

連載 “Well-being” ことはじめ 第 97 回 大船と小舟

臨床心理士・公認心理師・カウンセラ
三村 和子

前回のメルマガでは、成果主義の浸透、個人主義の高まりやテレワークの導入によって、職場という器が揺らぎ、働く人の緊張が高まっている現状を取り上げ、メンタルヘルスへの影響について懸念を示しました。また、そのような状況だからこそ、「意図して緩める」ことの重要性についても触れました。

臨床心理士の東畑開人氏は、現代社会を大きな船、つまり共同体ではなく、一人ひとりが小さな舟に乗って漂っているような状態として描き、社会の小舟化ということについて以下のように述べています。

かつては違いました。僕らは大船に乗り合わせて、みんなと一緒に航海していました。「部族」とか「親族」とか「村落」とか「会社」とか、時代時代で大船の形は違うにせよ、人類はその乗組員となるようプログラムされている動物なのだと思えます。実際、僕らの祖先であるサルたちは群れで生活していたわけですしね。

窮屈なこともあったでしょうし、不自由なこともあったでしょう。だけど、何か事故が起きたときにはリスクと責任をみんなでシェアできました。大船とは、脆弱な個人をフォローし、助け合う仕組みであったわけです。

時代を経る中で、人々は少しずつ大船を離れて、小舟で航海するようになっていきました。最初に小舟になることを望んだのは、大船の窮屈さから逃れたい少数の人たちだけでした。自由になりたい。そう望み、そうやって生きることにチャレンジした人たちがいたのです。

その流れは多くの人を巻き込んでいきました。今では望むと望まざるとにかかわらず、誰もが小舟で社会に放り出されるようになってしまった。

小舟は危険です。小さな波やちょっとした風で、船体はぐらつき、ひどいときには転覆してしまいます。舵取りを少し間違えただけで、取り返しのつかないところにまで流されてしまう。(中略)

小舟化は僕らを自由にしたといわれているけど、本当のところ僕らは不自由になっているのではないかとすら思ってしまう。

社会はもう少し小舟を守るように設計を変えた方がいい、と思う。

かつての職場は、東畑氏のいう「大船」そのものでした。終身雇用や年功序列が前提とな

り、会社に所属すること自体が、大きな船に乗り込んでいる安心感をもたらしていたのだと思います。同じ大船に乗る仲間として、年長者や地位の高い人が“面倒をみる”文化も自然に受け継がれていました。

しかし、組織が個人の脆弱さを吸収するという大船の仕組みは廃れ、今や成果主義の浸透や雇用の流動化により、「小舟化」が進んでいます。そして、最近 20 代前後の若手のカウンセリングにおいて、個人の脆弱さが増していると感じます。例えば、上司からの指摘を長期間引きずる、自己防衛のアンテナを張り巡らせて疲弊している、といった内容です。もちろん気質の影響もありますが、幼少期の過ごし方も無関係ではないと考えます。

例えば、昭和生まれの子どもは押し入れの上段から床にジャンプするなどといったことは、日常茶飯事でした。このような日常の動きから心身は自然と鍛えられていました。今は、アパートやマンションなどの生活が一般的になり、「階下に響いて迷惑になる」といった理由から、こうした行動はできなくなりました。加えて、コロナ禍で幼少期を過ごした思春期から 20 代の人たちは、外遊びや屋外での活動が十分できませんでした。心身は繋がっていますので、個人差はあるものの個人の脆弱さに繋がっていると考えます。

小舟が自由で心地よいというタイプの人にも一部にはいますが、企業は組織である以上、チームや組織で価値観を共有しながら、目標達成に向けて協力し合う必要があります。また、人材育成や相互研鑽を考えると、教える・教わる、失敗から学ぶという、繋がりを伴う機会が必要です。

青山学院大学准教授の河島茂生氏による著書「生成 AI 社会：無秩序な創造性から倫理的な創造性へ」において、生成 AI が爆発的に一般に広まる中で、生成 AI がもたらす無秩序な創造性によるリスクについて詳細に指摘し、「倫理的創造性」に向けて社会全体が取り組むことが必要であると述べています。

気をつけなければならないのは、社会のなかでの人の振る舞いだけに注目すると、人は単なる入れ替え可能な存在であるかのように思ってしまうことがあるということです。人は、会社や学校などの社会のなかで、社長・部長、教員・学生など、社会的立場の役割をもって行動します。こういったことから人を捉えるとき、それぞれの人はほかの人々と交換可能にみえます。むしろ中規模以上の組織では、個人を交換可能であるようにしていきます。(中略)

一方で規模が大きくなればなるほど、「かけがえない個人」といった感覚が薄らいでいき、個人が交換可能な存在にみえていきます。グローバル経済のレベルで見ると、そのような側面はさらに強くなります。

しかし観察の視点を移動して、個人の内面をみつめる位置から観察すれば、教員・学生、社長・部長といった社会的役割からはみ出て、その人の唯一性がみえてきます。人は、単に入れ替え可能なだけでなく、入れ替えできない面も同時

にあわせもっています。

チクセントミハイは、ビッグ C を念頭においてシステムズ・モデルを作りました。システムズ・モデルを素朴に理解してしまうと、ドメイン・フィールド・人の 3 要素の相互作用ばかりに目がいき、こうした個人の唯一性が創造の源泉になっていることを見逃してしまうでしょう。

くわえて強調すべきなのは、社会—技術システムのありかたが個人を拘束することです。チクセントミハイは、ドメインやフィールドと個人との関係を対等にみていました。しかし、社会—技術システムでの評価基準は、個人の行動を縛ります。その評価基準に合わないコンテンツを作ったとしても、掲載されなかったり叱責されたりします。

社会—技術システムの文化が新しいモノ・コトを作ることに向かっていると、人は新しいことをしやすいでしょう。対照的に、すでに決まったことをミスなく行うことばかりを重視し、小さいミスをとがめるような文化では、人は新しいことを行いにくくなります。そのため社会—技術システムをいかに作り上げていくかは、とても重要です。たった一人で、メゾレベル以上の社会—技術システムを変化させるのは、そう簡単なことではありません。多くのステークホルダーで前もって議論しつつ、社会—技術システムを作り上げていかなければなりません。ミクロレベルからもメゾレベルやマクロレベルからも、さまざまな拘束が多層的に個人に覆い被さってきます。創造性を損なわせるウィークポイントがあるなら、そのウィークポイントの改善をしていくことが必要でしょう。

東畑氏のいう「小舟化」が進む社会において、技術の急速な進展は、私たちに新たな自由をもたらしました。その一方で、個々の舟を揺らしやすくし、ひとたび転覆しそうになったときに支えてきた“大船”の仕組みを弱めています。同時に、河島氏が指摘するように、AI を含む社会—技術システムは、私たちの創造性や行動を知らず知らずのうちに拘束し、一人ひとりの「かけがえのなさ」を見えにくくしています。

だからこそ、これからの社会では、個人の唯一性を尊重しながら、小舟でも安心して航海できる環境を整えることが不可欠です。組織では互いに学び合い、失敗を許容し、価値観を共有できる繋がりが重要です。そして AI 社会における心理的支援は、人の介在を強調した人間中心の視点を大切に、「その人が持つ力」を信じて、イキイキと働く姿をイメージするケアのあり方を模索していくことが必要です。意図して緩み、互いを支え合い、倫理的な創造性を育む組織文化をつくることが求められています。個人の力と組織の力、そして技術の力が調和する社会をめざして、一人ひとりができることを積み重ねていくことが重要です。

IS 技術者の方々がやりがいを持って働くことができるよう、そして組織がよい方向に向かうために何がよいのかについて、本稿では今後も探って参ります。皆様からのご指摘やご意見をお待ちしています。

<参考・引用>

- *1) 東畑開人, なんでも見つかる夜に、こころだけが見つからない(2022)新潮社
- *2) 生成 AI 社会：無秩序な創造性から倫理的な創造性へ(2024)ウェッジ