

バックキーとドラッカー

Bucky and Drucker

重本大地

Daichi Shigemoto

(早稲田大学創造理工学研究所)

Summary

Buckminster Fuller, an American inventor, was a friend of Drucker and Drucker wrote about him in *Adventures of a Bystander* published in 1978. The aim of this paper is by comparing thoughts and philosophy of Bucky and Drucker about technology, work, human and the universe, to provide an example of how relationships between people form each person's attitude and behavior and create history.

発明家バックキー

発明家の仕事は、まず見ることから始まる。バックミンスター・フラーもそうだった。

バックミンスター・フラー (Richard Buckminster Fuller, 1895-1983), 通称バックキーは、アメリカ、マサチューセッツ州出身の発明家で、ダイマクシオン・ハウス、ダイマクシオン・カー、ダイマクシオン・マップ、ジオデシック・ドームなど、変わった名前をした数々の発明を行なった。それらの発明はすべて、地球というひとつの閉じたシステムに生きる人間の生活を持続可能なものとする、一貫した信念にもとづくものだった。

ドラッカーも言うように、誰もが彼をバックキーと呼んだ⁽¹⁾。

そのバックキーを私は昨年、卒業論文のテーマとしてとりあげた。1963年のバックキーの著作『宇宙船地球号操縦マニュアル』(*Operating Manual for Spaceship Earth*) を読んだことがきっかけだった。この本を読みバックキーを卒業論文のテーマとすることに決意した理由はふたつある。

ひとつは、いつでも宇宙から思考をスタートさせるスケールの壮大さに共感し、自分と似ていると思ったこと、もうひとつは、半分は理解不能で何を言っているのかよくわからないが、とにかくすごいことを言っているということだけはわかったことだった。

いま思えば、この「思考スケールの大きさ」と「理解の困難さ」は、どちらもバックキーの本質にかかわることだった。

そして、バックキーのほかにもうひとり、卒業論文のテーマとしてあげたのがドラッカーだ。

ドラッカーはバックキーと、ほぼ10年間にわたって頻繁に会う友人だった。

1978年のドラッカーの著作『傍観者の時代』(*Adventures of a Bystander*) 第13章「テクノロジーの予言者、フラーとマクルーハン」は、その名の通りバックキーをテーマのひとりとしたものである。

『傍観者の時代』を読んだ私は一瞬で、ドラッカーをもうひとりの卒業論文のテーマとすることに決めた。

傍観者ドラッカー

歴史が星座であるならば、ひとつひとつの星々はひとりひとりの人間であるべきことを、『傍観者の時代』は教えてくれた。

「傍観者」とはドラッカー自身のことである。

『傍観者の時代』は、自伝ともいえる内容だが、あくまでドラッカー自身ではなく、ドラッカーが出会った人物たちとその時代を描いたものだ。登場人物たちは必ずしも有名人や歴史的に重要な人物たちではないが、彼らはドラッカーにとって興味深い人たちであっただけでなく、ひとりひとりが何かを象徴し、時代を体現していた。

ドラッカーは、「新版への序文」の最後に次のように書いている。

私は、私の心を打った人たちを登場させた。それぞれが、それぞれの話をもつ人たちであって、しかも、観察と解釈の価値のある人たちだった。そして何よりも、社会とは、多様な個と、彼らの物語からなるものであることを教えてくれる人たちだった。⁽²⁾

ドラッカーの心を打った人たち、そのうちのひとりがバックミンスター・フラーだった。

ふたりの出会い

『傍観者の時代』第13章には、バックキーとドラッカーの劇的な出会いが、次のように描かれている。

1940年、ヘンリー・ルースと『フォーチュン』創刊10周年記念号の仕事をしている頃、私は文字どおりバックキー・フラーとぶつかった。

ある編集者の部屋から後ずさりをして出てきた私は、何か大きな物にぶつかって倒れた。私の背後でも何かが転がり、起き上がったようだった。倒れたままの私に、そのものは「これでラテンアメリカの経済発展は10年は遅れた」といい置いて、そのまま行ってしまった。フラーは車輪付きの足場に乗り、壁と天井に世界経済の発展について大きなグラフを描いていたのだ。⁽³⁾

経済発展のグラフを描くことを妨害することによって経済発展そのものを妨害することができるというバックキーの考えを、ドラッカーははじめ冗談と思った。しかしバックキーは本気だった。

これによってドラッカーは、彼に興味を持ち始める。

テクノロジーの予言者

『傍観者の時代』第13章は、バックキーともうひとりの人物、マーシャル・マクルーハン (Herbert Marshall McLuhan, 1911-1980) についての章である。

マクルーハンもまたドラッカーと劇的な出会いをとげた。ドラッカーいわく、「あのもし野郎のいうことには、何かがあると思った」⁽⁴⁾以後、マクルーハンが啓示を受ける最後の夜まで、マクルーハンは何度もドラッカーの家を訪れては自らの考えていることについて語り続けたのだという。『傍観者の時代』には詳しく書かれていないが、バックキーとマクルーハンもまた友達だった⁽⁵⁾。

章の冒頭で、ドラッカーは語る。

バックミンスター・フラーとマーシャル・マクルーハンほど対照的な者もない。外見、態度、考え方、話し方など全部正反対だった。フラーはずんぐりして詩を語った。マクルーハンはひょろりとして警句を放った。

しかし、いずれも1960年代の同時期に時代の寵児となった。いずれも同じ理由でだった。いずれもテクノロジーの予言者としてだった。⁽⁶⁾

ふたりが有名になるずっと前から、友人であり、すごさを認め、話に耳を傾けたのがドラッカーだった。三人は交流し、考えを話し、考えを聞き、影響を与え、与えられながら、それぞれが、共通点をもち、かつ異なった独自の世界をつくりあげた。

ドラッカーは、ふたりの魅力についてこう語る。

テクノロジーこそ、哲学、文化、美学、人間学と結合されるべきものであり、テクノロジーこそ、人間学と自己認識の中核に位置付けられるべきものであるとの認識に到達しつつあった世代にとっては、この二人のテクノロジーの予言者こそ来るべき新しい現実を垣間見せてくれる存在だった。

確かに、彼ら二人が見せてくれる景色には霧がかかっていた。語ってくれる言葉は神話じみていた。が、そのことがまた彼らの魅力を増してもいたのだった。⁽⁷⁾

技術と人間

このように、バックキーとマクルーハンのどちらもが、ドラッカーの技術観に影響を与え、心を打った。

しかし、バックキーとドラッカーの技術に対する見方は少し違っていた。

バックキーは技術を、宇宙のもの、自然そのものであると見た。人は、自然そのものもつ非物質的な知性を再利用しているにすぎないと言った。

わたしに言わせれば、「人工的」ということには何の意味もない。人間は自然が許した範囲でのみ行為できるものだ。人間は何も発見したりはしない。人は自然界に作用する原則を見出し、その原則を一般化したり、思いがけない方向に応用したりする方法を見つけるのである。これがいわゆる発見である。しかし、彼らは人工的なことは何もしない。まず自然がそれを許さなければならないのであり、許したならばそれは自然なことなのだ。非自然的なことは一切存在しない。⁽⁸⁾

対してドラッカーは、技術を人間のものと見た。彼は言う。

技術とは、自然のものではなく人のものである。道具についてのものではなく、人がいかに働くかについてのものである。人がいかに生き、いかに考えるかにかかわるものである。⁽⁹⁾

このようなドラッカーの技術観に影響を与えたのは、バックキーよりむしろ、マクルーハンの方だろう⁽¹⁰⁾。

ドラッカーは、マクルーハンが『ゲーテンベルクの銀河系』や『メディア論』を書くずっと前から、彼の話に耳を傾け、技術とは何かについて自らも洞察を得たのだった。

仕事の欠落

バックキーのすごいところ、卓越した点をいくつも述べたドラッカーだが、ひとつ、バックキーとマクルーハンに共通する大きな欠点を指摘した。

「仕事の欠落」である。

しかし私は、バックミンスター・フラーとマーシャル・マクルーハンのいずれも、テクノロジーと、文化と、哲学の統合に成功することはないのではないと思う。彼らの描くビジョンには、テクノロジーと人間特有の活動としての「仕事」を関連づけるものがないからである。⁽¹¹⁾

『仕事の歴史』という本の執筆を構想していたほど、ドラッカーにとって「仕事」とは重要な言葉だった。ドラッカーにとって、技術を人間と結びつけ、人間を他の人間と結びつける特別のつながりこそが仕事だった。

テクノロジーとは、人が人に特有な活動としての「仕事」を行うための、目的意識に基づく人工の非有機的進化に関わるものである。しかも人の行い方、つくり方、働き方は、人の生き方、人と人との関わり方、自らの見方、そして詰まるところは、人が何であり誰であるかに対してさえ重大なインパクトを与えるものである。

そして何よりも、「仕事」とは、人の生活と人生において特別な絆を意味するものである。⁽¹²⁾

ドラッカーの言う「仕事」とは何であるか、また、バッキーにとって「仕事の欠落」とは何を意味するのか、もう少し考えたい。

量と質

「仕事」と似た言葉として、「労働」がある。

フリードリヒ・エンゲルスによれば、労働とは量的に規定されるもので、仕事とは質的に規定されるものである⁽¹³⁾。

量と質という対比は、この言葉こそあまり使わないが、ドラッカーの概念のなかにたくさん出てくる。分析と知覚がそうであり、その他にも、機械的と生物的、因果と形態、モダンとポストモダンがそうである。そして何よりも、肉体労働と知識労働がそうである。

肉体労働者は能率をあげればよい。なすべきことを判断してそれをなす能力ではなく、決められたことを正しく行う能力があればよい。⁽¹⁴⁾

知識労働は量によって規定されるものではない。コストによって規定されるものでもない。成果によって規定されるものである。⁽¹⁵⁾

肉体労働と知識労働の対比は、労働と仕事という言葉の対比と基本的には同じであると私は思う。ただし、肉体労働と知識労働という言葉は組織のなかでの働き方、他者への貢献の仕方に焦点があるのに対し、労働と仕事という言葉は個人レベルでの生活、生き方の問題に焦点がある。

仕事とは、人間の生活のなかで、それぞれ違う趣味や嗜好、目的、価値観、生き方にもとづいた、いままでと違う、あるいは他人と違う、新しい判断や工夫のことをいうのである。そのような生活の知恵がなければ仕事ではない。

バッキーの量と質

バッキーのモットーは、「最小限で最大限のことをなす」(Doing the most with the least) だった。明らかにこれは、量における効率の追求である。

バッキーはつねに、最小限のエネルギー、重さ、時間によって、最大限の空

間、スピード、効率を実現することをめざした。

ドラッカーも次のように言っている。

確かに、バッキーの問題の一つは、あまりに現実志向であるところにあった。彼は、自分の考案した妙なデザインを、ただただ現実的でありたいがために、自動車、住宅、道路、地図など、日常のあらゆるものに適用しようとした。

むしろ彼のほうが、たとえ天井あるいは床からしか出入りできなくとも、エネルギー効率のよい彼の三輪自動車が普及しないことを不思議がっていた。最大床面積と最小表面積によって暖冷房効率を最大化し、しかも構造物を不要とした超軽量のダイマクシオン・ハウスよりも、なぜ人が幾何学的に不完全な従来型の住宅のほうを選ぶのかがわからなかった。⁽¹⁶⁾

ドラッカーも言うように、バッキーはいつだって現実的で、本気だった。バッキーに向かってユートピア的、SF的などと言うことは私が許さない。

だが、たしかにバッキーには、見えていないものがあった。

バッキーは、増えゆく人口と住宅の需要に応え、大量生産可能で組み立ても容易な低価格の住宅をつくらうとした。それらにはいくつものバージョンがあるが、どれも平面は六角形もしくは円形で、四角形平面を前提としてデザインされた既存の家具ではフィットしない。それに、このような住宅が本当に普及し誰もが使うようになったとすれば、街の風景はどのようになってしまうのか。バッキーには言い分があったが、多くの人はバッキーの発明をあまりよく思わなかった。事実、バッキーの発明のうちジオデシック・ドーム以外のほとんどは、大量生産がなされる前に頓挫した⁽¹⁷⁾。

さらに、この話には続きがある。

しかし、それら彼のデザインしたものは、やがて別の用途に使われ現実のものとなった。ダイマクシオン・カーは宇宙開発に使われ、ダイマクシオン・ハウスは北極圏のレーダー・ステーションに使われ、展示館やスタジアムに使われた。

したがって、バッキーは、40年前なぜ彼が現実的でないといわれなければならなかったかを、いまもって理解できないでいるに違いない。⁽¹⁸⁾

バッキーの発明は、バッキーが意図していたのとは違うかたちで、多くの人に使われた。ただひとつ経済的に成功したジオデシック・ドームは、バッキーの生前だけでも数万個が世界中につくられたと言われている⁽¹⁹⁾。しかしそのドームですら、必ずしもバッキーの意図したかたちで利用されたものばかりではなかった。

特に、スチュアート・ブランドがバッキーに刺激を受けて1968年に創刊した雑誌『ホール・アース・カタログ』(Whole Earth Catalog)⁽²⁰⁾などによって、バッキーの思考や発明品は多くのヒッピーたちに伝わった。そしてそのヒッピーたちは、バッキーのジオデシック・ドームを、原理はそのまま、自分たちの方法、材料、用途、かたちをもってしてつくりかえた。特に、ドロップ・シティというコミュニティでは、自動車の廃材などを使ったカラフルで個性的なかわいいドームがいくつも住み手自身によってつくられた。

これについて石山修武は、「原理の作り手よりもそれを読み替えた人、つまりオリジネーターよりも編集的態度のほうがこのケースでは優れていた、と考えたい」⁽²¹⁾と言っている。

ヒッピーたちがバッキーに特許料を支払うことはなかっただろうが、ドラッカー流に言えば、彼らはバッキーにとって予期せぬ顧客だった。バッキーの原理に仕事の視点を取り入れ、真に人間の生活のためにこそそれらに応用したのは、彼らヒッピーたちの方だった。

読み替えられる以前のバッキーの発明には、生活の水準や質の「高さ」への関心はあっても、仕事という視点はなかった。質とは本来、「高い」「低い」というような言葉で示されるものでは決していない。そのような言葉で表される時点で、それは量の話をしているからだ。ただ違うこと、それが本当の質である。

川添登は、次のように言っている。

普通、規則とか規格というものは、個人の自由を束縛するもののように考えられています。たしかに、そうした面があることは否定できないようです。しかし規則の本当の役目は、個人の自由を守り、人びとがより自由な活動ができるためにこそ存在するのです。規格も同じことで、あらゆる感情を表現する種々の音楽を表現し、演奏できるピアノのキイのような役割をもったものでなければならないのです。⁽²²⁾

規格化や標準化の本当の役目は、個人の自由と多様性の実現にある。バッキーに欠けていたのは、まさしくこの視点ではなかっただろうか。

しかし私は、量の追求それ自体が、バッキーにとっての質でもあったと考える。バッキーによる量の追求は、明らかにバッキー以外の誰にもできるものではなかった。

知覚と直観

量と質の対比のところで取り上げた多くのドラッカーの概念は、実は驚くほど、バッキーの考えていたことと似ている。

まず、ドラッカーが分析から知覚へ、あるいは因果から形態へと主張する前提となる価値観、「部分の総計ではない全体」⁽²³⁾という世界の見方には、そもそ

もバッキーからの影響があったのではないかと私は考える⁽²⁴⁾。

バッキーは同様の概念を、「シナジー」と言う。

シナジーとは、システムのなかの別々の部分、あるいはそうした部分の寄せ集めの振る舞いをバラバラに見ていても、決して予想ができないような、そんなシステム全体の振る舞いを指すもので、こんなことを意味するのは私たちの言葉のなかでただひとつ、シナジーだけだ。足の指の化学だけを調べていたって、そこに人間存在を示すものはなにもない。⁽²⁵⁾

ドラッカーは、この見方をさらに進め、「全体を構成する要素(かつての部分)は全体の目的に従って配置される」⁽²⁶⁾とするポストモダンのコンセプトへと到達した。これは、ひとりひとりの人間に位置と役割が与えられなければならないとする、ドラッカーの組織や社会に対する信念にも通ずるものだ。

この考え方も、バッキーの物理的な発明品、特にドームやテンセグリティという構造体によく表れている。構造を支えるひとつひとつの部材は、たとえば最大の空間をつくり出すという目的に従い、幾何学的、力学的な法則によって配置される。単純な部材の寄せ集めではなく、そこには目に見えず質量をもたない非物質的な知性が存在しているのだとバッキーは言う。

またドラッカーは、部分の総計ではない全体は、因果ではなく形態として、分析ではなく知覚によって把握されなければならないと言った。ドラッカーが見る対象とした社会についてもそうだった。なぜなら、社会のなかの意味ある事象は決して定量化にはなじまないから。

バッキーは、知覚の代わりに直観という言葉を使った。頭脳ではなく心を使えと言った。バッキーにとって、幾何学すら分析ではなく知覚、つまり直観の対象だった。

ドラッカーは言っている。

彼は幾何学者を称した。だが彼は、見る人、知覚の人だった。⁽²⁷⁾

ふたりにとって、知覚と直観だけが、ものごとの一般的な原理を見つける方法だった。

考え方こそ通じていても使う言葉は違っていたふたりだが、ただひとつ「integrity」という言葉は同じだった。ドラッカーの著作では「真摯さ」、バッキーの著作では「誠実さ」もしくは「完全無欠性」や「統合性」と訳される。この言葉を重視していたということ自体が、バッキーとドラッカーのどちらも、個人の能力とその多様性を重視していたことの証しである。人によって見るものが違い、だからこそひとりひとりの強みと能力が重要であることをふたりともが知っていた。

バックキー自らが自身の強みに従いひとつのことに関心を持ち続けたからこそ卓越しえたということを、ドラッカーは「モノマニアック」という言葉で説明している⁽²⁸⁾。

ドラッカーが自らの仕事とした社会生態学と、バックキーが自らの仕事としたデザインサイエンスは、その方法論において同じだった。ただ、見る対象だけが違った。

以上のような一連の考え方は、バックキーとドラッカーに限らず、同時期に多くの科学者や芸術家たちが到達しつつあった世界観かもしれない。しかし私は、バックキーとドラッカーとの間に交流があり、かつふたりの考え方があまりにもよく似ているという事実から、ふたりの間に存在しただろう相互作用を想像せずにはいられない。実際には、バックキーとドラッカーを含むより大きなつながりのネットワークが、ひとつひとつのつながりを介した直接的、間接的な影響関係の連鎖によって、全体としてのひとつの大きな世界観を形成したのだろう。

言葉の泡風呂

最後に、バックキーの「言葉の泡風呂」について、バックキーの代わりに弁明したい。

ドラッカーはバックキーについて、こんなおもしろいことを言っている。

あの頃、バックキーが必要としていたものは、評判でも金でもなかった。聴衆しかも大聴衆だった。彼は小さな教室ではぎこちなく、一対一では落ち着かなかった。ところが大聴衆を前にするや並ぶ者のない名講師となった。

初めて大学で話をしてもらった夜、司会の私は、45分の講演と若干の質疑応答である旨を全員に明らかにしておいた。ところが、実に4時間経ってもバックキーは話をやめなかった。たまりかねて中断させようとする、手を振って「これから本番だよ」といったのだった。ようやく私が話をやめたときには夜中の一時になっていた。

バックキー・フラーの講演に時間制限は無理だった。彼は抑揚なしにひたすら話し続け、初めも中間も終わりもなかった。聴衆は釘付けになり、我を忘れさせられた。誰も言葉は一言も覚えていなかった。しかし、話を聞いたという経験は忘れない。それはあたかも言葉の泡風呂だった⁽²⁹⁾。

もちろんこの話は、ドラッカーがバックキーを、大聴衆を前にした最高の教師として絶賛しているのだととることもできる。

しかし、ドラッカーがこの話を、単純にバックキーの名講師ぶりを披露するためだけに書いたとは思えない。「誰も言葉は一言も覚えていなかった」というのは問題であるし、それなのに「話を聞いたという経験は忘れない」というの

は、ドラッカーにとってヒトラーをも彷彿させるような誤ったコミュニケーションだったかもしれないからだ。

この話にはドラッカーの誇張があるのではないかと思われるかもしれない。しかし実は、ドラッカー以外の何人もが、同様もしくはこれ以上に伝説的なバックキーの講演にまつわるエピソードを書き記している⁽³⁰⁾。それらのどれもが、バックキーはただひたすらに何時間もしゃべり続け、聴衆はバックキーの言っていることはひとつも理解せず記憶もせず、しかし感動して涙を流すと伝えている。バックキーが14時間にわたって翌朝まで話し続け、一文無しのバックキーに生徒たちが朝食をおごったという話まである⁽³¹⁾。

思えば私が『宇宙船地球号操縦マニュアル』を初めて読んだときも、何を言っているのか、半分は意味がわからなかった。バックキーの伝記作者でさえも、バックキーの著作『シナジェティクス』(Synergetics)について「常識的な文章としての域を越えた文体は実際上解読不可能であった」⁽³²⁾と書いている。実際にバックキーの著作や講演映像に触れてみれば、そこにはバックキーの造語や独特の言い回し、ハイフンで無限につながれた異常に長い単語などが次々と登場する。

ドラッカーは、「理解のないところに信頼はない」⁽³³⁾と言っている。また、「社会生態学は、自分の仕事を理解しやすいものにする責任をもつ」⁽³⁴⁾とも言っている。そんなドラッカーは、バックキーの理解の難しさをあまりいいこととは思っていなかったかもしれない。

しかし、意外とそうではないのではないかと私は思う。

ドラッカーは言っている。

誰も、フラーがどう話し、どう身振りをしたかはもちろん、どのような姿かたちだったかも覚えていない。40年前のペンントン大学の学生以来、あらゆる聴衆が体験するのは、バックキー・フラーではなく、バックキー・フラーが見るビジョンだった。⁽³⁵⁾

バックキーはただ、自分が見たものを話ただけだった。見たものをそのまま、何の装飾もなく、省略もなく、自分の言葉で、子供と大人も関係なく誰にでも同じように話した。

バックキーの言葉は、たしかに理解するのが難しかった。しかし、簡単なことを難しく話すのは罪だが、難しいことを簡単に話すのはその何倍も罪である。後者には必ず、重要な事実についての嘘や隠蔽が含まれる。

『傍観者の時代』のプロローグ「こうして傍観者が生まれた」には、ドラッカーが8歳のとき、パーティーで巷の事件について自分の意見を演説し、まわりをシーンとさせてしまったエピソードが載っている。このときすでに、ドラッカーは立派な傍観者となっていた。人と違う見方をすることは傍観者の宿

命だった。

バックキーもただ、ドラッカーと同じことをしただけだった。

スケールを超えること

バックキーとドラッカーとの間には、上であげた以外にも、考えが一見対立するように見える部分がたくさんある。

たとえば、ドラッカーは組織の可能性を見出し組織がいかにして機能するかを探求したのに対し、バックキーは組織を信じず、できうる限りひとりで行動することを信念としていた。「私は自分だけでやるという原則と直観力のみを基本にして仕事をするように努めた」⁽³⁶⁾と書いている。バックキーのその信念は、ジョン・デンバーがバックキーについて歌った曲「ひとりの男にできること」(What One Man Can Do)⁽³⁷⁾のタイトルにも表れている。

しかしふたりの意見は、一見対立するように見えるだけであり、本当はそうではない。

ドラッカーは、個人個人の強みを生かし、弱みを無意味なものとするために組織があると考えた。そして、組織内の人間ひとりひとりの成果は、組織内の他者に引き継ぎ利用されて初めて、組織の外部に貢献できる意味あるものとなると考えた。

バックキーは、もっと大きく考えていた。自らの成果は、地球上のあらゆる他者にとって再利用可能なものとして共有すべきと考えた。ドームの例でも、バックキー自身は仕事の視点が欠けていたが、ヒッピーがそこに、仕事の視点をつけ足した。バックキーはヒッピーに、自らの成果を引き渡し利用させた。バックキーは地球を、「宇宙船地球号」(Spaceship Earth)もしくは「地球株式会社」(Earth, Inc.)と呼んでいた。バックキーにとって地球全体がひとつの組織だった。

バックキーの全体とは宇宙のことで、ドラッカーの全体とは社会だった。

ドラッカーにとって人がすべてだったが、バックキーにとって人は宇宙の一部にすぎなかった。

時間的にも、バックキーのスケールは壮大だった。常に半世紀先を見すえた。ドラッカーは、いまを見つめた。

この空間的、時間的スケールの違いこそが、ドラッカーに限らず他のあらゆる人々とバックキーとのコミュニケーションを成り立たなくさせる一番の原因である。

バックキーと他の誰かとのやりとりを見るとき、話が全くかみあっていないと思うことが多い。バックキーは宇宙という自分のスケールから相手のスケールへと降りていくことができていないし、相手は相手で、バックキーが誤差とも思わないような小さなスケールで話をしていた。そのことに、両者ともが気付いていない。

大きなスケールと小さなスケールの、どちらが偉いというわけではない。ど

ちらもが同じだけの豊かさをもつ。しかし、大切なのはいつでもスケールの行き来が可能な状態であることであり、そのためには、スケールの最大リミットは大きい方がいい。

だから、宇宙的スケールをもっておくことは悪くない。

バックキーは言っている。

宇宙という言葉がなにを意味するのか、私たちはそのことを考え、鋭く的確に述べることができるだろうか？推論上、宇宙というのは最大のシステム。だから宇宙からはじめれば、戦略上、決定的な変数を見逃すことはなくなるはずだ。⁽³⁸⁾

生き続けること

バックキーは数学者であり建築家であり詩人であり船乗りであったが、複数の領域にまたがる分野横断的な才能をもっていたわけでも、学際的だったわけでもない。そもそもそのような分野は存在していなかった。

そんなバックキーを、数学の視点から、建築の視点から、自動車デザイナーの視点から、グラフィックデザイナーの視点から考えた人々はたくさんいるが、バックキーをひとつの全体として見た人はほとんどいない。

それができたドラッカーは、プロの傍観者だ。

バックキーは天体のたとえを使う。いくらひとつひとつの惑星を見ていても、太陽系全体のことはわからない。ひとつの惑星は他のすべての惑星と万有引力で引きあっているから。

ドラッカーは人間のたとえを使う。いくらひとりひとりの人間を見ていても、社会全体のことはわからない。人間は他のさまざまな人間と協力し、ひかれあい、ときに会ったこともない人からも影響を受け生きているから。

だから、全体は全体としてとらえなければいけない。部分を見るのではなく、部分と部分とのつながりを見なければいけない。

デザインサイエンティストは「すべてについて責任をもつ」(responsible for everything)とバックキーは言っていた。それがデザインという行為の本当の意味だった。

幸い、バックキーはいまも生きている。

ドラッカーは死についてこう言った。

いかに19世紀という世紀が悲劇を無視することに慣れていたとはいえ、無視することのできない悲劇が一つだけ残った。時間の外側にある最大の問題、すなわち死である。死は、普遍化できず、個別的たらざるをえない現実である。社会化できず、個人的たらざるをえない唯一の現実である。⁽³⁹⁾

ドラッカーは、死だけは誰もが逃れられない現実であり、死がある限り、誰もが最終的には絶望に陥らざるをえないと言った。そして、その絶望から逃れ、生き、死ぬ覚悟を得る唯一の手段が信仰であると。

しかし、バックキーの考えは少し違った。

私は、これまでに死んだ人は誰もいないと考えている。われわれには見ることでできない他者が、今、私たちに語りかけようとしているかもしれない。私はわれわれに深い影響を与えうる偉大な叡智が存在していることを知っているし、だからこそ私は、そんな他者が語りかけようとしていることを思いながら、自分の思考に耳を傾けようとするんだよ。それが、みずみずしい思考を得るための方法だと思うんだ。⁽⁴⁰⁾

バックキーの人生は、それ自体ひとつの壮大な実験だった。

そのことは、自らを「モルモットB」とよび、自らの人生のできる限りを記録に残そうとしたことに現れている。バックキーは、1907年から年代順に、自らの行動の記録、書簡、計画書、スケッチ、メモ、落書きなどのすべてを保存した。それはダイマクシオン・クロノファイルと呼ばれ、現在もスタンフォード大学で保存、公開されている⁽⁴¹⁾。その分量は果てしなく、世界史上最も完全に近い個人の記録であるとも言われている⁽⁴²⁾。

この記録は、ドラッカーのフィードバックの概念とも似て、バックキーが自らを客観的に見ることができるようという目的もあったが、それだけでなく、モルモットとしての実験結果を後世の人々に公開し人類全体の富として共有するためのものであった。

文字通り、バックキーはいまも世界中の人々に語りかけようとしている。

バックキーと3日間をともに過ごした12歳の少年、ベンジャミン・マックも言っている。以下は、バックキーと子供たちとの出会いをオーガナイズした、リチャード・J・ブレネマンによる報告である。

私はフラーの死の翌朝、ベンジャミン・マックと話した。「きのうの夜、彼が亡くなったって聞いて、最後のミーティングのとき、彼が生命と死と再生のことを話していたのを思い出したんだ」ベンには私に思い出をよみがえらせた。「あなたも知っているように、バックキーは今も生きていて、やらなきゃならないと思っていることを、今もきっとやっているんだよね」⁽⁴³⁾

こうしてバックキーは、死を乗り越え、生き続けた。

【注】

(1)「彼自身はどの参考文献にも自分の名を「リチャード」と記載しているが、誰一人として

バックキー以外の呼び方をする者はいない」(P. F. ドラッカー著、風間禎三郎訳『傍観者の時代——わが20世紀の光と影』ダイヤモンド社、1979年、p. 378)とドラッカーは書いている。また、ほかの人物も「バックキー。一回でもこの80歳の老人に扮した小柄な妖精、エルフと会えば、彼をこう呼ぶ以外に考えられない」(リチャード・J・ブレネマン編、芹沢高志／高岸道子訳『フラーがぼくたちに話したこと』めるくまーる社、1990年、p. 11)と言っている。

- (2) P. F. ドラッカー著、上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社、2008年、p. vi
- (3) 同上、p. 287
- (4) 同上、p. 294
- (5) バックキーが語るには、「マーシャル・マクルーハンに初めて出会ったのは、13年前、ギリシャでの船上のことだった。誰かが話しかけてきたので振り向き、それが誰かか理解した。マーシャルが私に呼びかけたのだ。彼は私の本を二冊手に持っていた。そのうち一冊は『月への九つの鎖』(Nine Chains to the Moon)で、「これは私のバイブルだ」と彼は言った」(筆者訳、1975年に行なわれたバックキーによる42時間の講義「私の知っていることすべて」(Everything I Know)セッション12より、講義の動画とスクリプトはウェブ上で見ることができる。https://www.bfi.org/about-fuller/resources/everything-i-know(2017年9月12日閲覧))
- (6) P. F. ドラッカー著、上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社、2008年、p. 284
- (7) 同上、p. 287
- (8) バックミンスター・フラー著、金坂留美子訳「教育オートメーション——学問の真の探求のために」『バックミンスター・フラーの宇宙学校』めるくまーる社、1987年、p. 70
- (9) P. F. ドラッカー著、上田惇生編訳『テクノロジストの条件——ものづくりが文明をつくる』ダイヤモンド社、2005年、p. 233
- (10) 『傍観者の時代』のほかに、マクルーハンがドラッカーについて書いた、マーシャル・マクルーハン著、井坂康志訳「耳を傾け続ける人」(ドラッカー学会編集委員会編『文明とマネジメント Vol. 10』pp. 169-185)を参照。また、ドラッカーの技術観に対するマクルーハンの影響については、井坂康志「知識、技術、文明」(ドラッカー学会監修、三浦一郎／井坂康志編著『ドラッカー——人・思想・実践』文真堂、2014年、pp. 139-160)を参照。
- (11) P. F. ドラッカー著、上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社、2008年、p. 297
- (12) 同上、pp. 297-298
- (13) 「使用価値を作りだし、質的に規定されている労働はワークと呼ばれ、レーバーと対比される。価値を作りだし、量的にしか規定されない労働は、ワークとの対比でレーバーと呼ばれる」(カール・マルクス著、中山元訳『資本論 経済学批判 第1巻I』日経BP社、2011年、p. 57) ここでいう「ワーク」と「レーバー」は、日本語の「仕事」と「労働」に対応すると見ていいだろう。
- (14) P. F. ドラッカー著、上田惇生訳『ドラッカー名著集1 経営者の条件』ダイヤモンド社、2006年、p. 19
- (15) 同上、p. 25
- (16) P. F. ドラッカー著、上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社、2008年、p. 290
- (17) バックキー自身は、自らのプロジェクトが失敗に終わったとは思っていなかった。技術には世間に普及し使われるようになるまでの懐胎期間というものがあり、住宅はその期間が最も長い。そのため、プロジェクトが成功したかどうかは短期的に判断できるものではなかった。「失敗とは人類が考えだした概念だ。自然には失敗というものはない。人間は自分の判断力に対する信頼を失う時、失敗するが、自然はそういう失敗をしない。私に關して失敗という言葉を使って欲しくない」(マーティン・ポーリー著、渡辺武信／相田

- 武文共訳『バックミンスター・フラー』鹿島出版会, 1994年, pp.30-31)
- (18) P. F. ドラッカー著, 上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社, 2008年, pp.290-291
- (19) ドームの数については, さまざまな人物がさまざまな数字をあげている. 個人的な利用のためにつくられたドームも多く, また, どれがバックキーの直接的な影響を受けたドームかを判断することも難しいため, 正確な数字はわからない.
- (20) 『ホール・アース・カタログ』は現在, すべてのバックナンバーをウェブ上で閲覧することができるかとされているが, 筆者がいくつかの環境で試したところ, うまく動作しなかった. ただし, PDFファイルを購入しダウンロードすることができる. 『ホール・アース・カタログ』創刊号のはじめには, 「バックミンスター・フラーの直観が, このカタログを生み出した」(筆者訳)と書かれ, バックキーの本や発明品が紹介されている. <http://www.wholeearth.com/index.php> (2017年9月12日閲覧)
- (21) 石山修武『生きのびるための建築』NTT出版, 2010年, p.55
- (22) 川添登/黒川紀章『プレハブ住宅』東京中日新聞出版局, 1964年, p.39
- (23) P. F. ドラッカー著, 上田惇生編訳『テクノロジストの条件——ものづくりが文明をつくる』ダイヤモンド社, 2005年, p.6
- (24) 同様の指摘は, 脇秀徳「科学者のためのドラッカー」(ドラッカー学会編集委員会編『文明とマネジメント Vol.3』pp.256-264)にも見られる.
- (25) バックミンスター・フラー著, 芹沢高志訳『宇宙船地球号操縦マニュアル』筑摩書房, 2000年, p.72
- (26) P. F. ドラッカー著, 上田惇生編訳『テクノロジストの条件——ものづくりが文明をつくる』ダイヤモンド社, 2005年, pp.7-8
- (27) P. F. ドラッカー著, 上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社, 2008年, p.292
- (28) 「バックキー・フラーとマーシャル・マクルーハンは, 集中することの重要性を教えた. 物事を成し遂げるのは, 集中する者, モノマニアックである」(同上, p.299)
- (29) 同上, pp.291-292
- (30) 一例として, バックキーの孫であるジェイミー・スナイダーの文章を引用する. 「バックキーの公開講演が行われる先々へ, 彼とともに旅行していたころ, 私はひじょうに興味深い現象を観察した. バックキーのとてもしつこい講演が終わると, 聴衆は感銘を受け, 立ちあがって心からの喝采を送った. 講演の後, いつも観衆の何人かが興奮さめやらずといった面持ちで感想を述べにやってきた. 彼らのもっとも共通した反応は「たいへん感動しました. お話は最後まで私が聞いたなかでもっとも力あふれるものの一つでした」というものだった. そして, 短い沈黙と微笑みのあと「フラーさんの言ったことは正確におぼえていませんが, でも, お話は私の生き方を変えました」, 「ところで彼はなにを言ったのですか」と私にたずねるのである」(「ジオデシック・ドーム後のバックミンスター・フラー」金坂留美子編『シナジェティック・サーカス——バックミンスター・フラーの直観の海』P3オルタナティブミュージアム東京, 1989年, p. 140)
- (31) J・ボールドウィン「五〇年代のフラー——ついに離陸したバックキー」金坂留美子編『シナジェティック・サーカス——バックミンスター・フラーの直観の海』P3オルタナティブミュージアム東京, 1989年, p.104-113
- (32) マーティン・ポーリー著, 渡辺武信/相田武文共訳『バックミンスター・フラー』鹿島出版会, 1994年, p.226
- (33) ピーター・F・ドラッカー/ジョン・F・ギボンズ(聞き手), 井坂康志訳「コンサルタントの条件」ドラッカー学会監修, 三浦一郎/井坂康志編著『ドラッカー——人・思想・実践』文真堂, 2014年, p.241
- (34) P. F. ドラッカー著, 上田惇生/佐々木実智男/林正/田代正美訳『すでに起こった未来——変化を読む眼』ダイヤモンド社, 1994年, p.319
- (35) P. F. ドラッカー著, 上田惇生訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社,

- 2008年, p.292
- (36) R・バックミンスター・フラー著, 梶川康司訳『クリティカル・パス——宇宙船地球号のデザインサイエンス革命』白揚社, 2007年, p.218
- (37) アルバム「Seasons of the Heart」(1982年)収録.
- (38) バックミンスター・フラー著, 芹沢高志訳『宇宙船地球号操縦マニュアル』筑摩書房, 2000年, pp.60-61
- (39) P. F. ドラッカー著, 上田惇生編訳『イノベーターの条件——社会の絆をいかに創造するか』ダイヤモンド社, 2000年, p.259
- (40) リチャード・J・ブレネマン著, 芹沢高志/高岸道子訳『フラーがほくたちに話したこと』めるくまー社, 1990年, p.198
- (41) R. Buckminster Fuller Collection, <https://library.stanford.edu/collections/r-buckminster-fuller-collection> (2017年9月12日閲覧)
- (42) Collection Overview, Guide to the R. Buckminster Fuller Papers M1090, <http://www.oac.cdlib.org/findaid/ark:/13030/tf109n9832/> (2017年9月12日閲覧)
- (43) リチャード・J・ブレネマン著, 芹沢高志/高岸道子訳『フラーがほくたちに話したこと』めるくまー社, 1990年, p.199

【略歴】 早稲田大学創造理工学部建築学科卒業. 同大学院修士課程在学中. 卒業論文でバックミンスター・フラーとドラッカーをテーマに扱う.