

## 【要旨】

### P・F・ドラッカー ——マネジメント思想の源流と展望

井坂康志

#### 1 目的と課題

本論文の目的は、P・F・ドラッカー（Peter Ferdinand Drucker, 1909-2005）によるマネジメントがいかなる思想的契機によって養われ、生成を遂げてきたかを解明することにある。ドラッカーが残した業績はマネジメントに限定されることなく多岐にわたっている。そのなかで、経営学や経営実践の側から個別的に研究が行われてきた。その思想的全体像や、主要著作に継承される世界観の核、もしくはヴィジョンの中核にある祖型的な思想から、マネジメントをはじめ著作全般に通底する基本的視座や展望上の視軸に注目するものは少なかった。

その理由としては、ドラッカーが残した著作の多くが現実世界の観察という形式をとっており、学問的体系化や理論化を目指したというよりも、観察内容に依拠した現実的応答として発表されたためでもあったと考えられる。ドラッカーの職業が、大学での研究者であったとともに、コンサルタント、書き手であったのは上記の点を明瞭に表現している。したがって本論文では著作群、とりわけヨーロッパ期になされた〈初期〉著作に由来する意図の一貫性を念頭に置きながらも、ドラッカーの基本的視座を包括的に明らかにしようと試みている。そこには、ドラッカーの主たる知的領野として観察しうるマネジメントと社会生態学への架橋という意味合いも込められている。

未着手の領域として、筆者の問題意識を共約するうえで、本論文は三部構成をとっている。それぞれ3点の課題が、各部での考察内容に対応している。

第1の課題として、人、思想、業績を総合的にとらえる研究がまだまだ質的に十分な深度に達していない現状がある。ドラッカーによるマネジメント研究の起点を1946年からとするならば、95年におよぶ人生の中で、マネジメント学者としての活動期間に比重があるのはやむをえない。だが、かりにヴィジョンを根に、思想を幹に、言論を枝に、コンセプトを葉や実になぞらえるなら、それら全体を包括的に論ずるうえでの視座を獲得しえなければ、企みの底流を十分に把握することはできないのは論を待たない。そのためには、ドラッカーに内在する体験、価値観、倫理観、美意識などの固有の精神領域にも大胆に踏み込み、理説との有意性を読み解いていく必要がある。そのことが、埋められることのなかった知的懸隔に橋を架ける一助ともなりうるであろう（「第I部 時代観察と〈初期〉言論」）。

第2の課題として、青年期の言動から根底的にとらえる見方は、1970年代に事実上開かれたと考えられるが、研究の本流を形成するまでにはいたらなかった。したがって、ドラッカーの思想的機縁をその知的アプローチの観点から検討するにあたっては、今一度、言論人として歩ましめた特有の視座について立ち戻り、考察がなされる必要がある。マネジメントに伴う言説もまた、その精神活動の賜物であり、滋養を豊富に受け取っているためである（「第Ⅱ部 基礎的視座の形成と展開」）。

第3の課題として、ドラッカーの開拓した知の地平が現代にあつていかなる意味を有するかとの問題意識がある。残された著作物の多くは、理論的実証性がそもそも意図されているようには見えず、現実への観察の形式をとるものがほとんどである。しかも、観察対象はあまりに多様であり、生きた時代において、書物の耽読や人との出会いを通じた内的対話の結果紡ぎ出されてもいる。その内的対話と交流によってもたらされた現代的インプレーションの様態を主として取り扱っている（「第Ⅲ部 内的対話と交流」）。

## 2 本論の構成

上記の3点の課題を踏まえて、各部および章では次のような分析と考察を展開する。

第Ⅰ部は、出生から青年前期を生育環境の視点から眺望しようと試みている。知的定点の所在を正確に把握しつつ、市民としてあるいは職業人として彼がとらえた課題を〈初期〉著作における観察枠組みの形成とのかかわりにおいて闡明する点にねらいがある。20世紀初頭にオーストリア人としてウィーンに出生し、ハンブルグ、フランクフルトで青年期を過ごした事実は、言説構造に深く内在する危機への観察という隠された契機を暗示している。その観点に立つならば深刻な近代の危機のただ中に生まれ、人となった事実ほどに、社会観察上の基本的な視座の所在を雄弁に物語るものはない。

というのも、第一次大戦とそれに続く危機観察の原点を見るならば、ヨーロッパ世界の廢墟から始まり、その現代的再生はアメリカ産業社会の中に主として見出されている。ウィーンからアメリカへの移動において、失われた世界再興への意志は『経済人の終わり』（1939年）、『産業人の未来』（1942年）、『企業とは何か』（1946年）の枢要な主題を占める。自由の喪失をもって廢墟と化した世界に救済があるとすれば、自由の再獲得を通じて解決されなければならないのは言うまでもないためである。

第1章「ウィーンの時代」では、1909年の出生から1927年の学齢期を終えるまでの歴史的出来事や家庭、サロン、ギムナジウムにおける精神生活を探求しようと試みた。とりわけウィーンの文化的風土との関連や同郷人S・ツヴァイクとの比較において、その時期を両翼を羽ばたかせる反転のばねの期間として考察しようと努めている。

第2章「フランクフルトの時代観察」は、フランクフルトの政治的危機の中、暴風に翻弄される時代であり、全体主義という冷厳な歴史的現実に対峙し、ジャーナリスト兼学究として、その原型的な政治イメージや危機への懸念、そして反対に自由社会への肯定的認識について、当時着手されていた『経済人の終わり』の評価を通して考察している。

第3章「躍動する保守主義としてのアメリカ産業社会」では、ナチズムへの否定的評価とのコントラストをなす、アメリカ産業社会へのドラッカーの肯定的評価とその観察内容を『産業人の未来』と『企業とは何か』を中心に概観していく。

続く第II部では、ドラッカーのアプローチがその本性上歴史性を帯びているとともに、多様な価値観や視点、自由、責任のもとに創造的活動に邁進するマネジメントの言説の底流をもなしている点、反対に青写真や万能薬を掲げて一挙に現実を改造していく理性主義への拒否、イデオロギー化、絶対化への反発が見られる点を確認する。社会観察における認識上の定点は、著作のすべてにおいて、様々な形態をとって潜勢している。ヴィジョンの中枢をなす最も顕著な点は、社会生態学と呼ばれる、あらゆる観察対象を生命と見なす相関主義的アプローチであろう。ドラッカーは社会生態学の基本認識の中に、継続と変革の主題を見出し、尽きせぬ関心を寄せ、その先達としてF・テニエス、A・トクヴィル、R・コモンズ、T・ヴェブレン、W・バジヨットなどへの敬意を寄せてもいる。社会生態学への持続的関心は、近代合理主義を超克する主題に照らしても、本書の課題として重要な一面を示している。ドラッカーによる近代合理主義批判は、ナチズムやソ連などの理性主義的革命への不同意とともに、アメリカ連邦主義への尽きせぬ賛意、自由にして機能する社会再建への基底をなす企図とも密接に関連しており、切り離しては論じえないためである。

第4章「観察と応答の基本的枠組み」は、観察上の実践アプローチとして理解されうる社会生態学に主眼を置く。社会生態学とはドラッカーの独創になる学問とされ、そのアプローチが倫理観を含む精神的諸価値をも内包し、近代合理主義の超克への企図の伏在する点にも留意している。

第5章「自由にして機能する社会への試み」では、自由の概念をドラッカーがどうとらえていたかを問う。とりわけアメリカ産業社会の中に自由にして機能する社会の豊かな萌芽を見出し、その観点から『産業人の未来』においてなされた戦後世界への提言に意を用い、自由や市民性のための正統的な機関としての企業の認識に依拠した意図の所在を考察する。

第6章「知識社会の構想」では、知識及び知識社会をめぐる解釈をたどりながら、近代合理主義の中で比較的低い地位しか与えられなかった実践知の意義を確認していきたい。同様の観点に立つなかで、知識の概念は、知覚的あるいは人格的次元から評価可能である点をも示している。

第III部では、ドラッカーの視座において一定の効力をもつにいたったF・J・シュタール、E・バーク、W・ラーテナウ、M・マクルーハンとの間でなされた内的対話に焦点を当て、視座の深部に定位する影響関係とその現代的再生への意図の所在探索を試みている。

ドラッカーによる言説形成は、個の自由や伝統に内在する黙契を無視し、支配的権力として一元的に糾合するイデオロギー的諸力への政治的抵抗という意味合いを帯びていた一

方で、インターディシプリナリーとして、忍耐強い対話や討議におけるドラッカー自身の観察や応答上の帰結でもあった。同時に対話による言説の錬成は、一時代的抵抗のみでなく、近代合理主義という巨大思潮における文明批判をも含意していた。同様の観点から、言説形成において特別の意味をもつ論者として、上記四者との内的対話と交流を通してなされた解釈上の視座の培養過程を検討する。

第7章「F・J・シュタール——継続と変革」では、19世紀の法理論家にして政治家のF・J・シュタールについての論稿をもとに、ナチズムに対して確証しようと試みた、自由と実存の保持と保守主義に由来する政治社会的解釈に論及している。

第8章「E・バーク——正統性と保守主義」では、近代保守主義の祖E・バークによる『フランス革命の省察』に依拠し、ドラッカーが想定した保守主義的アプローチの探索を試みつつ、『産業人の未来』に見られるヴィジョンとアメリカ産業社会に重ね合わせた視座の所在を尋ねている。

第9章「W・ラーテナウ——挫折した産業人」では、20世紀初頭のドイツを代表する産業人W・ラーテナウへの共感と支持を手がかりに、マネジメントの担い手に期待される人間像を探索する。組織や責任などの産業人や知識労働者などの原型的イメージが、既にラーテナウの産業、政治、思想的実践に示唆されている点に注目して議論を展開していく。

第10章「M・マクルーハン——技術のメディア論的接近」では、メディア学者M・マクルーハンとの交流を取り上げる。知識・技術の解釈論議は、マクルーハンとの対話やその影響関係の地平の上に広がるとの理解を示している。そして、とりわけ印刷技術のメディア論的解釈が、ポストモダンへの着火点として解釈されうる点をも合わせて示唆している。

### 3 結論

結論として、序章で提示された3つの課題に照らし、次のように総括している。

第1に、業績全般にあつて、企業や組織等の経営への関心は否定しえないが、ナチズムへの異議申し立てに起源を有するドラッカーにおける言論上の意図の問題は、方法的前提の課題、あるいは観察上の視座からしても譲りえない定点であった。ドラッカーが第二次大戦後、マネジメントに伴う一連の言説に踏み出していった後も、上記の問題意識は最後まで主要な関心を構成する中枢的契機であり、主題たり続けている。なぜなら、産業社会の中心機関と見定められた企業もまた、自由にして機能する社会の展開を促す理念構造の中ではじめて可能性を具現しうるためである。すなわち、企業が社会的、あるいは政治的機関として、単なる経済的私益追求に用いられるのではなく、むしろ産業社会を構成する個の実存や成長を促しつつ、しかも組織の協働をもって創造的な自由社会の形成を伴う新たな公的世界への積極的参画を期待される点に理念的存在を見出しうる。そして、企業を理念的存在として理解するとき、全体主義やイデオロギー的な脅威から自由社会を内側から防護しつつ克服しうるだけの正統性を伴う社会の可能性が開かれるであろう。

第2として、起点であるヨーロッパ時代の所見に立ち戻るならば、英米流自由主義と保守主義等の伝統に深く定位された、政治や社会、個等への思想系譜に基づいて、アメリカ産業社会を観察している。そこでは、ある種の思想的アマルガムが形成されており、種々のアプローチを基底とした固有のヴィジョンを看取しうるし、それらを踏まえ、第二次大戦後の公的世界再建を意図した知的主題としてマネジメントが提示されている。しかし、マネジメントに限らず、ドラッカーによって提示された言説は、地域的、文化的、歴史的に多様な帰属性を伴う思想によるユニークな結合でありながらも、それ自体無定型な焼き直しではない。むしろドラッカーは自らが体験してきた、漂白性やマージナル性などから、マクルーハンの言う世界市民としての新しいアイデンティティを表現しうる知的体系を意識的に研ぎ上げてきた。自由や正統性はもちろんのこと、保守主義、社会生態学、日本美術といった、諸種の概念やアプローチが抽象的に論じられるのではなく、現実との折衝と研磨を経て展開されているのはその一つの表れである。

第3に、ドラッカーによって観察された知の地平が、現代にあって要請される知識社会の今日的課題への応答であった点をも示している。ドラッカーの言説は、一元的強圧への抵抗を基軸としながらも、同時に脱近代とそれに伴う新たな世界認識を志向してもいる。現代は大企業システムや雇用制度、近代国家や貨幣制度などが揺らぎにさらされており、それらへの応答としてドラッカーの言説を〈初期〉の意図との関連で探索するならば、一元的な権力に伴う他律的關係性から脱し、むしろ個が市民としての自律性を備えた新たな知識社会のグランドデザインに着目した論者として改めて評価すべき論者であることも見えてくる。その中で、最終章のマクルーハンとの対話において記述するように、21世紀の知識社会としての「ネクスト・ソサエティ」における主題として、知識がユニークな資本として個のアイデンティティの中枢を形成し、個の自由と責任が中心となるなかで、上からの一元的な権力形態に代わり知識ある個による下からの権力創出に依拠しつつ、知識労働者の協力と協働による社会創造をも示唆されていると見る事が可能である。

上記の考察を整理するならば、マネジメントを内包するドラッカーの言説全体においては、数多くの基底的概念やアプローチの投影を確認しうるし、固有のしかたで思想や関心、同時代人との対話による考察等を包括的に内に蔵しつつ、それ自体が尽きせぬ可能性を湛えている。そして、上記3点いずれをも共約する要因として、20世紀を適切な転換に失敗した「浪費された世紀」と見なし、全体主義をはじめとする一元主義的イデオロギーにおける暴威と欺瞞への激しい怒りと断固たる異議申し立てへの意思が、マネジメントをはじめとするドラッカーの全言説全般をめぐる思想的底流をなしている点を本論は常に強調している。その点にあつては、ドラッカーの生きたヨーロッパ期から第二次大戦直後のアメリカ期の経験の中で、時代環境から受け取った認識とともに、個としての内面で進行する経験や価値観や美意識等の精神的諸相にまで大胆に踏み込んだ本論の解釈は、従来重ねられてきたドラッカー研究の中では比較的新規の視点を提示している。同時にドラッカーの基底的な意図を未来の社会的構想の中に創造的に投射しつつ生かしていくうえでの期

待をも内包しつつ、新たに展開していく「未完の体系」としてのマネジメント像を浮き彫りにする上でも、現代及び未来の知的状況へのドラッカーによる一定の思想的貢献が示されてもいる。

