書評

シーナ・アイエンガー著（櫻井祐子訳）

『選択の科学
ーコロンビア大学ビジネススクール特別講義』

（文藝春秋　2010 年　Sheena Iyenga 2010 The Art of Choosing（New York, NY: Twelve, 2011））

大野　精一
日本教育大学院大学 学校教育研究科

経営戦略として「選択と集中」は流行であるそうだ（朝日新聞 2012 年 9 月 9 日付「波聞風問」）。アメリカの GE は 90 年代にシェア１、２位の事業を「選択」「集中」させ、それ以外は撤退して成功を収め、一方、日本のシャープは 1998 年に未来に期待して赤字の液晶を「選択」「集中」させ、黒字の半導体を捨ててその後の高収益を得たとのことである。現時点で言えることは短期的であれ長期的であれ、「選択」→「集中」→「安住」という線形的な完結路線の破綻であり、無限循環の基点としての新たなる実現可能性への「選択」の重要性である。「集中」とは、「選択」の結果として帰結する現実的決定とその実行という技術的な問題でしかなく、ましてやそれに「安住」するとなれば、過去の栄光にすがりついて身動き取れずに保守化する以外にない。その間に状況は変化（激変）するのである。

これは何も企業ばかりの問題ではない。学歴（正確には学校歴）社会や終身雇用制度等が崩れ、安定的に将来を見通すことができにくい時代に生きるわれわれ一人一人にとっても「選択」→「集中」→「安住」という航路はもはや不適切なものである。選択し続けて生きる以外にないとすれば、そもそも「選択 choice」とは人間にとってどのような意義や価値を持つものなのであろうか。本書は選択に関わる本質に正面から切り込むものである。

本書の内容構成（翻訳本）は次の通りである。

オリエンテーション：私が「選択」を研究した理由
第 1 講：選択は本能である
第 2 講：集団のためか、個人のためか
第 3 講：「強制」された選択
第 4 講：選択を左右するもの

第 5 講：選択は創られる
第 6 講：豊富な選択は必ずしも利益にならない
第 7 講：選択の代償
最終講：選択と偶然と運命の三元連立方程式
謝辞　ソースノート　主要参考文献一覧　訳者あとがき

なお評者が使用した原著は New York, NY: Twelve, 2011（paper back）版であるが、翻訳本にある副題がこの原著にはないし、同じく各章（各講）の小見出しも相互に異なっている（例えば、第 1 講（章）の II は、原著では OF RATS AND MEN、翻訳本では「選択できると感じること」である（原著 p.4 : 翻訳本 20 頁、以下この順序でページ数を示す）。また、原著と翻訳本との目次内容（例えば、chapter one は the call of wild となっている）や構成（例えば翻訳本には各講ごとに内容の要約があるが、この原著の各 chapter にはない）も大きく異なっている。原著と翻訳本での文章の区切りが異なっているところもある（例えば、p.xiv : 12-13 頁）。評者としては優れた翻訳者の内容構成等で本書がより良く理解できるものになったと思っている。

先ず本書の全体を展望する。

本書は、「選択」に関して「最も示唆に富み、わたしたちの生き方に最も関係が深いように思われる側面を掘り下げ」、「心理学にしっかりとした軸足を置きながらも、経営学や経済学、生物学、哲学、文化研究、公共政策、医学などをはじめとする、さまざまな分野を参照して」「人生における選択の役割と実践に関する通説に見直しを迫る」ものである（p.xiv : 13-14 頁）。具体的には、上記目次にある 7 つの講（翻訳では「章」になっている）で取り上げられるテーマは次の通りである（pp.xiv-xv : 14 頁）。

第 1 講：なぜ選択には大きな力があるのだろうか、またそれは何に由来するのだろう？
第 2 講：選択を行う方法は人によってどう違うのだろう？
第 3 講：わたしたちの出身や生い立ちは，選択を行う方法にどのような影響を与えるのだろうか？
第 4 講：なぜ自分の選択に失望することが多いのだろう？
第 5 講：選択というツールを最も効果的に使うには、どうすればよいのだろう？
第 6 講：選択肢が無限にあるように思われるとき、どうやって選択すればよいのだろうか？
第 7 講：他人に選択を委ねた方がよい場合はあるだろうか？その場合だれに委ねるべきか。そしてそれはなぜだろうか。

中核となる第 1 講から全体を構造的にまとめて紹介する。

先ず「選択」とは何であろうか。二つに分かれる。先ず第一に「私たちが「選択」choice と呼んでいるものは，自分自身や、自分の置かれた環境を、自分の力で変える能力のことだ。選択するためには、まず「自分の力で変えられる」という認識を持たなくてはならない。」（pp.6-7 : 23 頁、control を「変える」に訳文統一を図った）このことは第二に「実際にどれだけ多くの選択肢 choice を持っ

ていたかどうかよりも、どれだけ多くの選択肢 choice を持っていたと感じたかという方が、はるかに重要である」ということである（p.7：24 頁、訳文を使用原著に従って訳し直した）。

さまざまな観察や実証研究（：ラットについて p.7：21 頁以下、犬について p.5：22 頁以下、1967 年以来のイギリスの 20 歳から 64 歳までの公務員男性一万人あまりの追跡調査について p.14：33 頁以下）からわかったことがある。それは「誰もが本能的に必要とする、人生に対する自己決定権への渇望」（p.19：39 頁、傍点は評者）であり、その中核に「どうすれば人生の痛手を黙って耐えるのではなく、ものごとの見方を変えて、自分の力で何とでもなるという意識」＝「後天的な楽観主義」（p.16：35 頁）の下に「わたしたちが自分の身に起こることを自分で決定しているという感覚、つまり「自己決定感」を切実に必要としていること」ということである。そしてこれが欠ける時「わたしたちは無力感，喪失感を覚え、何もできなくなってしまう」（p.26：49 頁、傍点は評者）のである。

これは各自が各自の人生の意味を説き明かすため不可欠なであるとともに、生きるために「自分の物語を自分に語る」ことでもある。「気質、文化、言語など、さまざまな違いがあっても」（p.21：42 頁）、自分を語る「この語りが「選択の物語」であるとき、つまり、わたしたちの手に選択権があるという思想であるとき、わたしたちはまさに「生きるために」それを自分に語り聞かせ」（p.20：40-41 頁）、「千差万別の語りをもとに、人生の物語を組み立てている」（p.71：103 頁）のである。だからこそ「選択をするということは、すなわち将来と向き合うこと」（p.260：317 頁）あるいは「選択自身がわたしたちを形作る」（p.268：328 頁）ことになる。

それでは、価値ある、あるいは意義ある選択は如何にして可能なのだろうか。著者は、「情報に基づく直感 Informed Intuition」というキーワードを示している（この訳語は後にシーナ・アイエンガー著（櫻井祐子訳）『選択日記』文藝春秋 2012 年、Sheena Iyenga 2012 The Choice Diary (New York, Boston: Twelve, 2011）では、「経験にもとづく直感」と訳されている（翻訳 2 頁）。この訳語の方がより著者の見解をより鮮明に表現できるように評者は判断している)。

チェスの名人に関する研究等（p.198：238 頁）から、

１）名人と初心者にチェスの盤面を 5 秒だけ見せ、それを再現させたところ、名人の方が圧倒的に成績がよく、一度の試行で 25 駒中、23、24 駒を正しく再現したこともあった。

２）ただしそれは、現実の対局中に生じた盤面に限られていた。駒をでたらめに配置した場合、名人の成績は初心者と変わらず、初見では、2、3 駒しか再現できなかった。

名人はコンピュータのように 8 手先まで考えられるすべての棋譜を検討しているのではない（前掲『選択日記』2 頁)。「情報に基づく直感を養うことで、価値あるものとそうでないものを区別し、その時々の状況に応じて、考慮に値する動きだけに照準をあわせることができる。最も有効な戦術だけを検討すればよいのだから、それほど頭脳を酷使せずに、いくつもの動きを頭の中で組み立てられる」（pp.192-3：238 頁）のである。チェスの名人はこれでいいにしても、われわれはどのようにして「経験にもとづく直感 Informed Intuition」を養い得るのであろうか。前掲『選択日記』はこ

の課題に対する著者による一つの回答である。ここでは次のようにまとめられている（2-3 頁）。
１）適切な「選択」をできるようになるためには、自分の行った「選択」をそのままにしておかずに、書き留め、その結果を折にふれて評価する、その反復が必要である。
２）この「選択日記 Choice Diary」には 28 の選択について、「自分が行った選択」「そうするにいたった思考プロセス」「判断に用いた情報」を書き、その結果の判断について「結果を自分で評価」「なぜ、うまくいったか、いかなかったかを考える」といった項目から構成されている。
３）この「選択日記 Choice Diary」をおりにふれ見直すことで、情報を分類し、整理する能力が培われ、「経験にもとづく直感 Informed Intuition」が付いてくるようになり、「選択」において同じ失敗を繰り返さないようになる。

これですべてうまく行くものとは思えないが、さまざまな人生の岐路・危機（選択の岐路・危機である）を折角経験しているのだから、これをもっと十分に活用し、さまざまな選択の岐路・危機において「価値あるものとそうでないものを区別し、その時々の状況に応じて、考慮に値する動きだけに照準をあわせる」直感を磨いても良いはずである。この意味では「選択日記 Choice Diary」が有効な武器になるかもしれないと評者は考えている。

選択としての「人生の軌跡を明らかにするための、自分なりの算式を編み出」すために、「x 量の選択と、y 量の偶然、それに z 量の運命。ほかにも多くの変数を見つけた人もいるだろう。その数式に、こうあるべきという正解はない」（p.261：319 頁）し、さらに「どの道を選んでも自分の幸せを必ず損なうような選択」、例えば「選択が避けられない上に、どの選択肢も望ましくないという状況、特に自分の大事にしているものを、「絶対的価値」（worth）ではなく「相対的価値」（value）という観点から考えることを強いられる状況」（例えばソフィーの選択）に遭遇せざるを得ない（p.233:283 頁）。だからこそ、「選択は人生を切りひらく力にな」り、「わたしたちは選択を行い、選択自身がわたしたちを形作る」のであり、その「選択の力を最大限に活用するには、その不確実性と矛盾を受け入れなくてはならない」（p.268：328-329 頁）のかもしれないと評者は考えている。

本書についてまだまだ紹介すべき事項はたくさんあるが、こうした限定的な紹介であってもキャリア教育にとって「選択」の意味を本書が本源的に明らかにしてくれることは疑いない。キャリアとは、「個々人が生涯にわたって遂行する様々な立場や役割の連鎖及びその過程における自己と働くこととの関係付けや価値付けの累積」（文部科学省（キャリア教育の推進に関する総合的調査研究協力者会議）2003　報告書―児童生徒一人一人の勤労観、職業観を育てるために）とするならば、文字通り本書を抜きにしてキャリア教育は展望できないのである。