくては環境に適応できなくなる。最近の進化理論が提案している「赤の女王仮説」もそのことを語っているので、少し触れておこう。

ルイス・キャロルの『鏡の国のアリス』のなかで、赤の女王がアリスに向かって、「ここではのう、同じところにいようと思うたら、あとう限りの早さで走ることが必要なのじゃ」<sup>18)</sup>と語りかける。このセリフに進化の原理が見事に表現されている、と進化理論家は考えた。同じところにこれからも存続しつづけようと思ったら、全速力で変わりつづけてはならない、と赤の女王は主張しているというのである。

激動する環境の中で存続しつづけることをめざす組織もまた、進化の原理からは逃れられない。そうすると、組織は全速力で変わりつづけることが求められる。しかし「権威による声と腹話術」のジャンルだけでは、赤の女王に従っていけない。存続し続けている組織には、もっと違ったジャンルもまた存在しているはずである。

一般的にいうと、「権威による声と腹話術」のジャンルは、組織をまとめあげてひとつにする、秩序化をめざした求心的な力として作用している。これと並んで、組織にゆらぎを持ち込み、多様性を増やすことで、組織が変わっていくことを押し進めるような力もまた不可欠である。こちらは既成の秩序を壊すような遠心的な力ということができる。

組織の現場では、確かに求心的な力が圧倒

的であるように見えるが、組織のメンバーたちは腹話術に支配されているだけでなく、権威による声に疑問を持ったり、反発したり、無視したりしているのも確かである。そしてその先に、権威による声を相対化し、さらに権威を笑い飛ばして、組織に新たなゆらぎをもたらすこともまた、組織のダイナミックスの一面である。組織のリーダーたちのやり方に反発したメンバーが、つぎの時代の組織のリーダーになることも、それほど珍しいことではない。遠心力につながるようなジャンルもまた、組織のなかに存続しているのである。次節では、その代表的なジャンルとして「カーニバル的世界感覚」をとりあげる。

対話的交流の世界を、求心力と遠心力の2つの力が作用する世界としてとらえるのが、バフチンのポリフォニーの議論の原理になっている。そのことをバフチンは『小説の言葉』のなかで、以下のように表現している。

「発話の主体のあらゆる具体的な言表は、どれも求心力の着力点であると同時に遠心力のそれでもある。中心化と脱中心化、統一と分裂の過程は言表において交差し、言表は自己の言語を発話による具体化として満足させるだけでなく、また言語的多様性をも満足させ、その積極的な関与者となる。そして、あらゆる言表が生きた言語的多様性に積極的に参与しているというこの事実は、この言表が中心化を志向する規範的な単一言語の体系に属している、という事実によらず、言表の言語的相貌と文体とを規定しているのである。

あらゆる言表は<単一言語>（求心的諸力と諸傾向）に参与すると同時に、社会的・歴史的な言語的多様性（遠心的な、分化を志向する力）にも関与している。

それは一定の日付、時代、社会集団、ジャ

ンル、潮流などの言語である。どのような言表も、言語の生において敵対しあっている二つの傾向の、矛盾と緊張をはらむ統一体として開示し、具体的かつ詳細な分析を行うことが可能である。」<sup>19)</sup>

バフチンの議論を組織に応用していくと、求心力と遠心力のバランスで組織が存続していく、というとらえ方につながっていく。これは複雑系の理論の世界で注目されている、動的な秩序の形成原理と結びついてく。環境とのあいだでモノ、カネ、ヒト、情報の出入りがあるのが組織であり、これは複雑系では開放系としてとらえられる。もしも環境とのあいだの出入りがほとんどないような閉鎖系であると、そこで生まれる安定した秩序は「結晶型」のような、静的な秩序である。

経営組織論の世界でも、安定した組織モデルとして結晶型を提案している場合が少なくない。官僚制組織やピラミッド型の組織がそうした例になる。環境が安定しているときは、結晶型の組織が存続していくことも例外的にはあるかもしれない。結晶の特徴は、与えられた環境のなかでもっとも自由エネルギーが低い状態だということにある。しかし開放系では結晶型の秩序は不安定であり、そもそも結晶が析出してこない。

開放系の動的秩序が生まれる仕組みは結晶型とは対照的で、求心力と遠心力のバランスとして生まれるのである。物質が均一に分布している受精卵から、物質が動的な模様を作る段階に進むとき、そこでは自己触媒型の化学反応による物質の収獲逡増的な産出という求心的な作用があると同時に、産出された物質を拡散させようという遠心的な作用が働いている。こうした「化学反応=拡散系」によって、動的な秩序が保たれる。

これと同じように、組織もまた開放系における動的な秩序としてとらえることができるので、そこには求心的なジャンルとともに遠心的なジャンルもまた不可欠な存在である。これに結びつく興味深い議論をWenger (1990) が提案している。Wengerは「実践共同体 (Community of Practice)」という概念を提案した研究者として知られている。彼は経営組織（医療保険の代理店）の現場に入り込んで、そこで日常的に行われている保険処理の仕事を、参与観察の方法で観察し続けた。その成果をまとめたのが先ほどの文献であり、Wengerの博士学位論文になっている。そこでいくつかの興味深い概念を提案しているが、そのなかで「参加のアイデンティティ」と「非参加のアイデンティティ」に注目してみたい。

組織のなかで仕事をしているとき、組織の一員としての自覚を持って、「ウチの会社」という意識とともに仕事をする。そこでは腹話術であることも気がつかないくらいに、自分の声が権威の声と合致している。さらに仕事仲間との交流を深め、一体感を持つために、日々のなかでインフォーマルな集まりの機会を持ち、また儀礼やお祭り騒ぎで組織の一員であることを確認する。これが「参加のアイデンティティ」であり、組織の秩序を維持するための求心的な機能を果たしている。

しかしアイデンティティはこれだけではでない。仕事の間を離れたときや、権威の声に批判的なときなど、組織というものを無視したり、組織を自分とは違った存在としてとらえて批判をする。これが可能なのは、「非参加のアイデンティティ」を身につけているからである。私が慣れ親しんできた大学の会議の場では、大学の正式なメンバーでありながら、大学を自分とは違った存在として位置づけて

批判をしたり、外部からの提案という形で意見を述べたりしている。非参加のアイデンティティはそのまま組織にとって遠心力として機能している。これは組織の秩序を壊しかねない面を持っているが、同時に組織が新しい秩序を生み出すことにもつながりうる。

求心力と遠心力の動的なバランスとして組織をとらえ、組織が活き活きと存続しつづけるための手がかりにつなげることが、現代組織にとって重要な課題になってきているのである。それは自然界における動的な秩序の生成の論理ともつながっている。

#### [5] 組織の現場を変革するカーニバル的世界感覚

これまでの議論を踏まえて、ここでは組織の現場を変革することにつながる有力なジャンルを取りあげよう。それは「カーニバル」あるいは「カーニバル的世界感覚」というジャンルである。組織を生成し存続させてきた求心的な力と遠心的な力は、古来から引継がれてきたカーニバル的な営みによって統合されてきたのではないか。バフチンはまだ大きなスケールで、世界が活き活きと存続してることができた裏には、カーニバルにつながるような営みがあったと主張する。

カーニバルはもともと西方教会の文化圏で行われる通俗的な祝祭で、「謝肉祭」と訳されたりする。キリスト教では復活祭前に四旬節（受難節）があるが、その禁欲的な期間に入る前に行われるどんちゃん騒ぎである。もともとはキリスト教とは関係なく、もっと古くからあった慣習につながっているらしい<sup>20)</sup>。

バフチンはカーニバルに手がかりを得ながら、カーニバル的世界感覚というジャンルを再発見するのである。

「カーニバルそのものは、もちろん文学的現象ではない。それは儀式的性格を帯びた多種混合の見せ物の一つの形式である。この形式は非常に複雑多様で、一つのカーニバル的基盤を共有しているにも関わらず、時代、民族、個々の祝祭によって様々なバリエーションとニュアンスの違いがある。カーニバルは象徴的かつ具体的・感覚的な形式の言語体系を作り上げたが、それは大規模で複雑な大衆劇から個々のカーニバルの身振りに至るまでを包括している。この言語はあらゆる形のカーニバルを貫いている単一のカーニバル的世界感覚を、いわば弁別的・分節的に表現するものであった。」<sup>21)</sup>

ここまでの段階では、カーニバルやカーニバル的世界感覚の中身がまだ明確になっていない。そこでバフチンにしたがって、カーニバルの核心に迫っていこう。カーニバルとカーニバル的世界感覚をキーワードにしてまとめられたのが、『フランソワ・ラブレーの作品と中世・ルネサンスの民衆文化』である。ここでバフチンはラブレーの作品に注目する。ラブレー（1483年-1494年頃）はルネサンス期にフランスで活躍した人物であり、『ガルガンチュアとパンタグリユエル物語』という独創的な作品を残した。バフチンはラブレーのこの作品を徹底的に分析して、先ほどの文献にまとめた。バフチンはカーニバルの中身について、次のように書いている。

「中世のカーニバルは何世紀にもわたって発展したが、それはそれ以前の何千年にもわたって発展した古代の笑いの儀式によってあらかじめ用意されていたのである。その過程においていわば特異なカーニバル的形式と象徴の言語、民衆の単一にして複雑なカーニバルの世界感覚を表現しうる、極めて豊かな言

語が出来上がったのである。この世界感覚は、すべて既成の完成されたものに反対し、不動性や永遠性をてらうことに敵対的であって、自分の気分を表現するためのダイナミックで変わり易い形式、ゆらゆらと揺れ動く遊戯的な形式を求めたのであった。カーニバルの言語のすべての形式・象徴には、変化・交替と改新の感激がみなぎり、あまねく支配している真理や権威がおかしく相対的なものであるとの認識がある。」<sup>22)</sup>

カーニバル的世界感覚は既成の秩序に反対し、不変や永遠というものに敵対し、変化と交替と革新に満ちあふれ、真理や権威を相対的なものとして感じとるセンスなのである。そしてカーニバルには共通した形象がある。それをバフチンはこう表現している。

「カーニバル的形象というのは、誕生と死、青春と老年、上層と下層、表と裏、賞賛と罵言、承認と否定、悲劇性と喜劇性等々といった生成の両極、あるいはアンチテーゼの両項を自らの中に取り込み、統合しようとするものであり、しかもこの二元一体の形象の上層の極は、トランプの絵模様の原理に従って下層の極に反映しているのである。このことは次のように表現してもいいだろう。すなわち、両極端が互いに出会い、互いを互いの中に見出し合い、反映し合い、知り合い、理解し合っているのだ、と。」<sup>23)</sup>

カーニバル的世界感覚の最大の武器が「笑い」である。笑いによって世界を見直し、新しい世界を生み出していく。これまで慣れ親しんできた日常を、非日常的で奇異なものとしてとらえ直す表現手法のことを「異化」というが、笑いは世界の異化を目指す役割を持っていることをバフチンは強調する。カーニバルの笑いの特徴を、バフチンはつぎのよ

うに述べている。

「カーニバルの笑いの複雑な性質について、あらかじめいくつかの点を指摘しておく。それはまず何よりも、祝祭の笑いである。従って何らかの個々バラバラの（おたがいに切り離された）笑うべき現象に対する個人的反応ではない。カーニバルの笑いはまず第一に全民衆的である。すべての人が笑うのだ—これは俗世界の笑いである。第二に、この笑いは普遍的である。万物、万人が対象となる。全世界がおかしな姿になり、その滑稽な様相において、その陽気な相対性において全世界が感得され理解されるのである。第三に、そして最後に、この笑いは両面価値を持つ。陽気で心躍るものであるが、同時に嘲笑し笑殺する。否定し確認し、埋葬し再生させる。これがカーニバルの笑いである。」<sup>24)</sup>

笑いのなかには風刺の笑いや他者の失敗を笑うような、個人を対象にした笑いもあるが、バフチンの笑いはそれらと違って、民衆的な笑いであり、広場的な笑いであることが強調される。桑野隆（1992）はつぎのように説明している。

「バフチンのいう笑いは両面価値的であると同時に、皆が笑い、皆が笑われるという開けっ広げの公開性、規模の大きな集団性の中で、この世の自明性に揺さぶりをかけ、生成状態に持ち込む笑いであって、特定の一個人をあざけるものではない。」<sup>25)</sup>

バフチンの笑いのことを桑野は「解放の笑い」と呼ぶ。私たちも解放の笑いに注目してみたい。いまメディアの世界を中心にして、私たちの回りは笑いであふれているように見える。お笑い芸人たちがテレビ界を独占しているような場面にも出会う。しかしそれらの笑いは個人のレベルにとどまっていたり、風

刺の笑いだったり、高い場所から見下ろしている笑いだったりして、バフチンの解放の笑いとはずいぶん違っている。娯楽としての笑い、商品としての笑いにとどまっている以上、こうでしかあり得ないのだろう。

しかし仲間たちと一緒に仕事をしている場や、さらには困難な状況のなかでなんとか生き伸びようとするような場で求められる笑いは、個人的な風刺の笑いでなくて、当たり前としている状況を見直して、現状に異化を持ち込むような、民衆的な笑いにつながる。私たちはすでに東日本大震災を経験してしまっている。絶望に打ちひしがれて、生命力を失いかねない状況が続いている。そうした極限状態で生きる力を与えてくれるのが「笑い」であることを、私たちはいま、いろんな機会におそわっている。ここに民衆の笑いの記憶が呼び覚まされているのだろう。そうしたカーニバルの記憶をもとにしながら、組織と社会を活性化させるような、未来につながる新たなジャンルを大胆に生み出していくのが、いまの時代を生きている私たちの課題である。

[注]

- 1) ディスコース (discourse、フランス語では discours) は日本語では「言説」と訳されることが多いが、多義的な意味を持っている。発話の分析を行う会話分析・談話分析から、ミシェル・フーコーのようにイデオロギーまで含めて分析する言説分析まで、範囲が広い。社会科学は言語論的(あるいは言説的)転回のただ中にある、といわれている。経営学もその影響を受けだした。
- 2) 言葉が経営の現場で注目されてきた過程を、Boje (2008) は4つの段階に分けている。第1はシャノン=ウィーヴァーの通信理論、第2はチョムスキーの生成文法、第3はワイトゲンシュタイ

ンの言語ゲーム、そして第4が物語への注目である。さらに物語 (storytelling) を、秩序化・求心化につながるNarrativeと脱秩序化・遠心化につながるStoryに分ける。

- 3) 現代経済における互酬制や相互扶助の役割については、西山 (2010a) および西山 (2010b) で論じた。
- 4) バフチンのポリフォニー論とカーニバル論を看護の現場に応用し、医療現場が活性化するための工夫を、この論文で提案した。バフチンを主題にした、私の最初の論文である。
- 5) バフチン是对話的交流に注目する立場を、対話から切り離された抽象的な言語を研究する伝統的な言語学と対比して、「メタ言語学」と呼んでいる。欧米で「メタ」という言葉は陳腐なので、むしろ「超言語学 (trans-linguistics)」と呼ぶべきだとクラーク=ホルクイスト (1990) は提案するが、本論文ではバフチンの命名を踏襲する。
- 6) チョムスキーの言語学はかつての弟子たちによってわかりやすく解説されている。ピンカー (1995) とジャッケンドフ (2006) が代表的である。
- 7) 『ドストエフスキーの詩学』と和訳されているバフチンの文献の原題は、『ドストエフスキーの詩学の諸問題』である。
- 8) バフチン (1995)、367頁。
- 9) ヴィゴツキー (2001)、18-19頁。
- 10) バフチン (1995)、370頁。
- 11) バフチン (1996)、121頁。
- 12) バフチン (1996)、122頁。
- 13) クラーク=ホルクイスト (1990)、346-347頁。
- 14) イコンとは、聖書のなかの重要な出来事やたとえ話などを画いた画像である。
- 15) 高木 (2006)、186頁。
- 16) 高木 (2006)、187頁。
- 17) このような多様な言葉の同時的な存在という状況を表現するために、バフチンは「ラズノレーチエ」という用語を用いる。これは英語では heteroglossia と訳され、日本語では場合によって言語的多様性や異種混交などと訳される。
- 18) キャロル (1980)、49-50頁。
- 19) バフチン (1996)、29-30頁。

- 20) カーニバルは日本の伝統とは異質だと感じられるかもしれないが、日本の中世末期に大流行して、その後、姿を消した「田楽」はカーニバルそのものだったと、早世した能楽師の野村万之丞は語っていた。彼が演出し、1990年6月に東京赤坂・日枝神社で演じられた「大田楽」はカーニバルそのものだった。そのねらいは、当日配布された挨拶状に、こう書かれていた。「現代、ともすると失われがちな宗教性・祝祭性を取り戻して、演劇を活性化させたいとの願いから、中世のある時期、日本中の人びとを熱狂させ、後、忽然と姿を消した田楽という芸能に、演劇の本質としてのエネルギーを見だし、再現をめざして二年にわたり構想を練ってきました。本日、大都市・東京の中心、赤坂・日枝神社の例大祭というまたとない場で奉納上演できることは、現代の田楽法師にとっていかにも適わしいのではないかと存じます。赤坂鳥居から山王鳥居までの参道の行列行進、獅子や王の舞による先払いの後の田主の荘重な開口、可憐な二人の稚児による雅な舞、呪術芸としての三番叟、等諸芸能の後、刀玉、盆、松明投げ等の放下芸、後転、側転はては三メートルの高さに上がったの曲芸、囃し踊り狂う四十名の田楽法師の奏舞等、縁あふれる日枝の境内での日本のカーニバルをおたのしみいただきしたいと思います。」
- 21) バフチン (1995)、247-248頁。
- 22) バフチン (1973)、17頁。
- 23) バフチン (1995)、354-355頁。
- 24) バフチン (1973)、17-18頁。
- 25) 桑野 (1992)、200頁。

## [引用文献]

- ルイス・キャロル (高山宏訳) 『鏡の国のアリス』 (東京図書、1980)
- カテリーナ・クラーク&マイケル・ホルクイスト (川端香男里、鈴木晶訳) 『ミハイール・バフチンの世界』 (せりか書房、1990)
- 桑野隆 『バフチン - <対話>そして<解放の笑い>』 (岩波書店、1992年)
- レイ・ジャッケンドフ (郡司隆男訳) 『言語の基盤 - 脳・意味・文法・進化』 (岩波書店、2006)
- 新村出編 『広辞苑 - 第六版』 (岩波書店、2008)
- 高木光太郎 『証言の心理学 - 記憶を信じる、記憶を疑う』 (中公新書、2006)
- 西山賢一 「コンヴィヴィアルな地域を求めて - 地域ケアの人類史」 『響き合う街で』 53巻 (やどかりの里出版、2010a)
- 西山賢一 「新しい資本論 - 知識社会に向けて」 『埼玉学園大学紀要』 第10巻 (埼玉学園大学、2010b)
- 西山賢一 「カーニバルの世界感覚」 『看護』 63巻14号 (日本看護協会、2011)
- ミハイール・バフチン (川端香男里訳) 『フランソワ・ラブレールの作品と中世・ルネッサンスの民衆文化』 (せりか書房、1973)
- ミハイール・バフチン (望月哲男&鈴木淳一訳) 『ドストエフスキーの詩学』 (築摩書房、1995)
- ミハイール・バフチン (伊東一郎訳) 『小説の言葉』 (平凡社、1996)
- 浜田寿美男 『<うそ>を見抜く心理学 - 「供述の世界」から』 (NHKブックス、2002)
- ステイーブン・ピンカー (椋田直子訳) 『言語を生み出す本能 (上・下)』 (NHKブックス、1995)
- レフ・セミノヴィチ・ヴィゴツキー (柴田義松訳) 『思考と言語』 (新読書社、2001)
- David Boje, *Storytelling organizations* (SAGE Publications Ltd, 2008)
- David Grant, Cynthia Hardy, Clif Oswick and Linda Putnam, *The Sage handbook of organizational discourse* (SAGE Publications Ltd, 2004) 日本語訳 高橋正泰・清宮徹監訳 『ハンドブック・組織ディスコース研究』 (同文館出版、2012)
- Etienne Wenger, *Toward a theory of cultural transparency: element of a social discourse of the visible and the invisible* (Doctoral dissertation, University of California, Irvine, 1990)