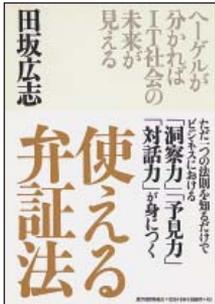


使える 弁証法

ヘーゲルが分かればIT社会の未来が見える

田坂広志 著



東洋経済新報社
2005年12月8日発行/197頁
1,680円/ISBN978-4-492-04242-7

主要目次

- 1章 弁証法は、役に立つ
 - 1話 「弁証法」は、日々の仕事の役に立つ
 - 2話 弁証法において「最も役に立つ法則」 他
- 2章 弁証法を、どう使うか
 - 1話 消えたものは、必ず「復活」してくる
 - 2話 消えたものには、「意味」がある 他
- 3章 弁証法で、身につく力
 - 1話 弁証法を知ると「対話力」が身につく
 - 2話 弁証法を知ると「歴史観」が身につく

著者紹介

たさか ひろし

1951年生まれ。74年、東京大学工学部卒業。81年、東京大学大学院修了。工学博士。日本総合研究所フェロー。多摩大学大学院教授。シンクタンク・ソフィアバンク代表。社会起業家フォーラム代表。著書に『仕事の思想』（PHP 研究所）、『複雑系の経営』（東洋経済新報社）など多数。

in brief

物事の本質を洞察し、未来を予見するための、最も優れた方法は「哲学的思索」である——。ドイツの哲学者ヘーゲルの生んだ「弁証法」を使い、未来を予見する術を解説する。

- 弁証法において、日々の生活や仕事に最も役立つのは「螺旋的発展」の法則である。これは、物事は直線的に発展するのではなく、あたかも螺旋階段を登るようにして発展する、というものである。この螺旋的発展は、世の中のあらゆるところで見られる。
- 螺旋的発展の法則を使って、世の中や物事を見つめる時、最初にやるべきことは、何が復活してくるかを読むことだ。そのためには、「何が消えていったのか」を見、「なぜ消えていったのか」「どうすれば復活できるか」を考える必要がある。
- 世の中の変化を洞察し、その未来を予見するには、螺旋的発展の法則と合わせて次のような法則を使うとよい。
 - ・「否定の否定による発展」の法則
物事は、否定の否定により発展する。
 - ・「量から質への転化による発展」の法則
「量」が増大し、一定の水準を超えると、急激に「質」の変化が起こる。
 - ・「対立物の相互浸透による発展」の法則
対立するもの同士は、互いの性質が相互に浸透し、似てくる。
- 弁証法の4つの法則の根底には、「矛盾の止揚による発展」の法則という基本法則がある。これは、全ての物事の内部には矛盾が含まれているが、その矛盾こそが発展の原動力であり、この矛盾を機械的に解消するのではなく、それを弁証法的に止揚した時に物事は発展する、というものである。

弁証法は、実生活の役に立つ！

物事の本質を洞察し、未来を予見するためには、何が必要なのか？

それには、膨大な情報や知識はいらない。必要なのは「哲学的思索」である。そして、それを行うのに役立つ方法が、ドイツ観念論の哲学者、ゲオルク・ヘーゲルの思想である「弁証法」だ。

●弁証法において「最も役に立つ法則」

「ヘーゲルの弁証法」というと、多くの人は高尚な思想や哲学だろうと思ひ、日々の仕事や生活の役には立たないと思うだろう。

しかし、弁証法は極めて実践的な方法である。弁証法を使うのに、難解な思想を学ぶ必要はない。弁証法の中で語られるいくつもの法則のうち、「螺旋的発展」の法則を学ぶだけで十分である。

この法則は、「世の中の全ての物事の進歩や発展は、右肩上がりに一直線に進歩・発展していくのではない。あたかも螺旋階段を登るようにして進歩・発展していく」というものである。

螺旋階段を登っていく人を横から見ていると、より高い位置へと「進歩・発展」していくように見える。しかし、上から見ていると、この人は階段を登るに従い、柱の周りを回って元の場所に戻ってくるように見える。すなわち、昔の場所に「復活・復古」していくように見えるのだ。

「進歩・発展」と「復活・復古」が同時に起こる——これが螺旋的発展の法則である。

●世の中の「螺旋的発展」を引き起こした革命

この螺旋的発展の姿は今、世の中のあらゆるところで見られる。その一例が「ネット革命」だ。

ネット革命は、インターネットを使って商品の売買をする「ネット・コマース」という新市場を生み出した。この市場から生まれた様々な先進的ビジネスモデルの中で、最も大きく成長したのが「オークション」と「逆オークション」である。

オークションとは、多くの買い手を集めて「競り」をし、値段を吊り上げながら売る方式である。逆オークションとは「指値」のこと。買い手が希望する値段を示し、その値段で売ってくれる売り

手が見つかったら商品を買う方式である。

今、このオークションのサービスを使って、不要品を売りに出す人や、逆オークションで航空券などを希望の値段で買う人が増えている。まさに先進的なビジネスモデルである。

ただし、これは決して「新しいビジネスモデル」ではない。なぜなら、競りや指値という方式は、マーケットが市場ではなく、市場と呼ばれていた時代には存在していたからだ。

しかし、資本主義の発展と市場の拡大に伴い、競りや指値で取引をすることは、非効率的になり、非合理的になっていった。そのため、こうした非効率的なビジネスモデルは消えていったのだ。

ところがその後、資本主義がさらに発展し、市場は世界的規模にまで拡大した。同時に、情報革命によって市場の合理化は極限にまで進んだ。

この段階でやってきたのが、ネット革命である。そして、その到来によって、一度消えた競りや指値といったビジネスモデルが復活してきた。

つまり、市場の螺旋的発展が起こったのである。

ここで大切なのは、螺旋的発展とは、単なる復活や復古ではないということだ。

昔の市場における競りや指値は、せいぜい数百人程度の間でしかできなかった。しかし、ネット・コマースにおいて復活してきたオークションなどでは、世界中の人々を相手に商品の売買ができる。

これは「螺旋階段を、一段、登った」ということである。つまり、螺旋的発展においては、必ず「何かが、進歩・発展している」のだ。

弁証法を、どのように活用するのか？

では、本質の洞察や未来の予見をするには、弁証法をどのように使えばよいのか？

●何が「復活」してくるかを、読む

世の中や物事を見つめる時、最初にやるべきことは、何が復活してくるかを読むことである。

そのためには、まず「何が消えていったのか」を見る。そして、「なぜ消えていったのか」「どうすれば復活できるか」を考える必要がある。

つまり、かつて合理化と効率化の流れの中で消えていったものが、最近生まれた新しい技術や方法を用いて復活できないかを考えるのだ。

我々は、世の中の変化に伴って何かが消えていった時、存在理由がないから消えたと考える傾向がある。だが、実はこの理解は正しくない。

例えば、コンビニエンス・ストアは、小売業の徹底的な合理化や効率化を追求し、流通革命を押し進めた。その結果、それぞれの店の個性を大切に「個店主義」や、地域の特徴を反映した店作りを行う「地域主義」が消えていった。

しかし、このことは、個店主義や地域主義の存在理由が無くなったことを意味するのではない。流通革命の主眼である合理化と効率化を進めていくためには、一度それらを後に回して、まずは全国一律の品質の商品やサービスを提供していく。それが最優先課題として求められたのである。

そして、流通革命が大きく進展した今、先進的なコンビニエンス・ストアでは、個店主義や地域主義が復活しつつある。その地域の味の嗜好に合わせた弁当の販売や、個性的な店舗作りなどの取り組みがなされている。合理化と効率化がある段階に達したために、復活してきたのである。

世の中の変化において、何かが消えていった時は、消えていったものの意味を深く考えてみるべきである。そのことによって、これから何が復活してくるか、その未来が見えてくるからだ。

●現在の動きは、必ず「反転」する

螺旋的発展の姿を「機能」の側面から見ると、一度消えていった機能の復活が起こるように見える。では、この螺旋的発展の姿を「動き」の側面から見ると、何が見えるか？

動きの「反転」が起こるように見える。つまり、それまでの変化の動きが反対方向に向かうのだ。

実は弁証法には、そのことを教えるもう1つの法則がある。それは「**物事は、否定の否定により発展する**」というものだ。この法則を、オンライン・トレーディングを例に挙げて説明すると――

このビジネスモデルが飛躍的に伸びたのは、従来の証券会社のビジネスモデルの売買手数料が高

かったからである。ネット証券会社は、従来の証券会社が提供してきた対面での「情報サービス」をやめ、ネットで株の売買を行う「取引サービス」に絞った。そのため、売買手数料が安く抑えられ、急成長した。これが第1の「否定」である。

しかし、数多くのネット証券会社が生まれ、価格競争が激化すると、売買手数料は「価格破壊」の状況になった。

その中で、あるネット証券会社の社長は「これ以上価格競争は行わず、今後は顧客に対する高付加価値の情報サービスで勝負する」と宣言した。

すなわち、オンライン・トレーディングの合理化・効率化と、コスト削減による価格競争が極限にまで進んだ段階で、リバウンドが起こったのだ。これが第2の「否定」である。

価格競争はかつて、情報サービスの競争を否定する形で始まった。今度は、その価格競争を否定する形で、情報サービスの競争に向かうという反転が起こったのである。

●「量から質への転化」から転換期を読む

消えていった機能の復活を読み、現在の動きの反転を読むことは、戦略思考の観点から見ると、次なる「主戦場」を読むということを意味する。

世の中の変化が激しく、主戦場の移行が極めて速いこれからの時代には、次なる主戦場を考えなければ、戦略を立案することはできない。

では、主戦場の移行時期はいかにして予測するのか？ 弁証法には、その移行が起こる可能性を判断する法則がある。それが「**物事は、量から質への転化により発展する**」という法則だ。

例えば水は、加熱されて100度になると水蒸気に変わる。これは、水の温度という「量」が増大していくと、100度を越えたところで、液体から気体へと「質」が変化するということである。

このように、世の中の物事の多くは、ある量が一定の水準を超えると、急激に質が大きな変化を遂げるという性質を持っている。

世の中で見られる「非連続的变化」や「飛躍」「進化」と呼ばれる現象の背後には、この弁証法の「量から質への転化の法則」があるのだ。

市場において「主戦場の移行時期」を考える時、この法則は極めて役に立つ。どのような指標や数量に注目すべきかがわかるからである。

例えば「ブロードバンド革命」は、「常時接続」「使い放題」を可能にし、人々は思う存分にネットを使えるようになった。そして、そのことによって、「人々の意識」が大きく変わった。

例えば、商品を購入する時、ネットで気軽に多くの情報を入手し、商品を徹底的に比べてから買うようになった。通信料金の量的変化が、人々の意識の質的变化をもたらしたのである。

こうして、人々の情報に対する意識が根本から変わった時、市場が本格的な進化を始めるのである。

●「対立」するものは、互いに似てくる

世の中の変化の本質を洞察し、その未来を予見する時、弁証法にはもう1つ大切な法則がある。それは、「物事は、対立物の相互浸透により発展する」という法則である。

つまり、争っているもの同士は、互いの性質が相互に浸透し、似てくるということだ。

例えば、ネット革命の初期に「リアル対ネット」という言葉が使われた。実際の店舗を持つ「リアル・ビジネス」と、ネット上に電子ショップを持つ「ネット・ビジネス」と、どちらが優れているか、どちらが競争に有利かという議論である。

しかし、現在この言葉は使われていない。なぜなら、すでに全てのビジネスにおいて、両者は相互浸透し、融合しているからである。

今時、ネットの活用を考えないリアル・ビジネスはあり得ないと同様に、リアルのオペレーションを考えないネット・ビジネスもあり得ない。

●世の中の「矛盾」にこそ、意味がある

前述した4つの法則の根底には、最も基本的な法則が存在する。それは「物事は、矛盾の止揚しやうにより発展する」というものである。

全ての物事には、その内部に「矛盾」が含まれているが、その矛盾こそが物事の発展の原動力となっていく。そして、この矛盾を機械的に解消するのではなく、それを弁証法的に「止揚」した時、物事は発展を遂げる。

止揚とは、互いに矛盾し、対立するかに見える2つのものに対して、いずれか一方を否定するのではなく、両者を肯定・包含・統合し、超越することによって、より高い次元のものへと昇華していくことである。

例えば、企業経営においては「利益追求」と「社会貢献」の矛盾にしばしば直面する。優れた企業は、この矛盾のマネジメントを見事に行っている。その要諦は、「割り切らない」ことである。

なぜなら、企業が抱える矛盾を機械的な割り切りによって解消してしまうと、同時に生命力や原動力も消えて、発展が止まってしまうからだ。

では、どうすればよいのか？ 止揚をするのである。例えば、松下幸之助氏がその経営哲学において語った言葉は、まさにこの止揚である。

「企業は、まず、本業を通じて社会貢献する」「利益とは、社会に貢献したことの証あかしである」「多くの利益が与えられたということは、その利益を使ってさらに社会に貢献せよとの、天の声だ」

氏は、利益追求と社会貢献という互いに矛盾するかに見える2つについて、二項対立として捉えるのではなく、両者の矛盾を止揚した経営哲学として、深みをもって語っている。

では、こうした矛盾の止揚の視点に立つならば、経営者やマネジャーは、どのようなマネジメントを行えばよいのか？

「振り子」を振ることである。2つの極を往復する振り子のように、互いに対立し、矛盾する2つのものの中で、振り子を振り、全体のバランスを取るのである。

例えば、企業内で論じられるもう1つの矛盾に、「短期的収益」と「長期的戦略」がある。

短期的収益の獲得を重視するあまり、組織全体が目先のことにとらわれている時には、あえて長期的戦略の重要性を強調する。

逆に、長期的戦略の重要性を強調するあまり、足元の課題が疎かになっている時には、厳しく短期的収益の重要性を強調する。

これが、この社会や市場、企業における矛盾に処していくための基本的な方法である。