

- 芸文庫〔1856〕.『旧体制と大革命』筑摩書房p555より
 (52) A. トクヴィル (松本礼二訳) 岩波文庫〔1840〕『アメリカのデモクラシー』第二巻 (下) 岩波書店p.211
 (53) 筆者〔2008〕前掲書p.p.84-85
 (54) 同上まえがきiv
 (55) A. トクヴィル (小山勉訳) ちくま学芸文庫〔1856〕.『旧体制と大革命』筑摩書房p550より

【略歴】 本会理事. 小樽商科大学大学院商学研究科修士課程修了, 佐藤等公認会計士事務所所長, (株)ヒューマン・キャピタル・マネジメント取締役副社長.

躍動する保守主義としての アメリカ産業社会

The American Industrial Society as “Living Conservatism”

井坂康志

Yasushi Isaka

(ものづくり大学, 本会理事)

Summary

Peter Drucker explored the new center for rebuilding the world order, and thus was one of the pioneers in the field of modern management. He opened new insights in the concept of corporation through investigation in General Motors top management and their making decisions, building organizations. His moving from Europe to America, in gaining managerial mindset, the practical insights in American conservative politics gave him an intuition the way to rebuild society for growing the free, functioning, and plural elements in society at a time of his searching the new sources of world order. This paper summarises the topics how the images of American politics gave him an insight to double management concept, and reflection questions his personal experiences of the Nazis' occupations in Europe.

序

ドラッカーによる企業への関心は, 1937年, ニューヨークに渡って居住場所を確保し, 市民視点によるアメリカ産業社会の総合的観察に端を発する. さらには1942年に巨大自動車メーカー GM (General Motors) の内部調査によって根底から観察者としての責任は触発されている.

ニューヨークでの生活基盤を妻ドリスとともに見出しえたドラッカーは意欲的にアメリカ産業社会への同化を示している. 本来ドラッカーがもつ非定住による知的活動は活発に姿を現しつつあり, その間も, K・ポラニーやH・N・ブレイルズフォード, M・マクルーハンなどとの接触と交際が続いていた. 一方, 『ハーパーズ』(Harper's Magazine), 『サタデー・イヴニング・ポスト』(The Saturday Evening Post) への国際記事の売り込みに成功したばかりか, 直後にはベントン大学での非常勤講師のポストも得ている⁽¹⁾. 同時に全国の単科大学を回ってヨーロッパ事情を講演旅行しており, 次第に自らのペースで生活を築き上げていった. 1943年には市民権を得て生活面ではアメリカ文化に寄り添いつつも, 特にポラニーが『大転換』(The Great Transformation, 1944) を執筆する際の相談相手ともなるなど⁽²⁾, ヨーロッパへの関心をも保持し続けている.

『経済人の終わり』(1939年), 『産業人の未来』(1942年) の2著においては,

いずれも観察上の定点はヨーロッパ時代の市民としてのジャーナリスト兼学究としての見聞と省察に裏付けられていた。少なくとも『経済人の終わり』『産業人の未来』は刊行年からも明らかなように、執筆時点において第二次大戦勃発前、あるいは継続中だったのであり、現実の政治的趨勢は混沌たる状況にあった点には十分な留意を要する。戦争に伴う現実の中で、既にドラッカーは企業を中心とする産業社会こそが、ナチズムに汚染され錯雑した世界状況の不透明さに最終的な合理を与えるはずのものであり、それゆえに企業への考察を欠く社会論は決定的に不完全との見通しを得て、『企業とは何か』（1946年）の執筆と刊行に着手している。ドラッカーはナチズム批判の書『経済人の終わり』から、かかる見解の延長上で、産業社会、さらには企業への命懸けの飛躍を果たしているが、それらはいずれもヨーロッパの精神に貫かれつつも、記述にあつてはアメリカの政治、社会、歴史などを彩る一連のイメージによって照らし出されている点を特徴としている。以下では、そのつながりに着目しながら論を進めたい。

1. アメリカへの転出と『産業人の未来』

本論で中心的に扱われる『産業人の未来』は、最初に観察者としての存在感を世に示した『経済人の終わり』、さらには後のマネジメントへの業績を勘案するならば、とりわけ強調に値する投錨点的著作と見なしうるであろう。しかも、『産業人の未来』の積極的含意はアメリカ産業社会の特性と企業の位置づけによる自由にして機能する社会の成立可能性の探索にあったが、それにとどまらず、歴史への視野を通じて探求され、未来を透視した論争的かつ挑発的な書でもあった。

『産業人の未来』はまた、政治的構想力と想像力において、W・チャーチルが「思考活動を刺戟する書」とした『経済人の終わり』を凌ぐまでの知的刺戟と現実的洞察に横溢した書物としても過言ではない⁽³⁾。アメリカ革命や自由の問題は言うまでもなく、正統性や連邦制、社会的権力、保守主義など、後のマネジメントに具現される豊かな知的素材がいきいきと論じられており、産業社会や企業に対して血肉として体化されている感さえある。A・カントロー（Alan Kantrow）は、『産業人の未来』の示す地平について、次のように関心を喚起する⁽⁴⁾。

企業をその中軸に置く産業社会なるものが、ドラッカーのおかげでいかに身近なものとなったろうか。企業を現代の代表的機関とする観念がどれほど一般性を獲得したろうか。企業のマネジメントが、現在政治社会などどれほどの領域に応用・実践されつつあるか。

『産業人の未来』にはヨーロッパ時代からアメリカ産業社会への期待と展望、

さらには戦後に展開するマネジメントや文明論への関心やテーマの萌芽の形態を包括的に見て取ることができ、同様の観点からも、味読に値する書物である。次に『産業人の未来』から『企業とは何か』におけるアメリカ産業社会や企業の本質への経緯を跡付けていきたい。

『経済人の終わり』『産業人の未来』『企業とは何か』という1939年から46年までに公刊された書物が、ナチズム批判に発する視座の所在の一貫性を保持する点は既に述べた。もちろん、タイトルからも看取されうるように、考察対象は主題の探索においてはヨーロッパからアメリカ、そして産業社会、企業へと変遷しているが、アメリカ移住後もなお、いかなる世界も例外なく全体主義による脅威から免れたわけではなく、いついかなるときでも、世は全体主義に染まりうるとの切実な危機認識が強固な通奏低音として鳴り響いている。あるいは、ドラッカーの時代認識を養う基底的要因は、直接的に企業やマネジメントや知識社会にあったというよりも、自由で機能する社会の建設に失敗するならば、ただちに全体主義に憑依されうるとの切実な危機への感覚によって支えられていた。J・E・フラハティは次のように述べる⁽⁵⁾。

第2作『産業人の未来』が刊行されたのは、第二次大戦中の1942年のことだった。本書は『経済人の終わり』で提示された政治社会的射程を丹念にふまえつつ、同時にそのテーマをさらに明快なヴィジョンにまで具現化しえた作品といえる。前著と唯一相違するのは、産業社会が成立するための課題を整理し、さらにそのために必要とされる制度的な条件の存在を明らかとした点にある。むしろ本人も認めるように、2作は一貫した視座のもとに執筆された。

上記引用でフラハティの言う一貫した視座とは、ヨーロッパを汚染した全体主義を自覚的に認識し、それが惹き起こす現実を理解し、最終的にはそれへの対抗をなす希望の原理を手にしよとの発意にほかならない。かくしてドラッカーは、自覚的にアメリカ産業社会を観察し、固有の特質に深く定位するアプローチの展開を企てている。『産業人の未来』において、大衆の絶望が容易に全体主義を招来するとの省察から、それへの応答として、自由な市民としての地位（status）と、社会的への貢献による機能（function）を付与し、それらを経由して理念と合理を供しうる組織を力強く前面に押し出すアプローチの提示にいたっている。

全体主義への危機意識が観察視座に与えた規定的影響は、翻って『産業人の未来』において、産業社会の見極めと成長条件の探索への跳躍台を形成している。A・トクヴィルは『アメリカのデモクラシー』において、アメリカ社会の観察を通して、「私がアメリカを検討したのは、単に当然の好奇心を満足させるためだけではない。私はわれわれの役に立つ教訓をアメリカに見出そうと望ん

だのである」と述べている⁽⁶⁾。ドラッカーの観察姿勢は、かかるトクヴィルの目の働きを彷彿とさせる点が少なくない。ヨーロッパで目にした悪夢のごときナチズム支配も、トクヴィルとは異なる比較上の視点で、アメリカでの新たな政治社会の原理を洗い出したところがあるが、まさしくドラッカーの目に映ったアメリカ産業社会は途方もないエネルギーを内包した新たな希望の原理の所在を開示する社会であって、それは期待をはるかに超えてさえたであろう。

ドラッカーによるヨーロッパの実見によれば、ナチズムにおける個は強制的に党へ糾合すべき対象以上の存在ではなく、同時にユダヤ人をはじめとするマージナルな人々にガス室にいたる鉄路を一直線に引く、歪んだ一元的合理主義の社会だった。それとの鋭いコントラストにおいて、ドラッカーは、尊厳ある人間の自由な生と組織の協働を全面的な現実と認め、それに基づく社会的原型を模索している。あえてM・L・キング牧師(Martin Luther King, Jr.)が演説で使用した比喻を援用するならば、「絶望の山から、希望の岩を切り出す」、死の廃墟の中から新たな生の原現象を探し出し、全面的肯定をもって培養していくイメージでとらえうるであろう。『産業人の未来』の考察が示すのは、アメリカの希望である以上に世界の希望の所在であったと筆者は考える。

個を自由の担い手として絶対的に肯定していく姿勢は、アメリカにいたり、企業を社会的にとらえていく視座や、マネジメント上の言説の背景をなす強力なバックボーンを形成している。ドラッカーの理解によるならば、人は個としての実存とともに社会的存在として、緊張と葛藤の中で自らを成長させ、社会的な価値を創造しうる自由な主体として認識されており⁽⁷⁾、アメリカ産業社会は、ヨーロッパ時代の経験と内省を踏まえた哲学的社会構想を形象化していた。では、ドラッカーが自由にして機能する社会の再建を期するにあたり目をとめた産業社会(industrial society)とはいかなる構成を伴う社会なのだろうか。『産業人の未来』の叙述内容の検討に入る前に、その点を明らかにしておく必要がある。

産業社会をめぐるドラッカーの議論は、抽象化された社会像というよりも、最もありうべき理念と中心においての具現化をその契機として備えた社会形態にはかならない。後に議論するドラッカーによる自由概念や社会生態学ともかわりをもたざるをえないが、社会の本質的要因は形態に現れるとの考え方に基づいている。すなわち、人間のもつ本質的形態の素描を通して、社会に深く定位する理念や価値観や信条などの精神的要因をもとらえうるとするのがドラッカーのアプローチであろう。

その関連で言うならば、ドラッカーの著作においては、産業社会や産業人について一定の厳密な定義が付された形跡はない。しかし、人間と社会を理念において結びつけ、機能において現実的な生存に資する自身の省察が準備されているのは次の記述からも理解可能であろう⁽⁸⁾。

人間の本質についての理念が社会としての目的を定める。人間の存在の目的についての理念が、目的を追求すべき領域を定める。これら人間の本質と存在の目的についての理念、すなわち人間観が、社会の性格を定め個と社会の基本的な関係を定める。

『経済人の終わり』の叙述に倣うならば、経済という合理のルートを通して、人は理念としての自由と平等にアクセスしうるとの一つの信憑を伴い、かかる信憑を保持する個の存在が社会の目的、言うなればマラソンのゴールを決定する。ドラッカーの言う経済人(economic man)とは、経済活動に従事し、経済を至上とする合理に基づいて行動する限りにおいて、理念的自由に到達しうるとの信憑をもつ人間像であり、上記のごとき社会では、中心をなす価値観が経済を媒介にして、相互に密接かつ必然的に関連付けられていく。ただし、ドラッカーの理解によるならば、形態によるアプローチの企図するのは、あくまでも人と社会の現実を構成する質的な側面である。すなわち、経済人による社会が、社会の構成員全員を経済至上主義者とする必要はない。経済人の社会においても、むしろ教育や宗教や政治など、多元的な活動に携わる人々が大半を構成するのは当然である。ドラッカーのアプローチは、社会における中心的な価値、理念の形態ないし質的言及に依拠しており、騎士道精神を理念とする社会において全構成員が騎士階級に属する必要がないのと同様であって、定性的な把握方法として措定されている。

補足するならば、ドラッカーの産業社会研究の出発点が、当初より学問として、あるいは自己充足的な理論構築として企図されていたわけではなく、現実的なナチズムへの対抗という切実な政治的意図をもっていた点は再度認識されるべきであろう。もちろん『産業人の未来』にはアメリカ産業社会のもつ本質的叡智や諸力をめぐる問いかけが少なからずある。その政治的目標が、アメリカのヨーロッパ戦線への参戦を促し、ナチスを撃破すべき点にあった現実的な思惑は十分に考慮すべき事柄であろう⁽⁹⁾。

同様の観点から『産業人の未来』刊行後、大学の教壇に立ち軍や大企業等のコンサルティングを行うなか、産業社会の主体的プレーヤーの仔細な検討、できれば組織的背景をなす課題として、人を生産的たらしめる経営管理者の精神的能力やアプローチの実地探求に向かったのは自然の要路をなしていた。その点で、1946年に著された『企業とは何か』の議論は、大企業の内部的活動を肯定的に考察した点で一つの画期をなしている。かくしてドラッカーは企業の発展のうちに産業社会の展開をとらえ、つぶさに観察していくことで妥当性を確認していく。その観察によれば、アメリカ産業社会の中に自由にして機能する社会の躍動する保守主義の優良事例を看取可能とし、アメリカ産業社会を解釈するうえで3点からの理解を提示している。

第1として、産業社会が高度な組織を通じて実現され、経済的發展を推進す

る社会である点である。とりわけ大企業について看取される現実であり、時に階層構造や事業部などの多元性や複層性をはらむ組織によって、個のもつ物財生産能力のみでなく、精神的能力においてもまた経済的生産性は増幅的に実現される。『産業人の未来』が戦時中に公刊されている事実とも符節し、戦争遂行における物財の生産性の極大化に際会し、大企業が巨大な貢献をなした時代的背景も考量されるべきであろう。その状況は戦後において一層の明瞭さをもって社会の要求するところとなり、マネジメントの言説が大企業の組織的考察からスタートするのにかかる時代背景によると見てよいであろう。

第2として、産業社会における個は、大企業などに所属し、地位と機能の付与によって、市民性をも具現する点である。草の根的次元からするならば、A・トクヴィルの観察したタウンミーティングに比すべき機能であり、政治的安定性に資する役割として把握可能であろう。すなわち、組織への帰属により、市民としての自覚や、そこに生ずる多元的で自由な個によるコミュニティの調和的発展によって、大衆の絶望への防潮堤の役割を果たすとも期待されう。

第3として、組織における社会的機能の獲得により、個は社会的存在として、あるいは実存としての合理へのルートを手にし、世界への意味性獲得を可能にする点がある。企業における生産的協働や創造を通して、生の意味をも手にするとの理路を看取可能である。

上記の3点は、経済的条件、政治的条件、社会的条件と見なしうるであろうが、同様の見取り図を産業社会に対して期待する中にも、企業を経済的機能の遂行機関に限定する見方にドラッカーは当初よりくみしなかった点を看取することは困難ではない。ドラッカーの理解によるならば、企業を総合的な個と社会の担い手としてとらえる見方は、企業を社会的機関 (social institution) とする視座によって支えられており、その後のマネジメントの言説における台座を供している。かかる橋頭保から、マネジメントの言説をはじめ、その派生領域をなす実践アプローチへのダイナミックな展開をも視程に収めうる。ドラッカーは第二次大戦の帰趨の不明瞭な中であって、アメリカ産業社会に対して、全体主義の破壊的行き詰まりを打開する役割とともに、大戦後における指導的な役割に期待を寄せてもいる⁽¹⁰⁾。

ナチズムの本質が、西洋文明に共通する問題、すなわち来るべき産業社会にかかわる問題を解決しようとする試みの一つであり、ナチズムが基盤としている原理がドイツに限定されるものではないことを認識しないかぎり、何のために戦い、何を敵として戦うかさえわからないことになる。

上記引用を見る限りで、生々しい政治感覚に裏打ちされている点は容易に看取可能であるが、同様の理路をたどっていくにあたり、一市民から発せられたアメリカへの戦略指示書ともとれるほどに克明かつ詳細に次なる指針が述べら

れているのに、今もって一驚を禁じえないリアリティがある。ただし、アメリカ産業社会を全体主義との対抗関係において理解し、自由にして機能する社会の原型とするのは可能であるとしても、そのことのみでは、大企業を中核としたドラッカーの視座の変遷を説明する要因としては十分とは言えない。なぜなら、社会を構成する組織とは企業のみではなく、政府、自治体、軍、教会、大学など枚挙にいとまがなく、しかもそれぞれが社会的機関として枢要な役割を果たしているのは論を待たないためである。むしろ第二次大戦中をもって物財の供給において企業が刮目すべき貢献をなしたのは事実であろう。しかし、総力戦として遂行された第二次大戦において、物財や経済要因もまた全体から見れば局所としての機能に過ぎず、なぜドラッカーの全面的期待として付託されたか、何かに取り憑かれるように企業のマネジメントへと導かれていったのかという問いには十分に答えられていない。

次にアメリカ産業社会と企業を主題に考察を進めていきたい。

2. アメリカ革命の省察

ドラッカーは2002年、G・ブッシュ (George Bush) 政権で「自由のメダル」 (the Presidential Medal of Freedom) を授与された一人である。マネジメントによる貢献だけでなく、アメリカ政治社会の領域においても、背面から自覚的に一つの潮流の主唱者としてなされた貢献と評価するならば、巨大な達成であった可能性がある。アメリカに渡った1937年よりおそらく以前から、政治思想的にもアメリカ革命や建国期への関心をもち続けてきたドラッカーにあっては、『産業人の未来』をはじめとする著作や論文の中でも、アメリカ政治社会の省察は細心の慎重さをもって取り扱われる主題の一つと見なしてよく、その解釈にあってはアメリカの原点である建国期から、連邦主義や自由の理念に対し、陰鬱なヨーロッパ的視座との鋭いコントラストにおいて本質をつかみ取るうとした知的野心をも窺えよう。

アメリカ政治社会への実見と解釈は、同様の観点に立つならば、自由にして機能する社会を回復する最も有望な選択肢として、あるいは第二次大戦後を領導する実践体系としてのマネジメントへの視座上の転軸点をなしている。とりわけ『産業人の未来』ほど、アメリカ社会への見方を豊かに示し、マネジメントの基底認識への寄与をなしたものはない。

ただし、マネジメント研究の中でも、『産業人の未来』は政治社会の観察系譜として受け取られる傾向が強く、経営学の観点からの参照頻度は高いとは言えない。しかし、『産業人の未来』においてこそ、大企業に対してドラッカーが寄せる文明史的期待が明瞭に表出されており、わけでも歴史における偉大な達成であるアメリカ独立革命が主たるモチーフとして垣間見られる。近代革命の主たるパラダイムをイデオロギー的に図式化するマルクス主義の呪縛から距離を置き、かえって透視し、アメリカ社会のもつ潜在性と可能性が指し示されて

いる。

同様の点においてドラッカーの言説に隠された主題があるとすれば、脱イデオロギーを挙げるのにいかなる困難も認めえないであろう。ドラッカーは自ら呼ぶところの社会生態学を知的アプローチとして採用し、その主眼は、現実から看取された像のほうが頭脳の中で捏造された知的体系よりも存在論的に先立つとの認識によって一貫しており、イデオロギーそのものを言論の根拠としない点において終始変位しなかった。

同様の観点に立つならば、『産業人の未来』はドラッカーが看取したアメリカ社会への驚きの感情がいたるところに見られる。同書の前半は産業社会についての論述からなる一方で、後半にいたってはアメリカ政治社会についての議論へとシフトし、第7章「ルソーからヒトラーへ」(from Rousseau to Hitler)、第8章「保守反革命」(conservative counterrevolution)にいたっては、脱ナチス、脱マルクス主義、すなわちイデオロギー批判の主張が一貫してなされ、いずれも偽りの革命である点が指弾されている。一方で、アメリカ革命は保守主義による正統な革命であったとの見解が呈されている⁽¹¹⁾。上記の解釈もまた、アメリカが自由世界の擁護者として第二次大戦に勝利するとの見通しのもとに、理念と実践のための見取り図の描出作業に相当するであろう。

大戦継続中のさなかで同書はアメリカの勝利を宣言し、大戦後の転換を馬を替える場所 (the point where we change horses) と象徴的に表現しており⁽¹²⁾、まさしく『産業人の未来』は新たな時代に必要な新たな政治学の所在を示している。以下では、『産業人の未来』の主として後半で展開される革命についてのいくつかの点を吟味し確認するとともに、とりわけアメリカ革命についてのドラッカーの提示する議論に着目したい。

ドラッカーの理解によれば、近代以降の革命は本来的に理性主義に依拠している。その点では革命の基本的性格は、一元的に現実社会を一挙に改良可能とする信憑によって特徴的に保持されるが、同種の革命概念が成立するためには、啓蒙思想におけるルソーの一般意思に象徴される、正しさを理性によって把握しようとの思想が現実的実感を伴い受容される必要があった。かくして近代革命における理性主義により、正義の筋書きはやがて正義そのものの実現を可能とする理説として理解される。ドラッカーは上記の要路を「ルソーからヒトラーへ」として次のように述べる⁽¹³⁾。

ルソーは革命を説いた。マルクスは革命を予言した。しかしナチズムの指導者原理はヒトラーに革命を実現させた。政治的に見るとき、ヒトラーのファシズム全体主義こそ最強であって最も恐るべきものである。これこそまさに、人間は完全であり、完全たりうるとの絶対主義の前提から導かれうる形而上的、政治的結論のうち最も徹底したものである。

上記はまさしくドラッカーがヨーロッパで実見したイデオロギーの暴威の根因をなす理路であって、理性主義の精華として理解されうる革命であり、しかも最強であって最も恐るべきものとして認識されている。革命の最終目的は、一元主義的理性と意志の徹底に置かれ、現実的には第三帝国やソ連の創設とそれらに続く暴力的独裁として理解された点に注目しておきたい。同様の観察結果はフランス革命においても重要な目標として掲げられ、アメリカ革命に対して積極的意味をもったというよりも、むしろ対蹠的な運動形態をとっていたとドラッカーは述べる。ドラッカーの理解によれば、アメリカ革命とフランス革命は、双方の展開過程において、こと政治的自由や個をめぐる諸点においては完全に対極の理念とアプローチを掲げたとする。

アメリカ革命における中心的契機としてドラッカーが着目するのは保守反革命である。ドラッカーの理解に従うならば、アメリカ革命の理念は、理性主義のリベラルと啓蒙思想の専制に対する、自由をめぐる闘争であった。すなわち、フランス革命における指導的原理に対する革命であるが、さらに保守主義の政治手法が採用されたために、保守反革命と称される⁽¹⁴⁾。ドラッカーがアメリカの政治社会に関心を寄せる第一の理由は、『産業人の未来』刊行時の1942年においてヨーロッパを掌握したナチズムに対し、保守反革命というすぐれて高次の政治的革命を成し遂げ、自由を擁護したアメリカへの期待があったためであろう。

ドラッカーによれば、保守主義のアプローチによる、理性主義の指導原理に対抗する反革命とは、それ自体が比類のない、イノベーティブな政治手法が歴史に出現したことを意味し、その限りにおいてアメリカが卓越した反革命主体としてナチズムに抗すべきとする、『産業人の未来』におけるドラッカーの政治的含意を読み取りうる。

他方、自由と保守主義に理念的視座を置くドラッカーとしては、フランス革命や国家社会主義革命は、かえって虚偽の革命として理解されている。フランス革命の勃発を目にして、保守主義の立場から反革命の論陣をイギリスで張ったE・パークを自らの思想的先達の一人に数える事実からも明らかであるが、反対に、一般には革命としての評価を受けることのないアメリカ革命こそが、保守反革命の範例としてとらえられている。ドラッカーの指摘によれば、保守反革命の理念は、「過去の復活を行いもしなかったし、行おうともしなかった。過去を理想化することをしなかった。現在についても幻想を抱くことをしなかった」⁽¹⁵⁾。かかる言に従えば、保守反革命の目標とは、過去、現在、未来いずれも矛盾した要請に応える困難な課題を伴うが、理性による絶対化を経た未来創設の課題に挫折したフランス革命と、高邁な理念を掲げつつ現実の漸進的改良を志すアメリカ革命との間に妥協不能な鋭いコントラストを見出している。前者の原理的説明として、青写真や万能薬 (blueprints and panaceas) を挙げ、青写真や万能薬によって事前に入手しうる設計図通りの社会の創設が専制に

墮した理由であり、圧政からの解放どころか、人間の力を超えた理性による新たな凄惨な暴威を引き受ける結果となったとする⁽¹⁶⁾。後の国家社会主義革命の暴力主義のプロセスを予示したものとされ、ドラッカーはM・ロベスピエール(Maximilien de Robespierre)からヒトラーへの直線を引き、1942年現在の消息を次のように説明している⁽¹⁷⁾。

われわれは、未来の社会のための詳細な計画を書くことはもちろん、小規模の模型をつくることさえできない。われわれにできることは、新しい社会制度にかかわる提案のすべてについて、自由にして機能する社会に必要な最小限度の基準を満たしているかを判断するために厳格な審査を行っていくことだけである。

上記引用にあるように、青写真をもって未来社会を計画的に建設しようとの革命は挫折を余儀なくされるとのドラッカーの見解は、反対に言うならば、理念を掲げつつも現実に足場を据えた日々の実践によらずしてわれわれは自由にして機能する社会を手にしえないとの言明でもあろう。ドラッカーによれば、ナチズムであれマルクス主義であれ、一元的な権力を糾合して一気に最終解決を試みるのは、結局のところ圧政と抑圧にいたらざるをえず、その本質はヨーロッパで見据えたナチズムに危険な脅威として表れていたとする。『経済人の終わり』で考察される大衆の絶望は、それ自体が大衆という巨大な社会的諸力から生み出されるゆえに、それらを経由した破壊の規模も同様に甚大たらざるをえない。

対して、アメリカの政治社会に目を転ずるならば、ドラッカーは、成功要因と意義を、建国の父祖たちの叡智に見出していた。G・ワシントン(George Washington)、B・フランクリン(Benjamin Franklin)、T・ジェファソン(Thomas Jefferson)、J・マディソン(James Madison, Jr.)、A・ハミルトン(Alexander Hamilton)、J・アダムズ(John Adams)などの建国の父祖たちの現実主義は、フランス革命の理性主義的急進主義との対照において、保守主義的叡智の表出として積極的に評価されている。ドラッカーは青写真や万能薬によることのない現実主義を次のように評価している⁽¹⁸⁾。

それは人間の不完全さに対処するための政治的な方法である。それは単に、人間は未来を予見することはできないとするだけである。人間は未来を知りえない。人間が理解することができるのは、年月をかけた今日ここにある現実の社会だけである。したがって人間は、理想の社会ではなく、現実の社会と政治を自らの社会的、政治的行動の基盤としなければならない。

ドラッカーの理解に従えば、建国の父祖たちの叡智とは、自由にして機能す

る社会を建設するうえでの最高の範例を示したのであり、歴史的に培われた経験や知識をアメリカという新世界に適用した、卓越した保守主義的実践の範示でもあった。引用中にもあるように、彼らの政治的叡智は人間の不完全さ、理性主義への不信に基づいていたが、周知のように、連邦主義、権力分立、勢力均衡の原則における新しい政治的構成によってそれらは示されている。

ドラッカーのアメリカ革命の解釈は、産業社会にとっての祖型を明確化しただけでなく、マネジメントへの体系化において基礎を整えたとも見ることも不可能ではない。ドラッカーはわけても1942年時点で第二次大戦へのアメリカ参戦と連合軍の勝利を予期し、大戦後に存続可能な保守反革命を産業社会とマネジメントの酵母のごときものと見なしている。むしろ反革命とは、フランス革命やロシア革命、国家社会主義革命のようなイデオロギーや全体主義による革命ではなく、自由の防護を主題とする躍動する保守主義による漸進主義的かつ非暴力的な革命である。

ドラッカーの理解によれば、いかなる社会も個による理念との致命的懸隔が極限に達するならば、全体主義の暴威に取り憑かれうるのであり、大戦後のアメリカによる自由主義的レジームが予見されるなかにおいても、来るべき革命が切実でなかったはずはない。ドラッカーは産業社会を考察する中で、自由と機能を領導する具体的形態を企業の中に見出していくが、表現を変えるならば、企業の担い手としての経営陣や経営管理者、そこで働く人々が、主たる未来の反革命の担い手たりうことをドラッカーが期待していなかったとは考えにくい。いずれにしても、企業が自由にして機能する社会の機動性の高い主体として、非暴力的に第二次大戦後の反革命を有効に自己展開していった中に、ドラッカーにあつての反全体主義及び自由の原理がマネジメントに内在する政治的枠組みの探求として認識されていた点を示している。マネジメントなどの応用領域として連接展開するイノベーション論やマーケティング論などを振り返ってみるならば、保守反革命のフレームワークにも正確に適合するのに気づかされる。ドラッカーのイノベーション論は、変革のマネジメントにおける中心的位置を占めているが、アメリカ革命についての議論を見るならば、その枠組みの中に帰属する構造を自ずと要請している。しかも、実質的に革命についての見解は、自由概念や、保守主義からのインスピレーションによっており、その形成はやはりアメリカ政治のイメージに淵源をもつ点は指摘されるべきであろう。

上記の企図が、第3作『企業とは何か』の示導動機となった点は既に指摘したところであるが、その産業社会観を大幅に具体化し、さらにマネジメントへの進路を明確に定める『産業人の未来』から『企業とは何か』にいたる主題の展開を次節における検討課題としたい。

3. 産業社会の中心機関とGM

では、社会的機関としての企業が上記の観点から妥当性を保持するために、ドラッカーが取り上げた課題とはいかなるものであったのか。第3作『企業とは何か』(1946年)ではGMの内部調査を経て、マネジメント上の基本的な諸課題を現実社会の中で理解し、率直な省察を世に問うことになるのだが、そこで展開されるテーマが可能態としての戦後における産業社会と企業の社会的役割を具現化するうえでの要路を雄弁に語っている。『企業とは何か』による所説に即して見ていくならば、自由と機能を伴う組織的協働、わけても経営陣や事業部制における部門長などとの対話や観察を彼なりに再構成した試みに依拠している。

ジャーナリスト、あるいは評論家としての実務上の経歴に加え、コンサルタントとして企業内部に入り、課題の探索と解決への助言を与える役割は事実上GMの実見と経験からスタートしている。クレアモント大学院大学でドラッカーとの学術的交流をもったW・コーエンによれば、ドラッカーはマッキンゼー&カンパニー(McKinsey & Company)のM・パウアー(Marvin Bower)と第二次大戦中政府関係の業務に就いていた折りに知遇を得て、企業活動の助言を主業務とするプロフェッショナルの必要性について問われ、経営コンサルタント(management consultant)の概念についての触発と刺戟を得たと記している⁽¹⁹⁾。

事実、GMという大企業が、内部でダイナミックかつ発展的に意思決定を行う様子や、多元的な事業部の特性を最大化するためのアプローチ、昇進の決定など、後のマネジメント関連の著作でも詳細に検討されるトピックの萌芽的形態をいくつも見出しうる。いずれもが、産業社会における中枢的機関としての企業の発展条件への考察に依拠しており、組織という関係性の中でなされる自由と責任の行使あるいは創造的行為としてとらえられている。

ドラッカーの企業観を産業社会の枠組みにおいて検討した場合、基本的には経済的側面、政治的側面、社会的側面からの三位一体的局面のそれぞれを作り上げる機関として作用している。3要件を同時に希求する自由にして機能する社会の展望は、「すべてが新しい社会には新たな政治学が必要である」とするトクヴィルの視座に通ずるものとして、十分な有意性を兼ね備えている⁽²⁰⁾。

かかる3要件は、産業社会における企業にとどまらず、企業と個との関係にもほぼ並行的に妥当する面がある。企業と個との関係で見ると、ドラッカーによる以下の引用は、移項された縮図の形態とも見ることができ、一定の視座のもとに、産業社会、企業、個の関係を貫く基底をなす企図をも看取可能であろう⁽²¹⁾。

第1に、それは、産業組織すなわち企業に働く一人ひとりの人間に対し、社

会的な地位と機能を与えなければならない。そして、彼らを社会の目的の実現のために参画させなければならない。彼ら一人ひとりの目標、行為、欲求、理念に対し、社会的な意味づけを与えなければならない。しかも同時に、彼らの働く組織とその目標に、一人ひとりの人間にとっての意味づけを与えなければならない。

第2に、産業組織すなわち企業内の権力の正統性を確実なものとしなければならない。その権力は、社会的、政治的権力のための正統な基盤として認められる倫理的理念から導き出さなければならない。しかも、その権力が現実化される組織を、社会の基本的な目的に合致したものにしなければならない。

上記引用には、ドラッカーの理解する社会、組織、個の有効性の条件が示されている。社会というマクロな成立条件が、企業さらには個というミクロの視点まで、類比的条件の貫徹によって看取しうる。産業組織、すなわち企業にあっては、個に対して地位(status)と機能(function)の同時的追求が、理念にいたる合理のルートを個に与え、つまるところ大衆の絶望からの防護壁を供しうると見ている。地位とは個を社会との関係で意味あるものとし、機能は経済的關係における生産性をも供するであろう。地位と機能とは、一例としてGMにおける職長を見るならば、工場を預かる長としての社会的な責任を保持しながら、同時に、工場における生産運営上のリーダーとしての経済的機能の遂行が2つの要因を説明するであろう。反対に言うならば、地位のみ付与されていかなる機能も果たさなかったり、逆であったりというのは、社会ないし組織と個の間に致命的齟齬を呼び起こし、合理の喪失につながる危険を意味する。すなわち、地位と機能の両方が同時的作動による緊張関係において個は社会において意味ある市民的主体たりうる。

同時に、地位と機能に加え、第3に挙げられている正統性(legitimacy)とは、社会的な理念に照らして受容可能とする政治的要件を意味する。例えば、地位と機能が十分に作用したとしても、実質的な活動内容が社会の理念と乖離している、すなわち自由社会の理念と致命的乖離を示す奴隷労働や人種差別的待遇など反社会的目的や手段、もしくは積極的に社会を損う性質の行動ならば、市民性の創出に寄与せず、あるいは秩序形成への破壊的要因を内包し、政治的正統性に反するであろう。

上記の3要因は、いずれも協働的行為として個を結び合わせるなかで作用するものであり、絶えざる力動性の中で3要因の具現をドラッカーは企業に対して求めている。とりもなおさず、実存的真空を生ぜしめない本来の企図に照らして見るならば、企業の中に地位と機能を担う市民相互の協働の場としてのみでなく、自由そのものの担い手を見ており、ヨーロッパを襲った国家権力の暴威化、さらには市民性の剥奪と全体主義の傾向を、複数の側面から同時的に阻止していこうとの思惑をも看取しうる。かくして企業をして個と社会の

理念的媒介とし、同時に自由の創生主体とした、代表的機関 (representative institution) との理路は理解可能となるであろう。経営幹部のみでなく、組織階層にかかわることなく組織全体において妥当するものであり、中間管理職、従業員、顧客なども、自由と市民性の成熟した担い手たることが期待されている。かくしてドラッカーは複数の観点から、産業社会の枢要な機関として企業を再定式化したとしてよい。

かかる観察と省察にあたり、ドラッカーはとりわけ企業組織の上層をなす経営陣を重く見ている。いわゆるトップマネジメントであるが、産業社会における代表的人間像を具現する責任階級を構成し、いわゆる産業人の理念を実践するリーダーであるだけに、ドラッカーの関心を一層強く惹いたのは確かと言えよう。トップマネジメントの観察が、ドラッカーによるマネジメントにかかる一連の言説の直接的契機をなすのも事実であり、マネジメントの詳細を展開した『現代の経営』(1954年)において、機能のみでなく、経営陣を構成する人々が組織全体の価値観や理念を代表する存在として論及される点からも理解可能である。自由という理念の守り手として、あるいは全体主義からの防護主体としての企業への期待とマネジメントとの根底的な融合を明瞭に見出しうるであろう。

『企業とは何か』のみならず、『傍観者の時代』など他の複数の文献でも特筆されるのは、GMのCEOであったA・スローン (Alfred Sloan) についての記述である。ドラッカーはスローンと個人としても交流をもち、人柄や品性高潔、紳士性をも高く評価しており、同時にマネジメント実践における先駆をなす一人として見ている。スローンに市民的な自由と責任、機能のみでなく、人格的アイデンティティの所在までをも見出そうとしている一例として、『傍観者の時代』において、スローンについて一章を割き、風貌から話し方、礼儀正しさ、廉直さなどを驚くほどの詳細な点にいたるまでの素描がある。スローンという人間の内的規範にいたる要因までをも解釈するとき、有能さや、実践能力とともに、自由を尊重する市民的な範型としても経営者を見出した事実をそこに認めうる。

同書では企業が人間主義的組織であることがいくたびも強調されており、その描出方法は精細かつ奥行きを伴う。GMとのかかわりを深めるなかで、ドラッカーが『傍観者の時代』で特筆する例として、キャデラック事業部長であったというN・ドレイシュタット (Nicholas Dreystadt) がおり、その名は『マネジメント』でも引証されている。ドラッカーの描くドレイシュタットは、ドイツ出身の修理工から身を起し、学歴はないながらも、GM幹部に昇進したとして言及されるばかりでなく、企業を人間組織として認識し、身をもって実践した人物として着目されている。ドラッカーの記述するところによるならば、ドレイシュタットは、大戦中のデトロイトにおける戦時生産にあって、出征による成人男性不足を背景に、有色人種の女性を大量に登用し、教育を行い、

生産的な要員とした点が強調されている⁽²²⁾。ドレイシュタットの貢献として、万人に平等の尊厳を認め、働く人としての権利とともに、生に意味性を付与した点に注目しており、先の企業組織と個との要件に着目するならば、経済的、社会的、政治的な地位と機能を付与しえた点が高く評価されている。アメリカの自由にして機能する社会、あるいはいかなる出自や人種、学歴であろうとも差別されることなく、固有の力をもって一級市民たるべきとの理念が重なり合っている点にも気づかされる。

ただし、『企業とは何か』におけるスローンへの立論は、それ自体、自由にして機能する社会の実践を考察する点において説得力ある議論を内包するが、同時に、スローンや経営陣が、ドラッカーの言説に一貫して見られる社会性の要因を受容しえず、意識的に看過したともされている。坂本和一によるならば、ドラッカーを納得させなかった要因の一つとして、GMの経営陣の成功の背後に潜む盲点に属する事柄として指摘されており、GMの後の経営破綻にもつながりうる過誤であったと指摘する向きもないではない⁽²³⁾。もしかりに社会的責任をGMが正面から取り上げたとしたならば、2000年代の決定的なGMの経営不振はいささか異なるなりゆきであった可能性についても坂本は論及している⁽²⁴⁾。

ドラッカーの理解するところによれば、産業組織における企業がいまだ全体主義の防護と自由の担い手として成熟した段階にはいたっていないばかりか、漸進的に3要件を追求していく過渡的状态にあると認識した点も注意を要する。同様の観点に立つならば、企業は産業社会における中心機関としての資格を備えながらも、自ら新たな政治学の担い手との理解にいたらず、また十分に受容されてもいなかった点が指摘されている⁽²⁵⁾。ドラッカーによれば、同様の点は、GMのCEOスローンにおいて象徴的に看取りしえ、企業とは物財やサービスの生産、すなわち経済的機能を通して社会に貢献すべき存在であり、それ以上の次元における責任付与を越権として、その受容は企業人としての誠実さにもとる行為と認識されたと記述されている⁽²⁶⁾。

スローンにとっては、そのようなことは、プロならざる行為だったのである。彼は私に言った。「それはあたかも、盲腸の摘出のしかたを医学生に見せるために健康な盲腸を摘出するようなものである」。したがって、スローンにとっては、社会的責任なるものはプロならざるよりも悪いことだった。それは無責任であって、権力の濫用ともいべきものだった。

上記はスローンをはじめとする経営陣の認識的始原に遡って見られる、企業観の根本問題とともらえることが可能であろう。ドラッカーの著作の原題であるConcept of the Corporation, すなわち企業に伴うコンセプトにかかわる基底的問題圏を形成するばかりでなく、企業を経済的・産業的次元でのみ見る

か、社会的・政治的次元をも複層的に要請する機関として見るかとの同書の執筆動機を構成する課題にかかわりをもつ。その課題はスローンの企業観と違背し、しかも基底の認識において異なる点を特筆している。確かにスローンは、個としては品性高潔な紳士として、有色人種や清掃人など、属性による差別を一切許すことなく、あるいは教育機関への支援をはじめとする社会的貢献にも高い認識を保持していた⁽²⁷⁾。しかしながら、企業に期待される社会的、政治的要請について、スローン自身が受容しえなかったのは、当時であってアメリカを代表する企業としてのGMにおいて、企業経営者の自覚の欠如というよりも、産業社会における一般的な認識の反映と見るほうが自然であろう。

ただし、ドラッカーにあって産業社会における企業の正統性は種々の複数の次元の緊張関係の中で獲得していく点が期待されている。かかる企業理解に決定的な影響を与えたものの一つとして、アメリカ建国の父祖による連邦主義を見出すのは不自然ではないであろう。連邦主義の機能は、民衆の自治と政治参加という観点からドラッカーは積極的に評価するとともに、特にGMにおける事業部制としての制度的応用を認め、議論の対象としている。GMの事業部制は、一例としてシボレー事業部のごとき巨大組織であろうとも、基本的には水平型の組織形態によっており、タウンシップと自治、市民参加のごとき形態で、全体の企業理念の柔軟な堅持を志向する点に目をとめている。連邦主義は、理念を掲げながらもそれを一挙に実現するのではなく、漸進的かつ多元的に実現を志す永遠の過程としてとらえられる。上記の評価は、アメリカ産業社会に宿る理念と現実を承認すると同時に、多元性と自由、責任への期待をも表明している。

しかしながら、GMのトップマネジメントとしては、企業が社会的次元においても、すなわち個の実存や自由、社会や正統性とのかかわりにおいて成立しうる機縁から自覚されることはなかったと理解されている⁽²⁸⁾。

スローンは、プロのマネジメントとして権限を求めたが、プロとしての責任も負っていた。彼は、その権限をプロとしてのマネジメントの領域に限定し、他の領域では責任をもつことを拒否したのである。スローンが『企業とは何か』を認めなかったのもそのためだった。上記の社会的責任の概念は企業に本来的に要求された責任領域を踏み越えるものであって、過剰な責任が経営者としての権限を越えるとして、不誠実であり、無責任であるとしたスローンの責任観の表出と背馳している。

現在にいたるも企業の社会的責任に伴う多義的な課題への継承を看取しうるが、ドラッカーの観点に立つならば、スローンの所説が実情の危機を踏まえざる狭隘と映ったのは確かであろう。それというのも、『企業とは何か』以前に示された『経済人の終わり』『産業人の未来』で示された要路を踏まえるならば、まずもって産業社会の第一集団たる企業組織からスタートし、経営権の社会的・政治的責任の探索を基礎作業としたのも、全体主義との鋭いコントラスト

から自由と機能の担い手をそこに見ていたためにほかならないためである。

他方で、企業が第二次大戦の巨大軍需生産を支持する側にあったとしても、無条件に唯一の主導的担い手とは当初より見なされなかったのも確かである。

もちろん、企業が経済的主体として、1940年代の西側諸国はもとより、敗戦国たる日本をはじめとする国々への支援においても巨大な役割を演じたのは否めない。あるいは、産業組織を推進する内在的要因としても、産業経済全般を担いうる社会的機関として企業が決定的な役割を果たしたのは事実としてあるとしても、アメリカ社会に根付く歴史的な社会的諸力へもドラッカーは止目している⁽²⁹⁾。

アメリカでは、新しくやってきた者は、ロータリークラブ、商業会議所、教会の教区に入る。今日、それらアメリカのボランティア組織こそ、おそらく世界中で最も反全体主義的な存在となっている。

上記に見られる基本的な図式は、経済対社会という単純なものではなく、ロータリークラブや、商業会議所、教会などの純粋な社会的契機を内包しつつ、自由にして機能する社会の担い手として、同時に全体主義への防波堤として想定されていた事実である。企業以外の多元的成り立ちを伴う組織は、経済や産業上の機能を時にほしいままにする傾向をもつ企業における適切な監視者となり、第二次大戦後の高度化する産業状況の中で、環境問題や、大規模資本による発展途上国の労働収奪などへの異議申し立ての代弁者たりうる。『産業人の未来』刊行時点で、本質的に企業やその他の非営利組織をめぐる自由と機能、正統性の課題が、産業社会成立可能性への視座に定位していた点は明らかであろう。最後に、本章を締めくくるにあたり、『産業人の未来』『企業とは何か』で示された、産業社会と企業に対する持続的関心について、3点を指摘しておきたい。

第1に、ドラッカーの産業社会観は、ヨーロッパで見たナチズムへの抵抗の側面との鋭いコントラストを形成する概念構成がなされており、企業活動に携わるトップマネジメント以下の倫理観をも含む体系的な自由と機能を具現する諸力による全体主義への強力なプロテストを意味してもいた。また、連邦制との類似を示す事業部制に見られるように、企業のイメージ自体が保守反革命のヴィジョンによって担保されてもいる。

第2に、アメリカ産業社会及び企業に対する関心は、社会を構成する自由な個の協働から生ずる経済的、社会的、政治的次元からの複層的責任を要請するものであり、第二次大戦後の自由にして機能する産業社会を建設していく躍動する保守主義の駆動力としての含意を保持している。

第3に、ドラッカーが産業社会における主要な担い手をとらえる一般的な枠組みは、産業化を推し進める時代にあって第一集団としての企業に集約的に見

られるものの、他方で企業への一元的全体化への危惧から、本来多元性が理想であり、『産業人の未来』の時点で、アメリカ社会の根をなすロータリークラブや教会などの組織もまた、自由にして機能する社会の苗床を醸成する要因として重視されていた。

上記いずれも、赤黒のハーケンクロイツ旗の随処にはためくヨーロッパを生々しくその目に収めてきたドラッカーからするならば、アメリカ移住以降の所説は、まずもってアメリカ及び戦後世界の全体主義からの防護と、そのための条件探索に充てられなければならなかったのは十分に承認可能な要路としてよい。自由と機能、正統性など、全体主義的諸力に抗しつつ、しかも自由の価値を推進する足場を措定しえなければ、課題の十全な検知は不可能となる。また、自由の担い手としての企業を中心とする産業社会の枢要な機関をまず社会における投錨点として保持することで、かえって、多元性に基づくその他の多様な市民活動のもつ役割をも理解可能となってくる。かかる総合的な視座のもとに、産業社会と企業への視座が形成されていった点は再度強調に値する。かくしてドラッカーの基本的視座は、第二次大戦後においてマネジメントの言説形成に着実な展開を見ることになる。

【注】

- (1) Drucker, *Adventures of a Bystander*, HarperCollins, 1978, p. 256.
- (2) K. ボラニー／野口建彦・栖原学訳『[新訳] 大転換』東洋経済新報社, 2009年, x 頁.
- (3) W. Churchill, Review of “The End of Economic Man,” published in Times Literary Supplement on 27 May 1939.
- (4) A. M. Kantrow, “Why Read Peter Drucker?” *Harvard Business Review*, Jan.-Feb., 1980, p. 79.
- (5) J. E. Flaherty, Peter Drucker : *Shaping the Managerial Mind*, Jossey-Bass, 1999, pp. 30-31.
- (6) A. トクヴィル／松本礼二訳 (2005)『アメリカのデモクラシー』岩波文庫 第一巻 (上), 27 頁.
- (7) Drucker, *The Ecological Vision*, Transaction, 1992, p. 426.
- (8) Drucker, *The Future of Industrial Man*, John Day, 1942, pp. 31-32.
- (9) *ibid.*, p. 13.
- (10) *ibid.*, p. 23.
- (11) *ibid.*, p. 156.
- (12) *ibid.*, p. 17.
- (13) *ibid.*, p. 151.
- (14) *ibid.*, p. 156.
- (15) *ibid.*, p. 180.
- (16) *ibid.*, p. 181.
- (17) *ibid.*, p. 145.
- (18) *ibid.*, p. 185.
- (19) W. A. Cohen, Peter Drucker on Consulting : *How to Apply Drucker's Principles for Business Success*, LID., 2016, pp. 72-73.
- (20) トクヴィル (2005) 第一巻 (上), 16 頁.
- (21) Drucker (1942), p. 192.

- (22) Drucker (1978), pp. 270-271.
- (23) *ibid.*, p. 292.
- (24) 坂本和一 (2008)「GMとドラッカー」『文明とマネジメント』Vol.2, 31-33 頁.
- (25) Drucker (1942), p. 85.
- (26) *ibid.*, p. 85.
- (27) Drucker (1978), p. 287.
- (28) *ibid.*, p. 292.
- (29) Drucker (1942), p. 172.

【略歴】 1972年、埼玉県加須市生まれ。早稲田大学政治経済学部卒業、東京大学大学院人文社会系研究科社会情報学専攻博士課程単位取得退学。ものづくり大学特別客員教授、文明とマネジメント研究所研究主幹、早稲田大学社会連携研究所招聘研究員、明治大学サービス創新研究所客員研究員、エッセンシャル・マネジメント・スクール (EMS) 公認ファシリテーター等。著書に、『P・F・ドラッカー——マネジメント思想の源流と展望』(文眞堂)、『ドラッカー入門 新版』(上田惇生氏と共著、ダイヤモンド社)、『ドラッカー——人、思想、実践』(三浦一郎氏と共編、文眞堂)、『ドラッカー流「フィードバック」手帳』(かんき出版)、『レオノーレ』(文明とマネジメント研究所) 等。訳書に『ドラッカー 教養としてのマネジメント』(共訳、日本経済新聞出版社)、『ドラッカーと私』(NTT出版) 等。