

総説

## 非目的論的思考とは何か

—ありたい未来に進むための一つの考え方—

田浦 俊春

事業構想大学院大学 教授

神戸大学 名誉教授

### 要 旨

本稿では、我々が行動する際に予め目的や目標を設定するという当たり前と思われる行為に対して、根本的な問いを投げかけたい。なぜならば、目的の範囲内でしか考えなくなったり行動しなくなったりすることからある種の弊害が生じると考えられるし、さらに、そもそも目的を定めるということはその前提として、社会にも、人間にも、ある種の理想があり、それに向かって、進んできたし、進むべきであるという考え方があるように思われるが、その前提自体を疑う必要があると考えるからである。これらの問いについて、文学、文化人類学、組織論、システム論、機能論などの多くの分野でなされている同質の議論を参照しつつ、検討を進める。

キーワード：目的論、セレンディピティー、ブリコラージュ、シンセシス、潜在機能、リゾーム、オートポイエーシス、ティール組織

### 1. はじめに

我々が行動する際には、予め「目的ないし目標」を明確にすることが良いとされる。人生においても、企業においても、高い目標を定め、それにチャレンジすることで個人ないし社会が活性化するという考え方である。しかし、本当にそうであろうか。本稿では、このことについて、根本的な問いを投げかけたい。なお、本稿では、「目的ないし目標とは、予め、行為やシステム（組織など）のあり方を方向づけるもの」とする<sup>1)</sup>。

始めに、目標管理制度について考えてみよう。多くの企業で取り入れられている制度である。今後3年間で売り上げを倍増しよう、というようなことである。また、個人の能力向上にも活用される。次回の試験では、80点以上が取れるようにがんばろうというようなことである。もちろん、そうすることで、一時的には、活動が活性化するであろう。しかし、下記のような疑問が生じる。

・そもそも、目的ないし目標は、どこから来るのか、という問いである。社会なり、人生については、理想のような

ものがあり、それに向けて進んでいる、というように流れの方向が定まっているのであれば、予め目的ないし目標を定めることはできよう。例えば、日本企業においては、昭和の時代には、欧米に追いつき追い越すことが目標であった。そのためには、効率化を追求し生産性をあげるということが活動の中心であった。極めて分かりやすく、また、実際に、各企業は、その目標に向かって進めばよかった。一方で、個人においても、理想とするライフスタイルのようなものがあつたように思う。きちんと勉強して、定年まで仕事を勤め上げて、というようなことである。しかしながら、両者とも崩壊しつつある。まさに、我が社は何をすれば良いのか、自分はどう生きたら良いのか、迷い、どこかに答えを探し求めているといえよう。しからば、どこかに、ないし誰かに答えを求めようとする姿勢自体を問い直す必要はないだろうか。

・次に、たとえ予め目的ないし目標を定めることができたとしても、そうすることは本当に良いことなのだろうか、という疑問である。往々にして、目的ないし目標の範囲内でしか考えなくなったり、行動しなくなることがある。そ

うすると、それ以外のことに関心を示さなくなり、その結果、創造的な思考ができないだけでなく、人生や仕事上でのチャンスを見逃す心配はないだろうか。また、普通は、目的なり目標を定めることにより、思考や行動のモチベーションが上がると思われるが、それは一時的なものである可能性がある。つまり麻薬のようなものであり、中毒化し、それ無しには生きられなくなってしまうというような心配はないだろうか。たしかに、目的ないし目標を達成できないと挫折感を味わい、達成すると、虚無感に襲われることがある。例えば、スポーツ選手がオリンピックに出場するという目標を設定すると、ほとんどの人は挫折することになるし、果たせるかな達成できたとしても、その途端に虚無感に襲われることがある。そうではなく、「オリンピックに出場することに向けて頑張ること自体に喜びを感じて練習を続ける」というように内的に目的を持つようにするのであれば、そのようなことは起きないと思われる。さらにいえば、予め定められた目的ないし目標だけに向かって活動すると、その組織なり個人の次の目的が、現状の延長上の範囲でしか出てこないという危険性もある。つまり、現状の事業なり活動を拡大・成長させ続けるしか無くなるのである。

## 2. 非目的論的思考とは何か

### 2.1. 目的論・非目的論から思考をとらえる視点

本稿では、(1) 目的ないし目標が、行為をする者ないし組織の外部から与えられるか、それとも、内部から生じるかという点（発生場所がどこかという違い）、及び、(2) 目的ないし目標が、何らかの明示的な状況を実現しようとするものであるか、それとも、何らかの非明示的で内的な状態を得ようとするものであるか（置き場所はどこかという違い）、の視点から議論する。これらの2つの視点の組み合わせの仕方により、以下に示す4通りのカテゴリーが考えられる。

(A) (予め) 外から与えられ、外に置く：

通常の業務がこれにあたる。業務ないし事業が、客先や上司から与えられ、それを達成することを目指すようなことである。

(B) (予め) 外から与えられ、内に置く：

いわゆるやる気の出る業務である。業務ないし事業のヒントは客先から得るが、それを事業化すること自体に喜びを感じるようなことである。

(C) (試行錯誤するさなかに) 内から生まれ、外に置くか表出する：

自発的に挑戦し、自ら設定したゴールに向かって邁進するタイプである。いろいろと試行錯誤する中から業務ないし事業のテーマが生まれ、それを達成することを目指すよう

なことである。

(D) (試行錯誤するさなかに) 内から生まれ、内に置く：自発的に挑戦し、結果よりはそのプロセスに満足するタイプである。いろいろと試行錯誤する中から業務ないし事業の方向性が生まれ、その方向に進むこと自体に喜びを感じるようなことである。

### 2.2. 非目的論的思考とは何か

上述の議論を踏まえ、イノベーションのための非目的論的思考の特徴を次のようにまとめる。

『予め目的ないし目標が外から与えられない、ないし、それらを外に置かない思考である。前項の分類によれば、カテゴリー (B) (C) (D) が該当する。そこでは、思考は自由に（非因果論的に）進む。偶然性が大きく左右する。そして、目的ないし目標は、結果として外部に表出する（外部から観察される）。』

## 3. 非目的論的思考に関連する考え方

### 3.1. 非目的論的思考に関する諸言説

非目的論的思考については、これまでも同質の議論が多く分野でなされている。本章では、それらの議論について概観する

#### 3.1.1. 非目的論的思考：文学の視点から

ノーベル文学賞受賞者であるジョン・スタインベックは、まさしく、非目的論的思考という用語そのものを用いて、そのあり様について書いている（スタインベック 1992）。そこでは、彼は、目的論的思考について、原因と結果というとらえ方、つまり因果論の裏返しで、あらゆる出来事に意図や目的があると思い込むと指摘している。そして、目的論的思考の最大の誤謬、いや最大の欠陥といえるものは、感情の中身、いわゆる信念に関するものであるとし、人はいったんそれらしい答えを得るとそれを信じ込み、精神の狭窄に陥ってしまい、誠実な努力によって別の解を見出す可能性も、正反対の答えをぶつけて議論を喚起し問題全体を新鮮でより意義深い視点から見直す可能性も排除してしまうと述べている。かたや、非目的論的な考え方は「ある」がまます受け入れる考え方で、ダーウィンのいう自然淘汰に通じるとしている。非目的論的思考は、そうあるはず、あり得る、あるかもしれないではなく、実際に「ある」ことを中心に据えて、「なぜ」ではなく「なに」や「どのように」という質問に答えようとするのがせいぜいであるとする。そして、非目的論的な論法から導かれる冷酷にも見える考え方を敢えてしようと思わない者が多いと述べている。なぜならば、誰の助けもない宇宙に一人放り出されるようで怖いのだと批判している。

スタインベックのいう非目的論的思考は、本稿の分類に

におけるカテゴリーDそのものである。行動や思考の進むべき方向は、実在する現状から決まるのであり、過去や未来から規定されるものではないということである。また、そのためには、「冷酷さ」や「怖さ」に耐える必要があるという指摘は、自己の内面に向き合う際の心情を表したものであり、イノベーション人材に求められる重要な素養の一つでもある。

### 3.1.2. セレンディピティー：技術的発見の視点から

科学技術の発展においては、思いがけない発見が重要な役割を果たす。そのような偶然の発見については、「セレンディピティー」という言葉で表現されることがある。以下、セレンディピティーについて記したロイストン・ロバーツの書（ロバーツ 2013）に従って説明しよう。セレンディピティーという用語は、ホレス・ウォルポールが創った造語であり、「セレンディップの3人の王子」の冒険（ここで、セレンディップとは、セイロン、今のスリランカ）というお伽話に由来する。この王子たちは、初めから意図してではなく、いつでも、偶然に、しかしうまく具合に、いろいろなものを発見していくのであった。

セレンディピティーの例としては、写真の発明、天然痘のワクチン、マジックテープ、ペニシリン、X線、テフロン、ダイナマイトなどが挙げられている。

パートンの言説の中で注目すべきは、セレンディピティーを「真のセレンディピティー」と「擬のセレンディピティー」に分けていることである。「真のセレンディピティー」とは、思ってもいなかった物事をまさしく偶然に発見することであり、「擬のセレンディピティー」とは、追いかけていた目的への道を偶然に発見することとしている。そして、セレンディピティーといわれるものには、擬のセレンディピティーとみなされるものが多いと述べている。

本稿の非目的論的思考の視点からは、パートンのいう「真のセレンディピティー」が該当し、Cの分類の属すると考えられる。

### 3.1.3. リゾーム：近代哲学の視点から

リゾームとは、哲学者のジル・ドゥルーズとフェリックス・ガタリによって提唱された哲学の概念であり、語源は、根茎を意味するフランス語である。詳細は、彼らの著書（ドゥルーズ&ガタリ 2011）に詳しいが、その概要は、以下のようである。「リゾームは、ツリー（木）構造と対比して語られる。ツリー（木）が、ひとつの根を基礎とし、太い幹に支えられて多くの枝葉を成していく構造をもつものに対して、リゾームは、構造全体の代謝を支える中心をもたず、地中を自在にのび広がって、様々な場所に生成の拠点を形成する。ドゥルーズとガタリは、この概念を、新し

い社会・認識・存在のあり方として、従来の中央集権的で統制的な諸構造と対置させた。進化論のようにひとつのルーツ（根）から人類に至る過程を記述するのではなく、ファシズムのようなかたちで人々の意識をひとつの極に集中させようとするのではなく、あるいは資本主義のように、「自由」の名のもとに人々を支配的な欲望のもとに統制するのではなく、既存の構造を横断的に解体しながら、生産の拠点がそこそこに結節していく構造が、リゾームという概念によって語られたのである。」

ドゥルーズとガタリは、「リゾームには始まりも終点もない。……どこへいくのか、どこから出発するのか、結局のところ何が言いたいのか、といった問いは無用である。」と述べている。

このようなリゾームの考え方は、本稿の非目的論的思考におけるカテゴリーDそのものであるといえよう。

### 3.1.4. ブリコラージュ：文化人類学の視点から

ブリコラージュとはフランス語であり、文化人類学者のクロード・レヴィ＝ストロースが用いた用語である。以下、彼の著書（レヴィ＝ストロース 2019）を引用しながら、その概要を紹介しよう。もともと、ブリコレという動詞は、古くは、球技、玉突き、狩猟、馬術に用いられ、ボールがはねかえるとか、犬が迷うとか、馬が障害物をさけて直線からそれるといように、いずれも非本来的な偶発運動を指した。ことに、レヴィ＝ストロースは、先住民のある種の行動様式を表現するのに、ブリコラージュという語を用いた。それは、彼らが、多種多様の仕事をする事はあるが、それらは、いわゆるエンジニアとは違って、仕事の一つ一つについてその計画に即して考案され購入された材料や器具がなければ手が下せないというようなことではなく、「もちあわせ」、すなわち、そのときそのとき限られた道具と材料の集合でなんとかしている有様を示すためである。そして、その「もちあわせ」とは、いかなる特定の計画にも無関係で、偶然の結果できたものであると考えた。先住民の行動様式の中には、このような「もちあわせ」を上手に行っているものがあるというのである。そして、それらの行動様式は、いわゆる知覚と概念の中間に位置すると分析した。このようなブリコラージュの考え方は、予め目的が明示されず、しかも、それらが明示的な概念から生じないという意味において、カテゴリーDに属するといえよう。

### 3.1.5. 働かないアリに意義がある：昆虫生態学の視点から

生物学では、突然予定外のことが生じることを「予測不可能性」と呼んでいる。生物が生きている環境は常に変動しているからである。このことについて、アリの生態についての研究に基づいた言説（長谷川 2016）が興味深い



で紹介しよう。アリは、餌を巣に運ぶなど常に働いているアリばかりでなく、巣の周りをブラブラと新たな餌を探していると思えるアリが一定数いるという。また、それらのアリは、巣が菌に感染されるなどの外敵に脅かされた際にも活躍するという。このように、一見無駄に見える働かないアリがアリの集団の存続のためには重要な役割を果たしているというのである。さらに、働いているアリにもその役割を間違えるアリがいて、それもエサへの新たなルートの発見をもたらしたりするという。このように、一見無目的にブラブラしているアリが、実は重要であるという指摘は、興味深い。そのようなアリは、ある目的のために行動しているようでもなく、また、それを意図しているようにも見受けられないという点において、カテゴリー D に属するといえよう。

### 3.1.6. オートポイエーシス：システム論の視点から

オートポイエーシスという語はギリシャ語で自己製作（ギリシャ語で *auto*, *αὐτό* は自己, *poiēsis*, *ποίησις* は製作・生産・創作）を意味する造語であり、1970年代初頭、ウンベルト・マトゥラーナとフランシスコ・ヴァレラにより提唱されたシステム論の一つである（マトゥラーナ & ヴァレラ 1991）。オートポイエーシスは、システムのあり方や境界が入力や出力によってではなく、自己決定することを最大の特徴としており、具体的には以下の通りである。(a) 外界からのどのような作用因も、直接システムの構成要素の産出を行うものではない。構成要素は、システムの産出プロセスによってのみ産出される。いい換えると、システムの作動は外界との因果関係では捉えることができないとしている。(b) システムの作動にきっかけを与える要因については、それがシステム内部に由来するものであろうと、外界に由来するものであろうと、システムそのものにとって両者に区別はない。システムの境界は因果関係によって捉えることができないとしている。このように、オートポイエーシスは、従来のシステム論の根底にある因果性を全面的に排除しようとするものである。

また、計画や（狭い意味での）設計という概念に対峙するものである。その例として家を建てる場合について論じている。「一方のグループには、一人一人の職人に完成時の見取図を示し、リーダーの指示に従って、職人は、見取図に示された情報プログラムを解読し、それにそって行為し、やがて見取図に示された家が建てる。もう一方のグループには、家を見取図も設計図もなく、ただ職人相互が相互の位置や関係によってなにをなすべきかがわかるような指示が与えられているだけとする。職人は、異なる位置から出発するのだから、それぞれ異なった変化の道筋をとる。最終的にこの場合でも同じ家が建てる。この場合、職人は、自分がなにをつくっているかを知らないし、家が出来上

がったときでさえ、それがあある時点で完成したと気づくことさえないであろう。」

オートポイエーシスでは、システムの進むべき方向およびそのあり方が、因果的にではなく、システムの内部の状態に由来するという点において、カテゴリー D に属するといえよう。

### 3.1.7. シンセシス：非分析的思考の視点から

シンセシスとは、アナリシスの対義語である。語源は、楽器のシンセサイザーと同じである。アナリシスが、「すでに世の中に存在しているものごとについて、それをいくつかの部分や性質の要素に分けることでそのものごとの有りようを明らかにすること」であるのに対して、シンセシスは、「すでに存在しているさまざまなものごとを組み合わせ、まだ存在していないひとつのものごとにとまとめあげる」ことである。その代表的な方法は、複数のものごとを組み合わせることである。例として、「雪」と「トマト」を組み合わせることを試してみよう（田浦 2016）。始めに、雪の白いという性質をトマトに重ね合わせてみると、「白いトマト」というアイデアが思い浮かぶ。次に、雪のパラパラ降るという性質と、トマトの調味材としての性質を組み合わせると、「パウダタイプのケチャップ（パウダタイプのチーズと同じように、食卓上に置いておき、食事中に必要なに応じて料理にふりかけるもの）」というアイデアを得ることができる。さらに、雪の中にトマトが保存されるという状況を想定してみると、それが、湿度が高くトマトが新鮮に保存されるという状態であることから、保湿機能付き冷蔵庫というプロダクトが連想される。このように、何気ない「雪」と「トマト」を組み合わせても色々なアイデアが出るのが分かるが、その属するカテゴリーが実に多様であることも分かるであろう。ときに、野菜（白いトマト）だったり、調味料（ケチャップ）だったり、家電製品（冷蔵庫）だったりする。そして、どのようなアイデアが出るかは、考えてみないと分からないのである。逆にいうと、予めカテゴリーを定めると、それに収束するように考えてしまうので、シンセシス的な思考が阻害されてしまう。つまり、シンセシスにおいては、それによって生成されるアイデアの目的は、シンセシスのプロセスの内から生じるということができる。

このように考えると、シンセシスによるアイデア生成は、カテゴリー C ないし D に属するといえよう。

### 3.1.8. 潜在機能：機能論の視点から

モノやサービスの役割を機能という。それらの機能は、通常は、予め定められる。例えば、ヘアドライヤーの機能は、髪の毛を乾かすということができる。しかるに、仮に、旅行先のホテルなどで、靴下の替えのいないことに気付いたと

きには、やむなく履いている靴下を洗って乾かすのに使うかもしれない（実際には、火災の原因となる可能性があるため、このような使い方はしてはならないとされている）。このように、予め定められている機能以外にも、その使用される状況が変わると、それを使用する人によって、新たな使い方が見出されることがある。これを、潜在機能という。潜在機能は、新たなアイデアに繋がることもある(田浦 2016, 田浦 2018)。上述の例では、携帯型の乾燥機が思い浮かぶ。

いかにも、モノやサービスの機能は、それらの目的ということもできる。そのように捉えると、潜在機能を見出すことは、新たな目的を発見することであるといえよう。それらの新たな目的（機能）は、発見者により顕在化されることから、本稿における分類においては、カテゴリーCに属すると考えられる。

### 3.1.9. 自然淘汰：進化論の視点から

進化論における自然淘汰については、次のように説明されている<sup>2)</sup>。「自然選択ともいう。生物進化のしくみの中で、最も重要なものと考えられている過程である。チャールズ・ダーウィンとアルフレッド・ウォーレスが1858年に提出した進化論における進化要因論の中心をなす概念であり、現代進化学においても重要な地位を占める。今日、この言葉はいくつかの意味に用いられている。その中で最も広義なものは、〈自然によって行われる〉淘汰という意味であり、人間によって（意図的に）行われる〈人為淘汰〉に対立するものである。」しかし、一方で、自然界は、偶然とは思えないような技巧、すなわち、合目的な「デザイン」で満ち溢れているという指摘もある。このような自然選択の考え方と目的論との関係については、現代哲学においても重要なテーマであり、議論が続いている（例えば、大塚

2011）。

モノやサービスの展開が自然淘汰により進むと考えるならば、その目的は、予め定められるものでなく、社会との相互作用の中から生じ、また、それは、観察者（いわゆる市場）により主観的に解釈されるものであるといえよう。よって、自然淘汰の考え方は、カテゴリーDに属すると考えられる。

### 3.1.10. ティール組織：組織論の視点から

ティール組織とは、フレデリック・ラルーにより提唱された組織論である(ラルー 2018)。ティール(Teal)とは、生命がうまれる海の色のことである。ラルーは、組織の進化の過程を5つの段階に分類しており、それぞれに、レッド、アンバー、オレンジ、グリーン、ティールの色を充てている(表1参照)。レッド組織とは、最も原始的な組織であり、動物の群れに近い形態をとり、欲求のままに行動し、力による支配が行われる。アンバー組織とは、集団としての規範が尊重される組織であり、集団への帰属と順応が求められる。軍隊がその例である。オレンジ組織とは、目標達成型の組織であり、成果主義が採用される。現在の日本企業の多くがこれに属すると思われる。グリーン組織とは、多様性や人間性を尊重する組織である。いわゆる権限に依存しないフラットな組織であり、家族がその例である。一方で、ティール組織は、自主経営(セルフマネジメント)と全体性(ホールネス)と存在目的を特徴とする組織である。自主経営とは、階層関係に頼ることなく、メンバーとの関係性のなかで機能するシステムのことであり、全体性(ホールネス)とは、一般的な組織で重視される合理性ではなく、情緒的、直感的、精神的な全体性が尊重され、個性が表に出るような組織のことであり、存在目的とは、それ自身が方向感を有していることである。

表1 組織の進化形態

名称	形態	メタファー
ティール	進化型	生命体
グリーン	多元型	家族
オレンジ	達成型	機械
アンバー	順応型	軍隊
レッド	衝動型	狼の群れ

表2 ティール組織の違い(ラルー 2018より)

オレンジ型組織(達成型)	ティール型組織(進化型)
<ul style="list-style-type: none"> <li>・「予測と統制(コントロール)」に基づく。</li> <li>・中期計画、年次計画、月次予算という厳しい周期。</li> <li>・計画への固執がルール。逸脱した場合には、説明が必要で、足りない分は埋めなければならない。</li> <li>・従業員にやる気を出させるための野心的な目標。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「感じ取ることと反応」に基づく。</li> <li>・全くないが、極端に簡素化されている。</li> <li>・予算、予算分析はない。</li> <li>・「完璧な」答えを探すのではなく、実用的な解決策と迅速な繰り返し。</li> <li>・何が必要かを常に感じ取る。</li> <li>・目標数値はない。</li> </ul>

実際、プランニングや予算策定・管理について、オレンジ組織とティール組織の間の違いが表2のようにまとめられている。

ティール組織では、従来の組織では当然のように考えられている目標管理が否定されており、また、組織の行動原理が組織員の感性的な判断力に委ねていることから、本稿におけるカテゴリーでは、Dに属すると考えられる。

### 3.1.11. 内発的動機づけ：モチベーションの視点から

創造的思考には、外発的動機付け（Extrinsic Motivation）よりは、内発的動機付け（Intrinsic Motivation）が有効であるといわれている。ここで、外発的動機付けとは外部から与えられる報酬などによって行う動機付けのことであり、内発的動機付けとは好奇心などを高めることによって行う動機付けのことである。その例として、図1に示すような「ろうそく問題（ろうそくと画鋸一箱とが与えられ、本を読むための明かりを得るため、木のドアにろうそくを固定する方法を考えよ）」において、速く解けると高い報酬を与えると約束すると、逆に遅くなったという実験結果が報告されている（Glucksberg 1962）。これは、一般的な組織運営に用いられる成果主義とは整合しない考え方である。

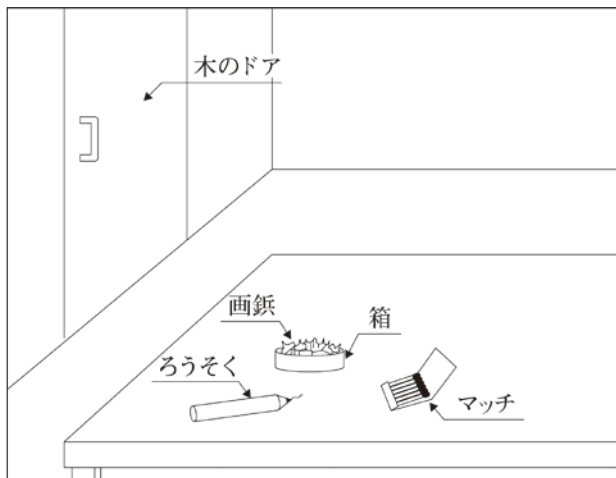


図1 ろうそく問題

る。報酬が与えられるとモチベーションは上がるかもしれないが、それには限界があり、更に高めるためには、自分の内面から込み上げてくるようなやる気が必要であるということである。

この考え方は、外に目的を置くよりは内に置く方が創造性は高まるということを示唆するものではあるが、その根拠となる実験が課題解決型であることから、本稿においては、カテゴリーBに属するとする。ただし、内発的動機付けの本来の主旨は、カテゴリーDであると思われる。

### 3.1.12. 非目的論的思考に関連する諸言説のまとめ

上述の諸言説は、表3のようにまとめられる。

### 3.2. 目的論的思考に関する筆者の所感

筆者が、目的論的思考について、以前に所感を述べたことがあるので（田浦2018）、一部、加筆修正の上、紹介したい。

「人間とは何かを考えずにはいられない生き物である。そして、なにかをつくらずにはいられない生き物である。正確にいうと、そのような人が世の中には少なからずいる。その人達にすれば、目的論の枠組みに押し込められるのが苦痛である。なにげない行動でも、後から振り返れば、なにかの目的のために行動したようにみえる。なんらかの行動をするとなんらかの変化が外部に生じるので、その変化が目的のようにみえるのである。であるからといって、その人間が、あらかじめその目的を意図して行動したとは限らない。後付けで解釈できることと、行動の意図を混同してはならない。

我々は、研究論文を書く。はじめに研究の目的を書いて、次に研究の方法を書いて、続いて、結果を書いて、という順番である。けれども、実際に行った順番はその逆である。ああだ、こうだ、といろいろと試行錯誤をしているなかで方法がみつかり、その方法で実験をしてみたら良い結果が得られた、では発表しよう、という流れである。そして、結果に合うように論文のための目的が「でっちあげられる」のである。あたかも、その目的が前もって設定されており、

表3 諸言説のまとめ

カテゴリー	目的の主体	
	人ないし組織	プロダクトないしサービス
B 外から与えられ、内に置く	内発的動機（ろうそく問題）	セレンディビティ、シンセシス、潜在機能
C 内から生じ、外に置くか表出する	ゴール指向型自発的行動	
D 内から生じ、内に置く	スタインベック文学、リゾーム、プリコラージュ、働かないアリ、オートボイエーシス、シンセシス、ティール組織、内発的動機（本来）	



その目的のためにある方法が定められ、粛々と研究が進んだかのごとく書くのである。

前もって目的が与えられると、思考の範囲が制限され窮屈になる。自由な発想を期待するのであれば、目的は途中で見出されるようにするのが良い。しかし、我々はいろいろな局面で最初に目的を言われる。研究計画書がそうであり、事業計画もそうであろう。予算を申請する場合には、かならずその目的を申請書に書かされる。それは、どうしてなのだろうか。組織を運営するための方便なのかもしれない。組織を効率よく運営するためには、目的論の枠組みは実に便利である。全体の目的は……であるからと、それぞれの部署がその下位の目的を設定し、さらに、それが各個人にブレークダウンされていけば、全体が無駄なく活動できる。その効果は、「効率」を追求するような局面においては、遺憾なく発揮される。実際、これまでは有効に機能してきた。だが、革新的なアイデアを生み出すことが求められている状況では機能不全に陥る。効率性を指向する組織は、その目的や目標が内部からは出にくい構造となっているからである。」

#### 4. 考察

##### 4.1. 目的ないし目標を立てることの幻想

普通では、組織においても個人においても、目的や目標を立てることは良いこととされる。理由としては、そうすることで前向きになれることや、努力をするようになることなどが挙げられよう。また、組織をまとめるのにも役立つ。逆にいうと、目的や目標を定めないで行動すると、前向きになれる、怠ける、組織としてのまとまりがなくなるといった不安が生じる、確かに、その通りであろう。

「よし、これからは、～を目指して頑張ろう」というようなスローガンを掲げることで、個人ないし組織の活力が生まれる。それを否定はしない。

だが、本稿で提起したいのは、「それは、馬の鼻先に人参をぶら下げる」こととどこが違うのか、ということである。所詮、人間といえども動物なので、モチベーションの本質は同じといういい方もできよう。しかし、本当にそうなのだろうか。人間が真にやる気になる、ないし、革新的なことを行うためには、本質的な何かが必要なのではないだろうか。

筆者は、無目的であって良いと主張しているのではない、まして、怠けて良いというのでもない。目的や目標が、どこから来るのか、そして、どのように保持すべきか、ということを問題にしているのである。他人から鼻先に人参をぶら下げられないと一生懸命になれない、というのでは、あまりにも情けなくはないだろうか。

##### 4.2. 非目的論的思考の意味

我々は時間の中に生きている。過去があり、現在があり、そして未来がある。と思っている。けれども、「未来」はどこにもないのである。例えば、我々は「あした」ということばを使う。しかし、実は、その「あした」が指し示すものはどこにもないのである。対して、「きのう」については、心の中に「記憶」として存在すると考えることができる。「いま」は、何かを知覚している状態をもって、それを「いま」ということができよう。だが、繰り返しになるが、「あした」はどこにもないのである。我々が毎日生活している中で、繰り返し、次の日を迎えてきたので、その記憶の鏡像として、「あした」があるように信じているだけである。すなわち、「未来」とは、言葉を用いて創られる極めて抽象度の高い概念の世界であるといえよう<sup>3)</sup>。いい換えると、言葉を巧みに操ることのできる人間にしかない世界なのである。

目的ないし目標を考えるということは、時間の存在を前提としている。そして、その流れには、何らかの理屈があると信じられてきた。その流れに沿うように、時間が経過するし、そのように意図するのが良いと考えることが、そもそもの「目的論」の構図である。社会にも、人間にも、ある種の理想があり、それに向かって、進んできたし、進むべきであるという考え方である<sup>4)</sup>。その一つの流れは、「自由」に関するものである。自由な状態が良いとされ、それを求めてきたといえよう。まさに、人類の闘争の歴史である。

しかるに、現在、いろいろな分野で疑問の声が上がっている。本当に、理想はあるのだろうか、そもそも、我々はどこかに向かって進んでいると考えることは本当に正しいのだろうか、という疑問である。スタインバック、ドゥルーズ、ガタリの問いである。

一方で、価値を生むための方法としても、予め目的や目標を定めない方法が注目されている。セレンディピター、プリコラージュ、潜在機能、などである。

また、基本的な考え方として、オートポイエーシスや進化論が議論されてきた。

このように、ありとあらゆる分野において、本質的には同様と思える議論がなされているように見受けられる。ならば、それが、本質的な問いであるということにならないだろうか。

かくて、社会や人生に、目指すべき客観的な理想というものがないとすると、我々はどうすれば良いのだろうか。頼りになるのは、個人の感性である。世の中の流れに敏感に反応し、対応していく能力である。そして、それを信じてことのできる精神力である。しかし、それは極めて過酷なことである。なぜならば、他の誰にも責任を転嫁できず、自分自身のあり方が問われるからである。いみじくも、エー

リッヒ・フロムは、「価値や象徴からや行動様式へのつながりを失っていることを、精神的な孤独ということができよう。精神的な孤独は、肉体的な孤独と同じようにたえがたいものである。」と著書「自由からの逃走」(フロム 2019)の中で指摘している。

我々は、「みらい」に期待する。ありたい姿を描く。それは、人間の本質である。人間でしかできないことである。さりとて、未来は、心の中にあるのである。だからこそ、「馬の鼻先に人参をぶら下げる」というような安易な方向に行ってはならないのではないだろうか。

#### 注

- 1) 一般的に、目的ないし目標とは、成し遂げようとする事柄のことであり、目的は終点を意味し、目標は目印を意味するが、本稿では、外に現れる状態だけでなく心的な状態も含めて、広く捉えている。2章で言及する「外に置く目的」が一般的な意味での目標に相当する。
- 2) 例えば、世界大百科事典 第2版「自然淘汰」平凡社。
- 3) このことについては、前書(田浦 2018)でも議論している。
- 4) まずは、自然界の成り立ちを理解(説明)しようという視点からの議論をあげることができよう。アリストテレスの「目的因」に始まり、デカルトの「機械論的世界観」などが、その例である。次に、人間社会の進むべき方向に関する議論にも、なんらかの方向性のある流れの存在を前提とし、その方

向を模索してきたように解釈できる。プラトンの「イデア(理想)」, ホッブスの「社会契約論」, ルソーの「一般意思」, マルクスの「社会主義」なども、そのように捉えられよう。とりわけ、自由という概念を意識し、それに向かうことが良いという議論が歴史的に数多く議論されてきたと考えられる。カントの「目的の国」, サルトルの「自由の重さ」などである。

#### 参考文献

- G. ドゥルーズ & F. ガタリ 2011. 『千のプラトー』 河出書房。  
 E. フロム 2019. 『自由からの逃走』 東京創元社。  
 Sam Glucksberg 1962. "The influence of strength of drive on functional fixedness and perceptual recognition" *Journal of Experimental Psychology* 63 (1), pp.6-41.  
 長谷川英祐 2016. 『働かないアリに意義がある』 KADOKAWA。  
 C. レヴィ＝ストロース 2019. 『野生の思考』 みすず書房, p.23。  
 F. ラルー 2018. 『ティール組織』 英治出版。  
 H.R. マトゥラーナ & F.J. ヴァレラ 1991. 『オートポイエーシス』 国文社。  
 大塚淳 2011. 「生物学における目的と機能」, 松本俊吉編著『進化論はなぜ哲学の問題になるのか』 第3章, 勁草書房。  
 R. ロバーツ 2013. 『セレンディピティー：思いがけない発見・発明のドラマ』 化学同人。  
 J. スタインベック 1992. 『コルテスの海』 第14章, 工作舎。  
 田浦俊春 2016. 『創造デザイン工学』 東京大学出版会。  
 田浦俊春 2018. 『質的イノベーション時代の思考力—科学技術と社会をつなぐデザインとは』 勁草書房。



## **What is non-teleological thinking: A thinking way for advancing toward a desirable future**

**Toshiharu Taura**

### **Abstract**

In this article, the author would like to raise a fundamental question about setting “a purpose or an aim” when we act. He wonders if there is a problem that we will only think or act within the scope of our purpose. And in the first place, setting a purpose seems to be premised on the idea that both society and humans have certain ideals, and they have, and should have, advanced toward them. However, is it not necessary to question this premise itself? In this article, we will focus on the fact that the same kind of discussions are being made in many fields such as literature, cultural anthropology, organizational theory, systems theory and functional theory.

Keywords: Teleology, Serendipity, Bricolage, Synthesis, Latent function, Rhizome, Autopoiesis, Teal Organization