

まえがき

社会を支える資源が少なくなれば、否が応でも自助、つまりセルフヘルプに頼らざるを得なくなる。そして助け合い、互助は当然のことになる。今、この社会を支える資源がいっそう乏しくなる状況が目前に迫ろうとしている。しかし、自助といい互助といい、まだバイプレーヤーの立場を抜けていないように思われる。本書の意図するところは、それを真正面から論じることである。社会の資源が枯渇に向かうとき、自分たち自身でどのようにすれば必要な資源調達ができ、それを支える恒常的な仕組みを構築できるか、その方法について考えたい。

「自助、互助、公助」といういい方がある。最近しばしば使われる。しかし、聞くたびに、何とはなくではあるが、アンビバレントな気分させる言葉である。強いて、その気分の奥を分析すると、私たちは、やはり私たち自身で生活を含めた自分という存在を支えるべきであるということは当然で、いつまでも公助に甘えていてはだめだ、という自覚を促す言葉としては、確かに当を得ている。この言葉がたとえ、もう公共のサービス資源が少なくなって、政府や地方自治体が、私たちの生活を支えることができなくなった、というお手上げのポーズを表象する言葉であっても歓迎したい。これを機に、といえよいか、私たちの社会は、ようやく市民の自立というその内実をしっかりとものにできそうだという予感を確認するものにしてくれそうな言葉である。

しかし、他方で、自助ができるという確固とした自信をもった市民とは、どういう人たちなのか、それほど大勢いるのかどうか、案外少数ではないのか。公助、つまり公共サービスはできるだけ少なくして、あとはあなたたち勝手にして下さい、という雰囲気、昨今なくはない。けれども、その勝手というのは、その少数の人たちの気ままだけということではないか。その他大勢の自助できない人たちには、ただただ幻想をばらまいているだけの言葉ではないのかという気分も払拭できない。

今、グローバリズムや、それに寄り添う市場原理主義の考え方に従って、効

率のためには、より強固な、より強靱な、鉄人ともいうべき「強い個人」が望まれるという図式は、この社会を活性化するための方便としては、筆者も一応の理解はできる。しかし、だれでも「強い個人」になれるというものではない。この社会は、資質からいえば、できのよくない人、できのよい人などの間の個人差を当然とする社会である。平等などは本来フィクションでしかない。

現代社会は個々人を平等であるかのように扱うことで、システムとして安定しているかのように装っているようなところがある。そのフィクションは欠かせない。そのフィクションを強引に支えることでこの社会の均衡は、かろうじて維持されているといえるからである。機会の平等などといわれ、敗者には復活の機会もあるなどというが、復活戦に加われる人などごく少数であろう。それでも為政者が、機会の、そして結果の平等をいわざるを得ないのは、このフィクションが背景に追いやられて、むき出しで「強い個人」が絶賛されるような社会では、他方で圧倒的多数の弱者を作り出すことになり、この社会を不安定にさせてしまうからである。

フィクションはフィクションであるが、それを多少とも和らげるためのカウンターバランス的な理念ないしは方法論がほしいと考える。だれもがフィクションであることに気づいてしまえば、その果ては地獄か、水の一滴もない砂漠になりそうで、この社会そのものが救われなくなる。それを救うために、方策はいくつかあるだろうが、そしてそれほど強力とはいえないかもしれないが、その一つがセルフヘルプ集団という考え方である。万能薬では絶対ない、そのことは承知しておきたい。「弱い個人」であれば、互いに助け合って「強い個人」に対抗しようというのである。シマウマのように弱い動物でも円陣を組んでライオンに対抗すれば、もしかすると生き延びることができるかもしれない、という心もとない程度である。重篤な病にはお手上げであろうが、しかし、軽い風邪くらいには効きそうである。

本書ではその可能性について考えたい。

なお、今まで、筆者は、今後の高齢者の多い社会、それに対して施策的に有効とされる資源の不足（それについては名古屋大学出版会から『超高齢社会に向き合う』〔共編〕で問題提起した）への危惧、加えて、何よりも社会心理学を筆者の出自とし、長い間、集団や組織に関する研究をもっぱらとしていた（例えば

『組織の心理学』〔有斐閣〕を出版)。この経緯からいえば、このテーマには早晩出会ったであろう、むしろ避けられないことであつたと、今からは思う。

しかし、直接のきっかけは、日本経営協会の村木澄雄氏と、ある政令市の行政改革の委員会でご一緒し、それが終わった後の喫茶店だったから地域通貨に話が及び、研究をしてみないかといわれ、さらにその後、それについて研究助成（平成12年度日本経営協会経営科学研究奨励金）までしていただいたことである。当初は、地域通貨に限っていたが、しかし筆者が聞き取りを続けるうちに、これはセルフヘルプ集団というさらに大きな枠組みのなかで捉えられることに気づき、その方向に関心を転じることになった。友人の医師を介して断酒会にインタビューすることになり、当事者集団という互助を実践している集団と出会った。そしてやがて筆者のゼミのテーマにもなった。村木さんにはその開眼の機会を与えていただいたことに大いに感謝したい。まさか、ここまで関心が広がるとは当初は考えてもみなかった。

ただし、この広がりというのは、もしかすると勇み足かもしれないという危惧はある。例えば地域通貨と、断酒会や患者の会などの当事者集団を同じ概念で扱うことには、批判的な論者が多いことは承知している。しかし、その拡張の可能性を問うことが、本書の中心にある関心事である。筆者は、当事者集団に限定されていたセルフヘルプ集団の概念の拡大こそが、資源の乏しくなった社会には欠かせないことで、自分たちで自分たちを支えようとする互助の仕組みを構築することは、この社会にとって存続の鍵であると考えている。セルフヘルプ集団は決して、当事者だけの小さな世界のことに限定されるのではなく、それ自体が大きな世界に開かれ、この社会と真正面から向き合えるような概念に仕立て上げようとしたのが、本書の狙いである。しかし、それが勇み足であるかどうかは、本書を読んだ方々の批判を待ちたい。

有斐閣の柴田守氏には長く待っていただいた。編集会議で企画を通していただいて以来5年は経過するのではないか。もしかしてもう出版していただけないかと思ったこともあり、それでも待っていただいたということは感激の一語に尽きる。

なお本書の形式として、引用や援用すべき資料の類はできるだけ本文中に入れた。しかし、読み込みにまだ不足している文献、論拠に乏しい議論や伝聞に

類すること，筆者自身の個人的な体験などで，本文中への挿入は躊躇されるが，参考には供していただきたいものがある。それらは章末に注として加えた。したがって，本文の論理とは一応切り離して参考に供していただけるとありがたい。

目 次

まえがき

第1章 セルフヘルプ社会の到来	1
1 超高齢社会という与件	1
超高齢社会とは (1) エイジング (加齢現象) (2) 格差社会が始まる (3) 「強い個人」という幻想 (4) 階層分化の果てに (5)	
2 超高齢社会を支えるために	7
なぜ、セルフヘルプが必要か (7) セルフヘルプ、あるいはセルフヘルプ集団 への期待、そして限界 (8) ガバナンスの必然 (10)	
3 本書の立場	12
発想の転換 (12) ユートピアの考え方を排して (13) 本書の立場 (14) 本書 の構成 (15)	
第2章 セルフヘルプ集団とは何か	19
1 定義の試み	19
語義の混乱 (19) 一人で何でもできるか (20) ただ助け合うだけでよいのか (21) あらためて、助け合うとは何か (22) AA というモデル (23)	
2 集団としての特徴	24
AA モデルからの出発 (24) いくつかの定義 (25) 筆者による論点整理 (29) 定義の曖昧さ、そして柔軟さ (32)	
3 支え合いという関係	33
ソーシャル・サポート (33) 支え合いの促進 (35) ボランティアであること (37) 相互扶助 (38)	
4 社会的背景について	38
フローとしてのセルフヘルプ集団 (38) コミュニティ (39) 社会運動 (41) コミュニケーション (43) カウンターカルチャー (44) ヒューマン・サービスへの波及 (44)	
5 支え合いを超えて	45
ミニマリストの立場 (45) 賢者の知恵 (46) さまざまな用途 (47) 支え合 いを超えて (48) ドメインの限定とさらなる一般化 (49) 何を変えるのか (51) 影響の深さによる区分 (53)	
要 約	54

第3章 セルフヘルプ集団の領域 57
断酒会から地域通貨まで

はじめに 57

1 ドメインの確定 58

2 具体的な事例紹介 60
事例① 断酒会 (60) 事例② 互助のためのグラスルーツ集団 (66) 事例
③ 同好クラブ (72) 事例④ 老人クラブ (76) 事例⑤ 水難救済会：漁師た
ちの相互扶助団体 (80) 事例⑥ 協同組合 (85) 事例⑦ 時間預託 (92) 事
例⑧ 地域通貨 (98)

第4章 集団の成立 109
グループ・ダイナミックスからの知見

はじめに 109

1 集団とは何か 110
集団とは何か (110) 期待が膨らむ, その期待に応えるために (111)

2 集団ができるまで 113
対人魅力 (113) 類似説と補完説 (114) 意図関心を超えて (115) 資源調達
の方式 (116) 効率化とオアシス (118) 道具としての集団 (119) インフォー
マルな集団 (120)

3 集団が成立して以後 121
規範と同調 (121) 凝集性 (122) 凝集性を大きくするために (123) ソーシャ
ル・リアリティ (125) 規範からの逸脱 (127) グループ・ダイナミックス
(127) 非同調 (128)

4 意思決定 130
意思決定のモデル (130) 非合理的意思決定 (132) 愚かしい決定 (133) 決
定リスクの回避 (134)

5 制度へのはめ込みとコンフリクトの発生 136
集団の制度化 (136) 集団の成長 (137) 制度的集団を考える (138) 調和の
規範 (139) コンフリクト関係 (141) “柔らかな” 集団に向けて (142) マネ
ジメントの要請 (142)

要 約 143

第5章 セルフヘルプ集団の生成 145

はじめに 145

1 組織論による論点整理 145
体験としての集団 (145) 組織論における位置づけ (146) アソシエーション
に向けて (148) 仲間ということ (150) 自己開示 (152)

2	セルフヘルプ集団の生成	153
	集団としての生成 (153) 生成過程 (154) 生成の停止 (158) 生長の限界 (159) コミュニティとの類似 (160)	
3	セルフヘルプ集団の特異性	162
	発達の特異性 (162) 行動の制約 (163) 属人的統制 (165) 部分によるデモクラシー (166)	
4	ビュロクラシーの出現	167
	規模という制約 (167) ビュロクラシーの必然 (168) 役割期待と目標の共有 (169) アソシエーションとビュロクラシーの相克 (170) コミュニティとビュロクラシーの相違 (172)	
5	サービス提供組織との比較	173
	NPOにおけるセルフヘルプ集団の位置づけ (173) 内に向かうか、外に向かうか (174) 〈私たち〉という限定 (175) 組織としての特徴 (175) グラースルーツとしての追加的な特徴 (178)	
	要 約	179
第6章	セルフヘルプ集団の効用	181
1	効用の議論のための前提	181
	成果のためのシステム (181) 成果とは①: 経済的な成果 (182) 成果とは②: 社会的な成果 (183)	
2	プロフェッショナルとの関係	185
	互助とプロフェッション (185) 協働と補完 (188) ナラティブ・コミュニティ (189) 〈賢者の知恵〉のパラドックス (190) 関係をどのように仕組むか (191) プロフェッショナルの限界 (192) 信頼関係の構築と、それを支える社会規範 (193)	
3	セルフヘルプ集団の効用	196
	セルフヘルプ集団の効用 (196) なぜ効用があるのか (197) 過剰貢献への期待 (199) もう一つの効用 (201)	
4	アイデンティティの構築	203
	集合化、集まるということ (203) コモンズ (204) 全人的ということ (206)	
5	効用を高めるための技法	209
	さらに効用を増すために (209) 二つのコミュニケーション (210) 技法としての自己開示 (211) エンパワーメント (212) 統合のシンボル化 (214)	
	要 約	214
第7章	セルフヘルプ集団の限界	217
1	効用に関する疑問	217

万能であるのか (217) 効果に関する研究 (216) 互助の限界 (220) ネットワークのなかで (221)	
2 なぜ限界なのか	223
当事者であることの限界 (223) 素人であることへのこだわり (223) 過剰な同質性 (224) 信頼関係への過度の依存 (225) 自閉的関係 (226) 視野の狭窄 (227) 我慢, そして無力感 (228) 限界を与件として (229)	
3 制度化のなかで	230
コモンズの限界 (230) 思想史のなかで (230) 制度化の反作用 (232) 自助, 互助, 公助の相反関係 (234) コスト負担とフリーライダー問題 (235)	
4 マネジメントの必然	238
ロビンソン・クルーソーの生還 (238) マネジメントの必然 (239) マネジメントの特異さ (240) 限界からの選択肢 (241) 組織化への一步, 踏み出すか, とどまるか (242)	
5 限界を超えて	243
組織化への対処 (243) メンバーシップの再定義 (244) ミッションの再定義, あるいは強化 (245) モチベーション (246) 活性化の技法 (247) マネジメント・ミックスの論理 (249)	
要 約	251
第8章 セルフヘルプ集団のマネジメント	253
はじめに	253
1 コミュニケーションの管理	254
円滑なコミュニケーションのために (254) ソーシャル・サポート再論 (255) コミュニケーション・デザイン (256) イノベーションの組込み (259) パーチャル・コミュニティ (262)	
2 規範の活用と対抗規範	263
タスクと規範 (263) 規範の働き (264) 規範の軟化 (265) 対抗的規範の形成 (266)	
3 リーダーシップ	267
リーダーとフォロワー (267) リーダーシップとは (268) リーダーシップの受容 (268) リーダーの役割 (269) リーダーシップの状況適合 (270) リーダーにふさわしい人とは (271) 個性によるリーダーシップ (273) リーダーシップとコンフリクト解決 (274)	
4 存続のために	275
存続という評価 (275) 存続のための戦略 (275)	
5 さらなる発展のために	280
一つに分岐点 (280) 自己評価 (280) 内向きの論理 (281) 外への開放 (282) 資源依存関係 (283) 戦略的対応 (284) センター化 (285)	

要 約	285
第9章 セルフヘルプ集団の展開	287
新しい課題に向けて	
はじめに	287
1 論点の一般化の試み	288
再度,セルフヘルプ,そしてセルフヘルプ集団とは何か(288) 社会におけるその位置づけ(289) そのものとしての意義(290) 集団としてのマネジメント(292)	
2 当事者集団を超えて	293
議論の拡張(293) 過程重視(294) 二つのコミュニケーション再説(296) ドメインの拡大(298) コミュニケーションの円滑化のために(300)	
3 コミュニティ論への展開	302
アソシエーションであること(302) そして,コミュニティ(304) 協同組合への拡張(307) 外部支援組織の必要(309)	
4 セルフヘルプ集団としての私的政府	311
私的政府とは何か(311) ガバナンスの変容(312) 私的政府の限界(314)	
5 私的政府のさらなる効用	317
再評価(317) 概念の拡張(318)	
要 約	320
第10章 結論と残された課題	325
1 存続のために	325
存続のマネジメント(325) プロフェッショナルから離れて(326) ビュロクラシーに向かうのか,それとも(327) イデオロギー的対応(328) フリーライダー対策(330)	
2 動揺を与件として	331
存続のパラドックス(331) 成功体験の陥穽(332) スモール・イズ・ビューティフル(334)	
3 結論として	335
中間的な結論(335) 市民社会の成熟に向けて(336)	
あとがき	339
文献一覧	343
索 引	364

セルフヘルプ社会の到来

1 超高齢社会という与件

※ 超高齢社会とは

今、この社会は、すでに高齢化社会ではなく、高齢社会でもなくなりつつある。ハイパーな、超高齢社会の入り口に立っている。念のためにいえば 65 歳以上の高齢者の人口比が 7% 以上を高齢化、つまりエイジングの社会 (aging society)、14% を超えるとエイジド、つまり高齢化は終了した社会 (aged society) とされる。平成 18 年版の『高齢社会白書』によれば、高齢者の人口比は 20% を超えたということであるから、ハイパーと形容するほうがすでに適切ともいえる社会 (hyper aged society) に近づきつつある。

確信をもっていえることは、その社会は、その資源が枯渇に向かう社会であるということである。高齢者が増え労働力人口の割合が減少するのであるから、しかもそれに少子化が追討ちをかけるのであるから、国富の減少は近い未来、避けようがない。困窮に至るとまでは断言できないが、年金給付が減ることから通勤電車の本数が減ることまで、日常生活が相当程度、制約を受けることを覚悟しなければならない。その社会に入りたくないと考えても、国籍を捨てるという大胆なことでもしない限り、入らざるを得ない。

入ってどうするか。資源の払底に対しては、総人口を、そして労働力人口を増やして、国富を膨らますべきとの意見がある。しかし、その減少は多くの要因が絡み合っている。解きほぐすだけで時間を費やす。また産めよ、殖やせよという施策がこの社会に通じるとは考えられない。人口増は社会的、文化的な

要件を複合させて初めてあり得ることである。近未来の解決は至難のことであると考えるべきであろう。

それほどのことはないという論者も多い。たとえ人口が減少しても、少子高齢化が進行しても、いっそうの技術革新が続ぎ土地にゆとりができれば、この社会はむしろ豊かになるという極論もある。が、それはそれとして一つの見識ではある。しかし、常識としていえば、超高齢社会が到来してから戸惑う、あるいは落ち込むよりも、来そうであるとすれば、入らざるを得ないと覚悟を決めて、この際、この悲観論は徹底させたほうがよいように考える。無為無策の果てに玄関の戸を開けてからの茫然自失よりも好ましいことである。

もしも、その到来の後で、需要が、社会的な資源をはるかに上回るようになれば、その少ない資源を取り合う、というよりも奪い合うようなことになる。この状況では、当然、力の強いものが得をする。力の強さと獲得の資源量は疑いなく、一般論としては相関することである。超高齢社会のなかでは、今のままであると、いわゆる市場原理主義に煽られて、高齢者自身についても、壮絶なサバイバル・ゲームが始まるのではないかとの危惧がある。だれもが強靱な高齢者であれば、それもよい。勝手にゲームを楽しめばよい。負ければ負けただけで、そのときは潔く引き下がればよい。それだけのことである。ただし、余裕があれば、という但し書きがつくことになるが。

※ エイジング（加齢現象）

しかし、高齢者という集団のなかでは、乳幼児から少年、青年さらに壮年に至る成長過程に比べれば、はるかに個人の分散は大きく広がっている。その差違が高齢になるとともにますます大きくなる過程を辿って、やがて衰弱に至り、この社会から退出することになる。生まれたときはだれもが無一物でも、貧富の差が広がって、この社会からの退出に際しては、行き倒れから国葬まで、さまざまな人間模様を描くことになる。

エイジング、つまり加齢とは、心身が、その多くは衰えに向けての変化のことである。だれでも物忘れはするようになるし、階段の昇り降りに息切れするようになる。皮膚のたるみも目立つ、しわも増える。当然、罹患率も増える。老人一般へのステレオタイプなイメージは蔽としてあり、エイジズム（老人差別）を払拭してしまうことは現実には難しいとされる。しかも、その衰えに向

けての変化の個人差は非常に大きく、それへの対処は一般的な議論だけでは果たせない。

というのは、乳幼児一般というカテゴリーはあり得るが、高齢者一般については、言葉としてはあるとしても、その統計的代表性については疑わしい。一方で、まだ元気に働いている人もいれば、引退している人、収入のある人、ない人、困っている人、また、それほど困ってはいない人、若い人と心身的にもほとんど差がない人もいれば、寝たきり、認知症の老人もいる。千差万別という言葉がなじみやすいのは当然である。

乳幼児であれば、その発達に遅れがあるというのは、偏差としてそれ自体が治療や格別の教育の対象として位置づけを得るが、高齢者の場合、極端な、例えば、認知症などは施療の対象にはなっても、多くの高齢者は、心身が衰え始めても格別の扱いを受けないまま、語弊はあるが放置されている。エイジングの帰結としては当然という気持ちも、この社会には蔓延している。

※ 格差社会が始まる

元気な老人と、病弱な老人、それだけでも超高齢社会とはその格差を大きくする社会である。元気であるかないかだけで、老後の資源を調達する能力は決定的に相違する。それに加えて、いつまでも現金所得のある人や、若いころからの資産蓄積のある人、ない人の格差は否応もなく拡大し、上下に広がる階層化は避けることはできなくなる。また、富む人はますます富むであろうし、貧する人はますます貧するであろう。それが超高齢社会の行き着くところの一つである。

一方は、元気でいまだに現金収入を得ている人、もしかすると若いころから蓄えた資産で悠々自適の生活を送っているかもしれない。所得と資産が相乗すれば、豊かな老後が当然のようにある。しかし、他方では、若いころから機会を得ることができず、したがって資産蓄積もできず、さらに病弱が重なれば貧窮の老後があり得る。この違いは、老後においていっそう際立ってくる。

高齢者が多くなるということは、従来、小さく見えていた、あまり目立つことはなかった差異が、大きく見えてくるということである。貧しい高齢者たちの集団が、相応に社会のなかでプレゼンスを大きくするようになる。ということは、それほど貧しくはないその他大勢の高齢者にとっても、それを他人事で

はないという感覚が芽生えてくるきっかけになるかもしれない。明日はわが身となるという気分である。

明日はわが身、という気分は、多くの、そしてほとんどの高齢者の生活を支える環境は強固とはいえない、むしろ脆弱であることに由来する。もし怪我をすればもう回復しないかもしれない、寝たきりを続けると心身の機能が後退する、もし配偶者に先立たればどうしよう、など悲観的に考えれば悩みは尽きることがない。加齢とともに、日々真剣なサバイバル・ゲームを強いられるのである。

その社会をどのように生きるかということが、これから高齢者の人口カテゴリーに入る人たちが考えなければならないことである。いかにして幸せな老後を確保するかである。とはいいいながら、それは、幸と不幸を区切る塀の上を歩くようなものである。幸のほうに落ちてそのままであればよいが、寝たきりになるなどいつ不幸が来るかもしれない、不幸に落ちて、また復帰の可能性もあるかもしれないが、そのままであるかもしれない。しかし、一般的に言えば、エイジングは不幸のほうに落ちた人の再起を難しくする。また、幸に落ちて、しばらく経てば、また塀の上を歩かされることになる。

※「強い個人」という幻想

前項を受けていえば、エイジングのなかでも、いつまでも心身が健康、しかも資産は多く、生活に不便はいっさいないような人も、ごく少数ではあるが存在する。高齢者の資産などでは正規分布曲線を描くことはまずない。ごく少数の資産家がグラフの右端に、しかも膨大な資産を得ている状況が描かれる。その人たちは「強い個人」として、超高齢社会のサバイバル・ゲームに勝つことが、いわば当然とされている。

しかし、それをモデルに、多くの高齢者が少ない資源を求めて争うホップズ的な、いわば弱肉強食的というべき状況をやむなしとすれば、強くはない多くの「弱い個人」たちがあてもなく路頭にさまようことになる。二分された階層化社会が待ち構えている。圧倒的に多くの人たちが、塀の不幸の側をやがて歩くことになる。その人たちはわが身の不幸を仕方がないことと諦めざるを得なくなる。しかも、その人たちの不幸だけではなく、その社会自身の活気が失われる。治安が悪化して、その社会を支えるコストが膨らみ、さらにいっそう活

あとがき

本書が意図したところは、集団論で従来から使われてきた概念と技法の、セルフヘルプ集団への応用である。そして、当事者集団に限られていたセルフヘルプ集団という概念を、コミュニティなどへの拡張を試みることである。さらに、それをこの社会という大きな枠組みのなかに、有用な概念として評価し位置づけることである。

基本的には集団論における一般的なモデルや仮説をそのまま、セルフヘルプ集団に持ち込んでいる。ただし、コミュニタリアン的な立場に立つ人たちと考え方がやや相違するのは、信じ合うという、いわばよき善が高じると、互いが手足を縛り合って身動きできないような不都合に至るというパラドックスの危険を感じることである。腹の底から信じ合うという関係はそれほどあり得ることではない。疑心暗鬼を当然として、集団は成り立つことが多い。また、過剰に信じ合えば、逆にコミュニティはファッションに転じる。

このような不都合があり得ることを前提としてのセルフヘルプ集団のマネジメントである。従来の、そして本来の、当事者集団の枠組みを越えて議論を拡張しようとする、集団論による論点整理は、いくつもの有益な示唆を提供してくれる。概していえば、仲間を信用したい、信用する、しかし、信用できないところを保留しておくという対人関係のテクニックである。それはマネジメントのテクニックでもある。これらのテクニックは日常生活のなかにすべてある。とくに身構えることはない。経験しながら少しずつ蓄える知恵でもあろう。そして、だれもが生きた分だけは蓄えてきた知恵でもある。応用には多少の工夫がいるが、だれにでもとりあえずできることではある。

ということは、セルフヘルプ集団を親しい仲間で作ればよいだけである。嫌になったら辞めればよいし、行き詰まったら解散すればよい。撤退のコストが少ないことも、これの特徴である。親しい人たちが、茶話会のようなものでもよい、とにかく集まることからこの集団は始まる。仲間が増えて大きくなれば組織的に活動するようなことも、それほど稀ではなく、あり得ることもしれない。

しかし、コミュニティとして成熟すれば、そして組織として発展してしまえば、今さら撤退できなくなる。その場合、鎌首をもたげてくるファッションの雰囲気にもどのように対処するか、それこそがセルフヘルプ集団、あるいはセルフヘルプ組織のマネジメントになる。私は、コミュニタリアンのようにその過程を楽観的に見通すことがどうしてもできない。集団も組織も本来アンビバレントである。放っておくといつの間にか悪さをしてくれる。それを正面から見据え、負の部分を削ぎ落とし、正のところを膨らませるのがマネジメントであると考ええる。

ただし、なかには、私のように仲間づくりの下手な、苦手な人も多だろう。仲間づくりが上手な人に会おうのを待つか、それとも一人で生きるという狷介な決心で身を固めることである。支え合うという柔らかい心があればそれでよいのではないか、と私は思うのだが。自分から動くのは苦手だが、待てば海路の日和でセルフヘルプ集団の一員になれるかもしれない、との淡い期待はある。一員になれば、少なくとも他のメンバーには迷惑をかけないでいようとは思う。そして、私なりに集団の一員として貢献できる場所は貢献したい。マネジメントの邪魔だけはしたくない。集まることに第一義的な意味があるのだから、そのことを優先させたい。

とはいいいながら、この社会には、自分に得意になったり他人を困らせる人もいないわけではない。集まりにコストを負荷する人たちである。さあどうするか。囲い込むか追い出すか。集団も組織も、そしてコミュニティも、人はさまざま、さまざまに集まってさまざまなことをしたがる。それを一つに束ねることが難しいのは当然である。この当然を承知することから、マネジメントは始まると考えたい。

本書で繰り返し論じたように、セルフヘルプ集団とはあなたと私の関係で成り立つ世界である。それだけに、また同じところに立ち返るが、仲間たちだけの小宇宙をつくって排他的にもなるというパラドックスが強烈に働くところでもある。マネジメントを考えると、それを中和する論理を得ることである。今、超高齢社会が始まりかけている。その社会では、いっそうの自助や互助が必要とされる。マネジメントに関する議論が欠けるようであると、この社会の混乱にいっそう拍車をかけることになるかもしれない。逆に、マネジメントの洗練は、市民社会のいっそうの成熟を促すかもしれない。

本書を読み終えて、地域通貨への関心から始まり、断酒会のような当事者集団にその原理を求め、さらに私的政府を含めたコミュニティに関心が飛んでしまうなど、学者としての節度を欠いているのではないかと、指弾されそうではある。その自覚はある。しかし、本書の意図関心は、この社会で互助のシステムをどのように構築するかに向けられ、その点では一貫しているつもりである。セルフヘルプ集団のマネジメントとは、それを前向きに捉える論理の構築であり、その実際である。この社会を支えるガバナンスとは何かを問うことと軌を一にしている。そして、大げさかもしれないが、社会工学の一部をなすとも考えたい。

本書については、文献や資料の検索に初めてインターネットを相当程度利用した。ただし、根が古臭いのだろうが、図書館のひんやりした床に座り込んであれこれと頁を繰るのが性に合っているようで、インターネットだけでは構想を膨らませる利器になるようにならないというもどかしさを感じた。しかし、情報量については、わずかこの4~5年前でさえもすでに昔日の感がある（ついでにいえば、インターネット上の情報は、内容の変更があったり、すでに消去されていたりで読者にとっては使いものにはならないという判断があり、引用文献からは除外した）。本務校の図書館（本館、法経、文、教育、医、そして医療短大の各館）以外に、立命館大学、同志社大学、日本福祉大学、甲南大学、神戸大学の図書館を利用させていただいた。

なお、執筆の後半になって、永田良昭先生（学習院大学学長、名誉教授）の『人の社会性とは何か』（ミネルヴァ書房）に出会った。これでいいたいことの道筋が見えてきたということもある。コミュニケーションは何よりも交わすこと自体に意味があるということである。先生の助手時代、私の学部生のころからはほぼ40年師弟関係にあり、今さら謝辞というのは照れくさいが、本書の締めは先生に負っている。そのことに感謝したい。

2007年9月

京都大学公共政策大学院
田尾 雅夫