

P. F. ドラッカー思想の基本構造

— 時代診断における反構成主義的特質 —

The Disciplinary Approach of P.F. Drucker:

Characteristics of the Anti-Constructivism on his Epoch Diagnoses

井坂 康志
Yasushi Isaka

P. F. ドラッカー思想の基本構造

井坂康志 東海大学総合情報センター非常勤講師

— 時代診断における反構成主義的特質 —

The Disciplinary Approach of P.F. Drucker: Characteristics of the Anti-Constructivism on his Epoch Diagnoses

Yasushi ISAKA

Lecturer, Information Technology Center, Tokai University

Since P.F. Drucker's popularization of modern management after World War II, countless books have been published on the subject. However, despite the explosive changes in society during Drucker's long career, his own concepts and principles retain astonishing vitality and utility. When he began his studies in the 1920's, his primary concern was understanding the contribution and justification of institutions to society. By examining the failure of totalitarianism and socialism responses, he hypothesized the modern rationalism and constructivism as the most dangerous problem for the future. Furthermore, he found that such anti-modern concepts were the institutions open to practical investigation on the issues of performance, results and legitimacy. In this study, I have attempted to show how Drucker's whole way of thinking developed, and implicit in his main purpose of molding a social ecology mentality was the concurrent emergence of the discipline of his works.

Accepted, Nov. 30, 2006

序　社会思想から実践体系へ

P. F. ドラッカー (Peter Ferdinand Drucker, 1909-2005) は、大方にとってマネジメント概念を体系化した経営学者、あるいは知識社会論の提唱者を想起させるであろう。確かにドラッカーの主要業績はまずもって経営理論を基礎としており、それは彼の全体系の主要な部分を構成する。しかし彼の言説を経営学領域に限定して解釈するならば、われわれはその全体系を貫く基本的思想を見落とすことになる。

ドラッカーの活動分野はきわめて広範囲に渡る。彼は法学において学位を持ち、同時に経営学、社会理論、技術史等において独自の立脚点を持つ稀有な学者でもある。その名を広く世界に知らしめたのは挑発的な政治の書『経済人』の終わり (The End of Economic Man, 1939) であり、それから 15 年後 (1954 年) には、マネジメントにおける最初の体系的書物『現代の経営』(The Practice of Management) を著し、企業経営に関する独創的研究によって学界の重鎮の位置を占めた¹⁾。

さらに、文明批評家、ないし時代診断家としての側面も併せ持つ。『断続の時代』(The Age of Discontinuity, 1969) は、

知識概念の転換とその社会における役割の変化を見きわめた書として注目を集めた。その他、異色の経営書『非営利組織の経営』(Managing the Non-Profit Organization, 1990) は、発表当初畠違いの印象を持たれたものの、組織やコミュニティにおける概念および機能の多様化とともに NPO 経営の基本書として影響力を残している。

ところで若きドラッカーが知的鍛磨の道程を歩み始めた 1920 年代、すでにロシアには革命政府が樹立され、西欧各国でも社会民主主義勢力が政権に参画するなど、社会主義への動きは一大潮流となっていた。彼にとっては社会主義がマルクス主義であれ社会民主主義であれ、経済社会の実践原理を提供しえぬとの透徹した洞察が持たれていた。その後、『経済人』の終わりを嚆矢とする一連の社会主義批判においては、ナチス全体主義とともに、その克服しがたい難点を剔除し、文明批判の中心的役割を担った。また、折からの世界恐慌、そしてそれに続くナチス全体主義政権の誕生を受けて、自由社会の優位を説く本書の位置はいっそう明瞭なものとなった。

こうした意味で、彼の思想は 20 世紀の多様な諸問題との複雑な交流関係を捨象して考えることはできない。第 2 次世界大戦後、ドラッカーは政治評論から少しく身を遠ざけ、むしろ社会主義や全体主義のような経済社会活動を計画的に組織化ないし管理しようとする設計主義的思考からの代替策

本論文は、『文明』投稿規定に基づき、複数レフェリーの査読を受けたものである。原稿受理日：2006 年 11 月 30 日

を探求する実践活動に軸足を移すこととなった。

かかる展開のなか、ドラッカーが特に批判の矛先を向けたのが近代の支配原理たる合理主義思想であった。彼によれば、合理主義の誤謬はわれわれの知識、制度、そして秩序に関する歪曲した見方にあり、全体主義や社会主義はその理論的帰結として捉えられた。同時にそれらは現実の経済社会の把握方法として著しく不適切なものであった。ゆえに合理主義的アプローチに代わる方法論の創出が戦略目標としてドラッカーの念頭にあったことは間違いない。

そこで、ドラッカーは支配的な合理主義思想を退け、自ら E. バークや F. J. シュタール、W. バジヨットに発する保守主義的アプローチ (conservative approach) の伝統に立つこととなる。保守主義的アプローチとは、特定の青写真に従つて社会が統御・改良できるというモデルへの懷疑を重要な足場として持つ方法論を意味し、それ自体に反合理主義を内包する²⁾。いわば F. A. ハイエクに象徴的に見られる反構成主義、反計画主義的思想を持つ実践手法である。20世紀の思想潮流において、このような思考枠組みは見過ごすことのできない重要性を持つ。というのも、真っ先に彼の批判の俎上に上ることとなった全体主義や社会主義のみならず、20世紀型国家社会の実に多くが、その程度に差はある、この種の計画主義的思考を併せ持つためだった³⁾。

そして以後、彼は特に事前の計画と青写真の提示を旨とする構成主義的合理主義を批判的標的とし⁴⁾、自らの実践体系たるマネジメントを持ってその対抗概念として押し出すこととなる。つまり、ドラッカーにとって、構成主義こそがあらゆる計画主義的思考の根本思想であり、近代西洋の支配的な潮流であった。ドラッカーの知的資力は、その現れ方如何にかかわらず、総じて構成主義を仮想敵とし、それを中心軸として壮大な実践体系を形成することとなる。

すでに彼の青年期、第2次世界大戦の前後にかけて、これらの問題は具体的な様相をもって表出していた⁵⁾。こうした文脈で読み解くとき、はじめて彼の社会主義や全体主義等への批判の原点を読み解くことができる。

I. 構成主義の概念

I. 1 青年期の時代状況 —— 時代診断の立場

ドラッカーによる巨大な文明転換に関わる一連の見解も、実はここ数十年の問題というよりは、20世紀初頭の時代状況

に起因する。彼は、それら大変化の伏流にあたる1920年代、30年代の欧州の中心地で青年期を過ごしている。彼の思考経路を読み解くに際し、青年期の時代状況は決定的といえる。

噴出するさまざまな思想的・文化的な傾向が、きわめてラディカルにはかない輝きを見せたのも、当時のヨーロッパの戦後状況の特徴であった。その背後には、すでに近代の終末に直面する西欧の姿があった。ドラッカーは当時のドイツに、ウィーン同様のすでに崩壊した伝統的諸価値の廃墟を見出していた。そのなかで方向性を見失い、迷走する西欧の歴史になお自己確認を求めながら、同時にいかなる未来を選択すべきかにかかわる問い合わせを繰り返す苦悩に満ちた時代でもあった。

いまでもなく、ドラッカーの思想形成もこのような青年期の時代状況のなかで育まれたものである。ドラッカーの思想体系が20世紀初頭の転換期から20年代のウィーン、フランクフルトという中心地において築かれたことは決定的といえ、彼が当時の時代状況と厳しく切り結び、そこから現実的な課題を受け取っていたことは疑いえない。後年構想されるマネジメント体系の基本的な性格が、文明の終焉にともなう新たな文明の登場を特徴付ける存在であるとするならば、それをいち早く見抜いたドラッカーの思考様式自体が、強い時代性を持つのは当然であった。

特にナチス全体主義、社会主義との対抗関係において、彼の基礎的思考は後の活動をほぼ規定し尽くしたといつていいほどに明確なものとなっている。なぜなら、それらの興隆期にいたるドラッカーの思考は政治そのものといってよく、『経済人』の終わりにおいても、その時論性ゆえに彼の反時代的思考が十分見事に昇華された感があるためである。ドラッカー青年期のドイツにおける思想形成は、その点においていずれも危機の時代における野心に満ちた思考実験であった。それは彼の出発点が単に理論的な争点に終始する問題ではなく、実際的かつむきだしの政治性をも包含することを示唆している。

ドラッカーの思考に特徴的に見られる実践性・政治性の背景には、文明の崩壊により真空状態が生起し、そこから導かれる実体的な暴力、断末魔の恐怖、大量殺人といったきわめて血生臭く、死の予兆に彩られた凄惨なものがある。ゆえに、彼が自らの観察による不条理を時代状況の持つ特定の構造に関連づけようと志向するのは当然ともいえることであった。

同時に、このようなドラッカー理解は、まず時代診断の立場に力点を置いて彼の解釈構造を探究するものであり、一つの有力な視点を提供する。事実、彼の著作群に通底する思考とは、時代診断の結果捉えた文明の方向喪失の危機を、政治的な展望に望みをかけることで克服しようとするものであった。その意味において、ドラッカーの知的作業とは現実的な時代文脈における思考実験の繰り返しであり、マネジメント体系とはその集大成と見なすことも可能となる。

では、このような危機の意識に立つ思想的基盤とはいかなるものであったのだろうか。われわれはそこに彼の文明観、イデオロギー観、歴史の解釈と認識、近代合理主義への批判といったさまざまな土壤を観察することが可能である。同時にこれらは彼の思想および行動様式を強く内面的に規定するものでもあった。

例えば、後年1989年の著作で言明されたソ連崩壊への卓抜な見解もそのことと無縁ではない。ソ連崩壊に半世紀先だって、彼は社会主義が人間社会に希望と幸福を与えない事實を喝破していた。すなわち、『「経済人」の終わり』において、ソヴィエト帝国は幻想であり、砂上の楼閣に過ぎないと主張がそれである。戦後にいたるも、ソ連はマルクス主義者にとってさえ、虐殺と圧政の温床以外の何ものでもなくなっていた。冷戦構造のはるか前に、計画主義のはらむ危険性は見抜かれ、その構造は分析し尽くされていたのである。

ソ連のみならず、全体主義、ひいては資本主義までも、20世紀の象徴的イデオロギーとしてその構造分析がなされている。そして、われわれはそれらの重要な争点を近代合理主義、構成主義的合理主義への批判的視角に見出すことができる。

I. 2 反構成主義的手法の展開

構成主義について彼は明示的な概念規定を行ったわけではない。しかし、彼の記述からもいかなるモメントによってこの概念が理解されたかは推察可能である。ここではそれを合理主義、経験主義、功利主義のサブカテゴリーに分類して検討することとした⁶⁾。

ドラッカーによれば、構成主義における合理主義は、その最初にして完全な定式を近代哲学の祖デカルトから得た。それは明確かつ自明に直觀される始原としての観念をよりどころとし、同時にそこから明晰判明に作り出される観念との裏

付けを欠く一切の判断を不当として退ける。そこでは理性が真理を看取しうる超越的な主体として位置付けられる。ゆえに、理性はいかなる社会的、文化的拘束からも中立性と普遍性を約束される。反対に理性の構築的営為を経ないすべての判断は、いかなる合理性にあざかることもできない⁷⁾。

他方、経験主義は外部世界と感官との接触から生じ、そこから導出される観念（感覚的認識論）にのみ合理的知識の正当性を認める。反対に、分析を通じて始原的観念に還元できない判断にはいかなる合理性も与えられない。ドラッカーは、J. ロックや O. コントにつながる古典的な要素還元主義には早くから批判的な議論を展開している⁸⁾。かかる還元主義的思考について、ドラッカーは「全体は部分の集積ではない」（a concept of a whole is not the result of its parts）として批判の俎上に載せている⁹⁾。その際の彼の基本戦略は、ゲシュタルト心理学の認識論的ホーリズム、すなわち還元主義の否定の推進という形をとつて現れる¹⁰⁾。

さらに功利主義とは一般にある行為の成否をそれがもたらす快楽の純増をもって判断する思想である。功利主義においては、快楽の総和を増大させられない判断に従うことはよりも直さず不合理を意味する。ドラッカーはこうした思想の一貫した定式化を、J. ベンサムに歸している。ベンサムとはいうまでもなく近代の実証主義的法思想の定礎者であるとともに、初期ドラッカー著作では J. J. ルソーに並ぶ最大の論敵ともなった思想家である。彼はベンサムを次のように評するが、後述する保守主義者バークとの比較において、いかにその功利主義思想を危険と見なしたかが窺われる。

「1776年当時、イギリスの政治で脚光を浴びていたのはバークではなかった。ピットでもなく、ブラックストンでもなかった。アダム・スミスでもなかった。それは、最も危険なりべラルの全体主義者、まさに世界のために世界を奴隸化すべく無数の計画を練っていたジェレミー・ベンサムだった。ベンサム自身が、自らの社会理論の一環として、一人の看守が1000人の囚人の行動を常時監視できる刑務所を設計したことは、たんなる趣味に属する余技ではない。そして当時、進歩的で科学的とされていたのは、妥協と分権という時代遅れの1688年の理念にたつ者ではなく、ベンサムだった」¹¹⁾

功利主義の問題は、ホップズ以来イギリスにおいて盛んに議論されてきた「人間は何によって動くか」に関する原理的考察にある。感覚的認識論がベンサム思想の第一前提とすれば、第二の前提はその快楽学説にある。ベンサムによる次の記述が象徴的である。「自然は人類を二人の最高の主人、すなわち苦痛と快樂の支配下に置いた。人間が何をなすべきかを指示し、また人間が何をするかを決定するものはただこの二人の主人だけである。一方では正邪の規準が、他方では原因結果の連鎖が二人の主人に結びつけられている」¹²⁾。すなわち、人間の行動は快樂と苦痛に依存し、この2要素によって行動が律せられるのみならず、正邪の判断基準としても機能するとの所信の表明である。

上記構成主義の基礎的な特徴を探るならば、それらはおしなべて一元的検証主義、正当化主義の立場をとる点に見出される。そこでは、判断や命題といったものは、予め決定された手続きに従って分析され、疑うべからざる根拠に還元されるまで正当とされることはない。では、なぜドラッカーは全体主義や社会主義の背後に構成主義的論理を見出したのか。この点が理解されれば、ドラッカーによる時代診断から実践体系構築にいたる思想構造も明らかとなるはずである。

1939年刊行の『経済人』の終わりにおける主たる争点は、経済社会が本来的に有する有機性、自律性を担保しつつ、計画主義が遂行可能かとの問い合わせを基軸としていた。そして、それに対するドラッカーの回答は、「否」であった。彼の社会観にあって最重要の位置を占めるのは、その有機性、そして権力の正統性、そして個の自由である。そして、それらの機能要因とは、一元的意志ではなく、慣習や共同体といった分散的で系統性を欠くものに体化されている。そうである以上、それらを集中管理するのは不可能であり、そこへ強引に構成主義的手法を持ち込むならば社会が本来的に有する自律性は破壊されると断じた¹³⁾。

そもそも構成主義における設計主義とは社会主義の生命線である。さらには、全体主義においても、その方法論を「科学」と称するかの相違こそあれ、価値判断の一元性による社会の〈有機的〉再構成を志向する点で同様の論理構造を持ち、検討に値する判断は始原的な命題から構成されるものに限られる。わけても社会主義の場合、科学を僭称する以上、命題は明示的かつ客観的でなければならない。その正否は普遍的に検証可能であり、体系化可能とされる。

ドラッカーの批判の矛先は窮屈的にはそれらの持つ構成主義に向けられていた。なぜなら保守主義的アプローチに立つならば、いかなる構成要素もその合理性や客觀性のみの判断基準で差別されなければならない。つまり、それがいかなる認識をもって始まり、いかなる構成によるものかは、経済社会の自律性、そして政治的正統性にとって問題とはなりえない。系統的に整序されているか否かにかかわりなくすべての価値判断が平等に合理性を主張でき、普遍性に対して開かれているのでなければ、自由社会の名に値しないものとなる。

また、合理性を持たない価値判断のなかには、いかにしても明文化・分類化できない形で存在する慣習や共同体によるものも含まれる。それらは、主として行為のなかに現れ、その伝達には現にその行為への協同をもって価値判断が可能となるものも少なくない。それを学習する手だてが「科学的」であろうはずもなく、主として例示と模範によらざるえない。さらに、それらを要素に還元するならば、存在自体の有機的価値は損なわれる。全体としての形態を重視するアプローチをとらざるをえないのもこのためである。

I. 3 思想的影響関係——E. バークと W. バジョット

反構成主義の議論を展開するにあたって、ドラッカーは価値内容において E. バーク、そして手法において W. バジョットの影響を受けた事実を言明しており、これらが彼の思想形成の遠心力となっている¹⁴⁾。

バークといえば、18世紀イギリスの近代保守主義の鼻祖であり、時のフランス革命における理性主義の潮流、とりわけその国家（政治）への介入と啓蒙化に対して一貫して反対の論陣を張った思想家である。

バークにとって社会は、歴史のなかに生成してきた一つの有機体と考えられた。これを個人に分解してその契約のなかに国家の存在を認めようとする社会契約論に反対し、秩序と安定の維持こそが政治の中心的課題であるとした。そして、その有機性を担保する、社会にとって信頼すべき中心的価値とは、長期にわたり是認を経た英智に存すると考えられた。そして、それらは社会の支配階層における慣習や偏見に表れるとされ、その精神を象徴する階層が正統性を維持・創出する社会的機関と考えられた。一連の著作において、彼は人間の英智が総じて暗黙的であること、人間の価値意識が伝統を離れてはありえず、それらを制御したり管理したりする方法

はありえないこと、ゆえに理性主義による国家改造は最終的に社会を破壊することなどを熱を帯びて説いた。

『フランス革命についての省察』においてその指導原理が痛撃されたのも、社会本来に備わる調整能力や有機性を破壊するものとされたためであった。フランス革命は確実なモデルなしに伝統による英智を一掃する破壊のための破壊と考えられた。さらに、革命の原理が他国に輸出されることになれば、全歐州の価値体系と社会秩序が深甚な危機にさらされるものと考えた¹⁵⁾。

すなわち、バークの保守主義に特徴的なのは、その原点をなす有機的社会への視角といえる。ともに社会を自己調整機能を有する自律的存在と見、ゆえに有機的統合体とする価値判断に基づき付けられる。そして、それらによって社会秩序の保存と継続がはかられることとなり、この点においてドラッカーとバークにおける社会に対するまなざしは、同等の構造を持って照応し合うものといえる。

他方バジョットは、政治制度の設計において、合理的人間観と諸利害の自然な一致を当然のものとはせず、自治や民主主義を価値あるものとして弁護するのみでは自由の維持は困難との見方を示した。すなわち、自由そのものの至上価値は当然として、むしろそれを実現するための手段や手法の現実性に関心を寄せた。例えば、バジョットの代表的著作である『イギリス憲政論』の冒頭は、J. S. ミル『代議政治論』への批判から始まる。バジョットはミルの講壇的教説がその高度な規範性ゆえに生命体として、すなわち生きて活動する側面から政治を説明し切れていない点に不満を抱いたという。バジョットにとって、自由主義とは静態的な理念や信条としてのみ理解するならば、必ずやその実体を失う危うい存在であった。彼の分析視角が常に変化を前提としつつ、全体論的な対象の捉え方に力点を置くのも、つまりところ人間社会および政治を生命体として扱うという知的前提に立っていたためである。

同時に、いかなる分析対象であれ、バジョットの主たる関心は人間に置かれた。その際、特徴的に見られる傾向として、人間の持つ合理性以上に、不合理性に着目したことがある。彼は人間行動が必ずしも理性や利益によって決定されるものとは考えず、むしろ本能や慣習に依存する点に着目した。折しも近代合理主義が全盛を迎えていた当時、バジョットは言動に絶えず矛盾を含む実在の人間をあるがままの姿で捉えよ

うとしていた。彼は人間を矛盾したものと見、それゆえに合理主義のアプローチでは捉えきれないばかりか、これによつて誤った制度設計を行う危険性を十分に認識していた。この直観と理性が同居し、分析と知覚を働かせて、現実をえぐり出す独自の社会分析を行った¹⁶⁾。

それらの影響関係がいかなるものであれ、構成主義的アプローチは誤謬に過ぎないことがドラッカーには認識されていた。人間の価値判断が始原的な認識に始まり、個々要素の集積をもって構成され、『百科全書』同様に整序され普遍的価値を有するものであるとしたら、計画当事者の仕事は執行と管理に過ぎなくなる。だが、ドラッカーにとっての主要関心とは、自由を至上命題としつつ有機的社会を自律的に組織化する上での原則と方法にあった。近代以降の支配的潮流たる構成主義によってそれらを獲得するのは不可能とするのが、ドラッカーの得た時代診断の基礎をなし、構成主義によらずして社会制度を機能させるための方法論へと駆り立てこととなつた。

II. 反構成主義的視座

II. 1 市場と法の解釈をめぐって

政治学から始まったドラッカーの思想的探究は、その後経済、社会やその主たる担い手としての企業組織、市場等の制度へと拡張していく。彼の反構成主義的視座は、企業組織をはじめとする制度全般を一定の設計図に表現し、デカルト由来の機械論的自然学の方法をその組織活動に拡大する思考そのものに向けられた。

構成主義は構成に先立つ存在を認められないために、慣習のような暗黙的プロセスを経て生成した秩序に意味を付与することができない。そうすることは、まさしく構成以前の存在を容認すること、つまり不合理を受け入れることにほかならないためである。基本的に一元的正当化主義による思考は、そこから構成を開始すべき始原としての価値判断を要求する。最終的に描かれる構造物の合理性・客觀性は第一命題の当否に還元される。

その種の一元的正当化を標榜する近代合理主義そのものについて、ドラッカーには *Landmarks of Tomorrow* (1957) で表出されたポスト・モダンに関わる先駆的な時代認識があつた。彼は自らの確信を次のように述べている。

「われわれはいつの間にか、モダン（近代合理主義）と呼ばれる時代から、名もない新しい時代へと移行した。……昨日までモダンと呼ばれ、最新のものとされてきた世界観、問題意識、拠り所が、いずれも意味をなさなくなった。……しかし、政治、理念、心情、理論にかかわるモダンのスローガンは、もはや対立の種とはなっても行動のための紐帯とはなりえない。われわれの行動自体すでにモダンではなく、ポスト・モダン（脱・近代合理主義）の現実によって評価されるにいたっている。にもかかわらず、われわれはこの新しい現実についての理論、コンセプト、スローガン、知識を持ち合わせていない」¹⁷⁾

かかる文明批判的視座は『現代の経営』にも濃厚に表れた。経営書にもかかわらず、同書が古典派的世界観への批判で結ばれるのは偶然ではない¹⁸⁾。特にドラッカーが批判対象としたのは先にも触れた功利主義者ベンサムであった。ここには、偏狭な非認知主義に立つ実証主義思想の精髓が要約されていた。

均衡理論以降の古典派の基礎的論理はベンサムによるものである。最適化（利潤最大化および費用最小化）は、本来市場のメカニズムがそこへと収斂する理念的な点で実現される。古典派は最適化を合理性の基準に据え、そこからの逸脱を不合理性の現れと見、かつ現実に生起するさまざまな取引主体の思惑や価値判断をノイズとして合理性を阻害する要因としてしか処理できない。

さらに合理的市場均衡は、取引主体における情報が完全に共有され、個々の特殊性が無化され、かつ主体における主観的判断が客觀性に転換される場合にのみ可能となるが、現実にはそのような状況があろうはずもなく、それが仮に実現されたとしても、競争市場における最適化はかかる場合、均衡点での利潤はゼロとなってしまう。しかも、この構図は静態的な状況を想定するゆえに、均衡点にダイナミックに動きかけ事業を創造する企業のイノベーション行動は説明できない。

ドラッカーの観点からすれば、ベンサム流構成主義的手法は明らかな倒錯であり、現実への説明力や妥当性を持たない。ベンサムの功利主義、すなわちその最適化の基準たる「最大多数の最大幸福」はまさしく古典派の先駆けであり、それは

現在にいたるもミクロ経済学理論の冒頭を飾る事実からも窺うことができる。現代の経済学は皮肉にもベンサム流の功利主義を継承する正当の嫡子であって、そこに付きまとう不毛性は翻って功利主義哲学の倒錯性を表現するものである。

この点についていえるのは、ドラッカーは最適化志向でもコンセンサス志向でもないということである。集団内の利害が調整され、最適化がはかられる状態を理論的にも実践的にも信じていない。むしろ、最適化ではなく、卓越性(strengths)や成果(results)志向である。彼の一連の議論からも、イノベーションは、マネジメント同様に、活動や経験を思弁より優位に置く一連の体系と考えられる。すなわち、具体的な実践活動が卓越性や成果を尺度として、日常的な規範を打ち破り、経済社会に活気をもたらす。この場合、集団や組織を一定の規範による制度とするならば、その約束事やルールを遵守しつつ、他方それらを破壊する動因を内部に併せ持つことによって、進化が可能とされる。すなわち、社会的制度（市場も含む）は、自己保存を至上命題としつつも、その至上命題を破壊し続けること（革新による継続）によってのみ、進化を果たすことができるという一見逆説的構造を持つこととなる。だが、ドラッカー自身「イノベーションに成功する者は保守的である。彼らは保守的たらざるをえない。彼らはリスク志向ではない。機会志向である」と述べるように、彼の想定する動態的不均衡も、常時変転してやまない世界を正確に反映するものであり、それは保守主義的アプローチをとる者にとっての基本前提であった点は見逃されるべきではない²⁰⁾。

むろん、構成主義への批判はその市場均衡学説のみに向けられたわけではない。さらには、法の起源に関する政治的危険性に対しても向けられた。

構成主義における主権者の指令としての法は、主として命令と制裁、そこから発する義務、服従といった価値中立的な概念によって規定されなければならない。慣習法や道徳のような価値評価によるものは、その科学性を侵犯するものとされ、主権者の立法に先立つ法はいかなる形でも存在しない。法の合理性は主として上位の実定法から下位の実定法へと継承される。このような構成主義的思考様式からは、コモン・ロー、判例法のような慣習法は不合理の堆積物に過ぎなくなる。それはいわば、判事の判決と人民の期待から相互作用的に自生した法規範であり、ベンサムなどはそれを執拗

に攻撃した。

実証主義的法理論からするならば、主権者の明確な意志のもとに構成された法、すなわち立法の法のみが存在を許される。しかし、合目的性や合理性がアприオリに指定されるならば、原因と結果あるいは目的と手段が混同され、無差別となる危険性がある。そこでは、全体主義や社会主義に見られたように、人間社会が特定の政治体制を実現するための目的論的道具となり、政治権力者の意志を代弁することにもなりかねない。しかし、現実の世界では、合目的性や合理性とは事後的に検証される可能性はあっても、事前に指定されうるものではない。なぜなら、「合理的」な目的を定め実現に邁進するのは、唯一の意志の存在なくしてありえないためである。このようにして、政治や経済における支配原理は、唯一の主権者の意志を効果的に執行する道具と化する危険性が高まる。

それに対し、目的と手段が同義となることで、必然的に導出される意志の支配が、ドラッカーによる文明批判の原点となつたことは驚くにあたらない。実はドラッカーによる反構成主義的思考は、法律学を出発点とした彼の学究歴とも関係している。もし法が普遍性を旗頭とする主権者の意志に還元され、すべてが立法の法と化すならば、そもそも私法と公法の区別も不要となる。あらゆるもののが普遍的価値を持つものならば、法はすべからく公法の性格を持たざるをえない。他方ドラッカーが想定する慣習法、判例法に象徴される法は、本来人々の多年にわたる行為を通じて自然発生した規範が、司法の過程を経て発見、体系化され、人々との幾重にわたる相互作用を通じて生成したものである。しかも、それらは国家社会のみならず無数の共同体領域において散在するものもある。ドラッカーはここに普遍的意志に還元されない法の原型を見出し、次のように述べている。

「イギリスのスチュアート朝にあっては、首席判事エドワード・コークが、国王と議会の定めた法と、判例法を対置させることによって、この考えを明らかにした。そしてまさにそこから、アメリカの最高裁を見る立法審査なる自由の砦の理論的根拠がもたらされた。……政府と社会の分離という考えが、現実の政治に適用されるようになったのは、1776年および1787年の世代からだった。すなわちアメリカの建国の父たちからであり、イギリス

のパークをはじめとする真にリバーラルな保守主義者たちからだった。この原則こそが自由の基盤であることを最初に明確に認識したのが、彼らだった」²¹⁾

ドラッカーにとっては、時の権力者の恣意に左右される可能性の低い法として、慣習法の体系こそが唯一意志の支配への防波堤の役割を提供するものであり、人間の自由といった至高の価値もその擁護なくして実現されないものと考えられた。自由とは経済社会が混沌や絶望に陥らず、さりとて強要的な意志の支配に屈すことなく存立するためには、自生的な法の下でしかありえないとされた²²⁾。

他方、皮肉にもドラッカーの叔父にあたるH.ケルゼンにおいて、かかる構成主義の嫡子たる法実証主義が精華に達した。

法の科学を称する純粹法学は、法学への不純物の混入を拒否するとともに、その越権も許さない。従って、法の価値判断に関わる検閲的法理学は政治学へと追放され、法学は主として価値中立的な規範の記述とされた。ケルゼンの価値相対主義はあらゆる実証主義にともなう偏狭な非認知主義の一例である²³⁾。その結果、法学は純粹に法規範を記述する科学となる。実定法は制裁によって担保される命令であり、その合理性と正当性は主として上位法の実定法によって保証されることとなる。この根本規範はすべての検証主義的・正当化主義的社会理論が直面する一つの限界であり、同時にそれは法と政治の接点として、政治的イデオロギーによる一元支配と不可分の状況を作り出してしまう。

純粹法学は根本規範を超えて議論を深化させることができず、そのゆえに法学としての論理的一貫性を維持する。しかし、実定法が主権者の意志であるのなら、少なくともそれは意志の支配と無関係ではない。ケルゼンの価値相対主義が民主主義的価値規範を受け入れるのならば、法における合理性や正当性は集団的決定によって担保されることとなる。だが、ケルゼンにあっては、公法のみならず私法もまた主権者の意志の表明であるために、私的な法行為もまた政府の命令と同様に国家の行為となる。さらにケルゼンにとって、私法とは資本主義の経済秩序に合致した特殊な法形式をとりつつも、なお支配機能という政治権力にほかならないとする。これは命題においては社会主義と同様の論理構造を持つ。彼は叔父ケルゼンの主張の純粹さにもかかわらず、否その純粹さのゆえに純粹法学に構成主義の本質を洞察したのだった。

II. 2 規範、秩序に関する諸見解

ところで、構成主義を仮想敵しつつも、ドラッカーは必ずしもその対極を志向したわけではない。保守主義者としての彼がある種の自然法に与することは事実だが、このことは彼が超越的自然法の支持者であることを意味しない。ドラッカーが批判の主眼とするのは、構成主義が法や経済のみならず人間社会の規範、秩序をきわめて狭い領域に限定すること、つまり作為的に構成されたものにしかその規範としての存在を許さない点にあった。

では、それらの規範、秩序に対する彼の見解はどのようなものだったのだろうか。反構成主義者にとって規範、秩序とはまず人間の社会的相互行為から自生的に進化し、その過程で一定の組織性を獲得してきたものとされる。すなわち、規範や秩序といったものは、その外部に立つ意志によって目的志向的に形成されたのではなく、コモン・ローや判例法といった形態をとり、自己組織化してきたものとする。それは結果的に一定の合理性を獲得するものの、あくまでも副産物である。このような規範、秩序は作為的に創造されるものではなく、人間社会の意識的営為によって発見され獲得される性質のものであって、作為的・意図的な構成によるものではない。ドラッカーの見解も自生や生成、自己組織化の重要性に軸足を置く理解といえる。その一例として、彼は19世紀イギリスの金融市場における権威と秩序を例に挙げ、次のように説明している。

「イギリスで仕事をしたことのある者ならば誰でも知っているように、その社会的、経済的領域には規制が厳存しており、利益の追求による自動調整など、まったくの作り話にすぎなかった。……商業社会における統治の力はきわめて強く、有無を言わせなかつた。銀行、証券、卸売り、保険など商業社会の企業は、その規制を無視することができなかつた。市場の権威からの指示を軽視すれば、直ちに罰が下された。規範や指示を知りつつ背くことは、大企業でさえ許されることではなかつた。……それは、商業社会の維持という政治的な目的のための規制だった。彼らは、自らの経済的利益よりも市場の機能を優先させることで知られているがゆえに、市場の保護者としての地位にあった。……その最高の権威筋がイングランド銀行だった。イングランド銀行は、外

為市場の過熱を危惧しても、通達の類は一切出さなかつた。そのような代物は市場のルールに反した。たんに意向を伝えるだけだった。……それは、富と経験、伝統と知性、仕事と英知、さらには規律性、責任感、廉潔さ、指導力、自制力を総合したものだった。権威としか呼びようのない、具体的ではあっても、とらえどころのない資格だった」²⁴⁾

経済や法の秩序におけるドラッカーの理解は、無機的自然でも作為的構成でもない第三の領域（生成や進化）にあったと考えられる。ハイエクが「ノモス」と呼ぶその領域では、それが進化と自己組織化の産物であるがゆえに、特定の目的を志向することのない、特定の意志から独立した規範や秩序、権威の存在が見出される。彼がマネジメントを「社会的機関」というとき想定していたのは、このような権威と自律性を持つ空間ないし場でもあった。

同時にその存立の原理は、具体的であるとともに普遍性に対しても開かれていなければならない。すなわち、私的 利益が新たな総体的秩序に向かって相互に抑制均衡をはかりつつ、かつ共同性と機能性を担保しつつ、無限に広がっていく構図である。このような理解は規範や秩序を複雑系の領域、すなわち事後的合理性を可能としない限り成立しないものといえば、興味深い視座を提供する。

III. 反構成主義的方法論

III. 1 社会生態学的アプローチの諸相

ドラッカーは自らを社会生態学者と規定し、その役割を「見て伝える」一連の体系とする。ドラッカーにおける合理性とは、構成主義的な因果性や無機的運動にではなく、五感による理解、すなわち認知に求められる。そこには、認知の対象としての世界を現象的にあれ物理的にあれ、正確に記述し表象することがすべてである。そこで彼は実証主義、構成主義による単純な世界像にもはや与せず、むしろ自然発生的で高度に組織化された秩序のほうに思いを馳せる²⁵⁾。彼にとって、市場や組織といった社会的制度は、あたかも生命体同様の存在であった。

他方構成主義によれば、それらの存在が機械論的な作為によらずして高度の合目的性・合理性を持つことなどあるはずもない。その一つの現れとして構成主義の判断基準には美

的判断力がない。アприオリの原理原則に慣れた目にとって、合理的根拠に適合しない秩序や美意識は即座に不合理のレッテルを貼られる。しかし、ドラッカーはそれら社会的構成物も自律的運動体、一定の目的を志向する存在とし、そのアプローチは、まず自然生態が持つ自律性を社会に拡張することから始まる。それは、意図的に設計されたのではない秩序が、それ以外の仕方では持ちえない合理性を持ちうることを承認する。彼にとって、政治、社会、市場、企業、NPO等みなそれが生命体の比喩で語られ、ゆえにそれぞれの事後的な規範、秩序、合理性を持つものとされる。そして、そこでは構成主義的に見て「不合理」なものも、一定の自律性を持つゆえにその行動様式を尊重せねばならないとする。

「顧客の、不合理に見える側面を尊重しなければならない。不合理に見えるものを合理的なものとしている顧客の現実を見ることこそ、事業を市場や顧客の観点から見るための最も有効なアプローチである。これこそ、市場に焦点を合わせた行動をとるための最も容易なアプローチである」²⁶⁾

すなわち、彼は対象を特定の原理で裁断することを極度に嫌う。まず虚心坦懐に事物と向き合い、「繊細の精神」（パスカル）をもって、対象が持つ合理、そして不合理の可能性を観察し、記述しようとする。そして、そこに合理性が見出されたならば、それを可能とする原則を、多くの場合その事が特有に持つ形態、パターンの俯瞰から解明しようとする。

ドラッカーのいう社会生態学的アプローチとは、いかなる条件でいかなる帰結が生じるのかについての定性的分析にとどまる。いかなる価値判断が自生的な秩序をもたらし、いかなる価値判断がそれらをもたらさないのかを丹念に探る。そこでは、性急な原理の指定によるものではなく、漸進主義を旨とする保守性が重要な要件となる。ゆえにドラッカーのいう社会生態学的アプローチとは、本稿冒頭で述べた保守主義的アプローチを有機かつ自律的社会の構造探究に集約した方法論と捉えることが可能であろう。

社会生態学的アプローチの一つの特徴とは、生命体としての観察対象における原則説明がある。それは、いかなる条件の下でいかなる結果が生ずるかについてのものである。ここでいう原則とは、近代科学における一元的原理と異なり、

思考と行動のための実践体系といった意味合いを持ち、それ自体多元性と具体性を包含する概念である。一例として『産業人の未来』(The Future of Industrial Man, 1942)においてなされる社会における自律性と有機性確保の原則説明がある²⁷⁾。社会とは本来自生的形成物である。すなわちそれを完全に理解する能力を人間は持ち合っていない。しかし、社会が機能する基本原則が理解できたならば、そして人間が社会の秩序に合理的な意味を認め、それらを尊重し継続を願うならば、人間は基本原則に反する行為を行うべきではないということとなる。その原則に反する行動は、複雑かつ人為的に再生不能な制度としての社会を破壊するためである。

同様のことは、企業組織についてもいえる。企業組織における秩序に一定の合理性を認めるならば、そこに関わる人々はそれを可能とする原則に抵触する行動をとるべきではないということになる。あるいはその原則の伸長を助ける行動をより多くとるべきということとなる。このように、複雑さを前提とした分析において可能な原則説明の意味は、原則に抵触する行為を抑制すること、そして原則の伸長を助ける行為を奨励することにある。

この方法は構成主義の思考構造では説明できない。もし単純現象を扱うのならば、因果関係が明確に特定可能となるために、さらに詳細な積極命令を与えることもできるはずであり、その場合、土台から要素を積み上げることで理想的な状態を得ることができる。それを逆に進めなければ、理想状態を得るための原因を特定できることになるであろう。もし、この論理が経済や社会に拡張できるのならば、人間は自在に理想的経済や理想的社会を構築できるはずである。しかし、対象が自律的かつ有機的存在である事実を認めるならば、さらには生命体としての視角を持つならば、もはや単純な因果性に重要な意味はない。要素間の高度に複雑な相互作用が原因と結果の分離とそれとの同定を事実上不可能とするためである。むしろそこでは全体から見た相関関係のほうが重要性を持つ。

それゆえか、ときにドラッカーは体系性が欠如し、論理構造を持たない思想家として批判される。構成主義的論理からすれば、この批判は的を射たものとなる。しかし彼の関心対象たる有機的かつ自律的存在は、無機的構成物と異なり、その当然の帰結として青写真や設計図を持たない。ゆえにその

形成に関わるあらゆる原因を明らかとすることは不可能である。それどころか、そこに作用する大部分について人間は無知たらざるをえない。この種の手法が定量的性質や合理主義的体系性を持たないのは当然としなければならない。むしろドラッカーの体系性は近代合理主義を超えたところに存在し、この種の関心が学界の探究対象となったのはようやく近年の出来事に過ぎない。それ以前には複雑性を本質として持つ自律的かつ有機的社会構造を解明する方法論は探究さえされなかつた。だからこそ、社会科学分野において、多くの研究者たちは方向性を誤った古典力学を自領域に踏襲し失敗してきた。むしろ、それらの失敗を予告し、未来に関わる諸問題に明確な定式を与えたことこそ、ドラッカーの独創と功績といえるのではないだろうか。

III. 2 社会生態学的アプローチにおける予測の意味

社会生態学は複雑現象の探究を課題とする。それが立ち向かうのは、無数の要素の部分的な相互作用が予測不能な形で展開する秩序や構造にある。この予測不能性は、社会が作る設計によるものでない自然の帰結である。それは人間の行為の結果ではあるものの、設計の産物ではない。ゆえに特定の個人の意識的設計によるものではない秩序を分析するのが社会生態学の主題となる。もちろん無数の要素の局所的な相互作用が大局的な攪乱をもたらすことも少なくない。ドラッカーにあっては、秩序の形成条件、その構造の安定性、攪乱性を定性的に分析することで未来への一定の視座を得る。

分析対象がいかなるものであれ、ドラッカーにとって、規範や秩序といったものは、意図的な設計や外挿によっては決して与えられないものであった。同時に、その種の自然発生的な秩序には常にエントロピーの生成をともない、不断の不均衡をともなうものとなる。ゆえに、ドラッカーは複雑現象を複雑まま捉えようとし、要素還元主義的作為を否定する。本来複雑現象を統計や数理のみで捉えることはできない。複雑現象では変数の特定も困難であり、ましてすべての変数を定式に織り込むなど不可能である。

だが、ドラッカーもある種のモデル構築的手法を取り入れてはいる。モデルといつても、定量モデルや数理モデルではなく、あくまでも生態的システムの思考枠組みといった意味合いである。秩序の進展に不可欠な原則による定性モ

デルである。

モデルとは模造であって、対象のすべての特質を表現しうるものではない。モデルが対象そのものでない以上、モデルと対象を架橋する豊かな想像力が必要とされる。想像力を活用するアナロジカルな解釈は、ドラッカーによる文明批評の要諦をなすものであり、そのことは同時に、全体から直観的に問題の所在を探り当てる「熟練の職人」という彼に持たれる特有のイメージともわからかがたく結びついている。ここで重要なのは、モデルそのものではなく、それを通じて明らかにされる形態的原則である。そしてその意義は主体による解釈を通じた複雑な社会現象の根底にある原則の探究に求められる。さらに、解釈によって構造の同型性が洞察され、記述されることとなる。

特に未来に関わる問題の予測について、ドラッカーが重視する手法はパターン観察にある。そこにおいては、詳細の予測ではなく、一定の性格を備えた構造の理解について効果を發揮する。パターン観察はある一定の性質を備えた秩序、構造の出現や消滅を予測する。その性格は否定的な場合もあれば、肯定的な場合もある。ユダヤ人の大量殺戮やソ連の崩壊が予測されることもあれば、戦後日本経済の興隆や知識社会の到来が予測されることもある。価値判断については基本的に中立的である。

パターン観察は、一定の現象の動態的構造を見抜くための手法である。特定の運動が生じる原則を説明し、その知識にもとづいて、ある帰結が起こる可能性を排除ないし助長しうるかを見きわめる。本来複雑な社会が非周期的運動を繰り返すものとすれば、その位相点が収まるであろう範囲はある程度予測できるにせよ、それが特定のどの時点かについては予測不能である。ドラッカーは未来予測について次のように述べる。

「われわれは未来について、2つのことしか知らない。1つは、未来は知りえない。2つは、未来は、今日存在するものとも今日予測するものとも違う。これは、新しくも驚くべきことでもない。だが重大な意味をもつ。第1に、今日の行動の基礎に、予測を据えて無駄である。望みうることは、すでに発生したことの未来における影響を見通すことだけである。第2に、未来は今日とは違うものであって、かつ予測できないものであるがゆえに、

逆に、予測できないことを起こすことは可能である。もちろん、何かを起こすにはリスクが伴う。しかし、それは合理的な行動である。何も変わらないという居心地のよい仮定に安住したり、ほぼ間違いなく起こることについての予測に従うよりも、リスクは小さい」²⁸⁾

予測といってもその当否そのものよりも、現在の状況から未来に向けて正しい問いを発し、それを行動の指針とする点に重要性が見出される。同時に、この種のアプローチによって、成功したモデルが対象の構造を正確に表現するものならば、反対にありえない組み合わせを排除することができる。このような予測は将来生起するであろう出来事を管理する性質のものではない。ゆえに、ドラッカーにおける予測は、正確には未来を予め知ることにさほど力点は置かれていない。むしろ人々が望ましい未来に関する選択肢、シナリオの提示に重要性が見出される。さらに、ある構造、パターンを出現させる原則はそれを可能とする条件を明らかにするために、その構造が社会の自律性を維持するにあたって望ましいものか否かを見定める材料を提供する。ゆえにドラッカーの原則説明によるシナリオの提示は、人為的な制御のためのものではなく、むしろ人間の想像力を刺激・啓発し、未来を創造すべく行動に駆り立てる体系的構想と考えられる。いわば、すぐれた医師同様に、自らの医学知識は人体環境のわずか一部をなすに過ぎない事実を認め、ゆえにすべての諸力を管理するのではなく、治療対象の全体を視野に収め自然の生命力の涵養に努めるとするものがドラッカーの立場と考えてよい。彼が次のように述べる通りである。

「生理学と心理学、経済学と行政学、社会学と行動科学、論理学と数学、統計学と言語学の境界も無意味になった。これからは学部、学科、科目のいずれもが陳腐化し、理解と学習の障害になると考えるべきである。今日、部分と要素に重きをおくデカルト的世界觀から、総体とパターンに重きをおく形態的世界觀への急激な移行が、あらゆる種類の境界に疑問を投げかけている」²⁹⁾

結びに代えて

ドラッカーが生まれ育った首都ウィーンは当時文明の中心

地としての輝きをかろうじてとどめていた。19世紀の後半にはオーストリア・ハンガリー帝国の名の下に、最後の栄光の時代を築き上げていたウィーンは、19世紀末から20世紀初頭にかけて、学問、芸術等の多様な領域において、きわめて稀有な才能の持ち主たちによる高度に知的な文化風土を持つ一方で、神経症的な様相をも呈していた。第1次世界大戦後、ハプスブルグ帝国は6世紀に渡る歴史を終え、崩壊した。

われわれがドラッカーの思考の過程をたどっていくとき、それらが時代の争点にきわめてアクチュアルに関わった論争性を持つ主題であったことに気づかざるをえない。そしてこのことこそがドラッカーの思考の本質に関わる点と考えてよい。事実戦後の大衆社会や組織社会の原型はほぼこの第1次大戦後には出揃っていた。とするならば、これらの憂鬱で退屈な大衆信条を政治的に収斂させるだけの方向づけが必要となる。

彼が時代診断に深くコミットし、かつ社会の再建に臨もうとしたとき、全体主義、計画主義は悪魔であるとの認識が持たれたのも事実だが、そこにはさらに積極的な意味合いを持つ時代認識があった。それを筆者なりに要約すれば、普遍概念というものが今もって成立しうるのかという人間意識あるいは文明の成立全般に関わる根源的な問題意識である。そして、このような意識は彼のみならず、世纪の転換期からワイマール期にかけて登場する多くの社会思想を貫く時代認識でもあり、彼の原点もここにあった。そのような歩みのうちに時代から受け取っていた彼の課題と問題意識を捉えていくとき、彼が歴史認識を足場に、対立的なイデオロギー状況に對してどのようにして展望を開いていったかが浮かび上がってくる。

なぜなら、普遍化とは言い換えれば概念の一般化である。そして、それは同時に構成主義的思考の土台を形成する概念でもある。もし近代合理主義への批判を志向しつつ、その言説の「合理的」体系化を行うならば、結果として批判対象の手に落ちることとなる。従って、近代主義の文脈からすれば、合理主義や計画主義を本能的に拒否する彼の先見性が一種の弱点のような現れ方をしてしまうのも否定できない。

だが、現れ方はいかなるものであれ、彼の生きた時代背景からも、一元的原理によらず、社会の有機性と権力の正統性を担保するだけの方法論が喫緊の課題となっていたことは間

違いない。彼の議論は、構成主義に対抗しうる秩序の創出に関わるものであった。そこにおいての問題は、主体としての組織や個人の合理性、主体性にあったわけではない。むしろ、組織や個人の合理性、主体性の「欠如」にこそあつた。20世紀の人間、世界全体が持つ不安や絶望、鬱積した悪靈ながらの力の危うさを虚心坦懐に受けとめたとき、それらに代わる新たな秩序やそれらに関わる手法といった諸制度を創造しなければならなかつた。世界が本質的に人間の理性を超えて複雑で、かつ危険である以上、その現実に立脚した議論をしていかなければならなかつた。人間が自らの理解を超える諸力に支配されることをも認めなければならなかつた。そして、個の持つ負のエネルギー、悪への誘惑ですら、生産的で納得可能な方向に近づけていかなければならなかつた。

そのような思想を具現化し、実践の原則とするならば、まさにその「知られざる諸力が存在する」事実からスタートせねばならない。それがドラッカーにおける方法論的原点をなすといつても過言ではないであろう。そう考えるならば、反構成主義を機軸とする一連の言説体系はドラッカーにとって信念の具現にはかならなかつた事実をわれわれは見逃すべきではないのである。

謝 辞

本稿執筆にあたっては、その過程で上田惇生ものつくり大学名誉教授に丹念に目を通してください、貴重なサジェストを得ることができた。また、同名誉教授には、ドラッカー博士との私の往復書簡の閲覧をご許可いただいた。特記して謝意を表する次第である。

註

- 以下、ドラッカー著作からの引用については原書を参照しつつも、その多くは上田惇生氏（ものつくり大学名誉教授、ドラッカー研究者）による訳書を合わせて参考している。
- 井坂（2006b）。
- 戦後においてさえ彼が80年代にいち早く「民営化」の必要性を説き、欧米政治に巨大な影響力を持ち得たのも、本来の知的ベースとしての保守性に起因するところが大きい。
- 例えば初期の著作で次のように述べる。「私には、戦後の青写真、国境、国際条約、国際連盟、あるいは金本位制について言るべきことがない。だからといって、これら各の国内的あるいは国際的な現実問題に対して、二義的な重要性しか認めないとということではない。そのような見方は、社会的な制度、機構にしか関心をもたない青写真屋たちの目論見と同じように、愚かと言ふべきである。政治理

念抜きの社会秩序や、社会秩序抜きの政治理念のごとき代物は、無益なだけでなく有害である」（Drucker (1942), p. 16）。「万能薬としての計画経済が今日魅力あるものに見えるのは、責任ある決定の負担をなくしてくれる自動的な仕組みを求めているからである。経済の領域に限つたことではない。国際政治や国際機関についても同様の傾向が見られる。実はこれは、責任、思慮、決定の負担の除去を求めたハーバート・スペンサーの焼き直しである。まさにそのような考え方こそ、自由社会への脅威である。自動かつ無膠のシステムとは圧政以外の何物でもない」（Drucker (1946), p. 254）。

- 彼は自叙伝において当時の状況を次のように語っている。「たしかにヨーロッパの社会主义政党は、2つの大戦の間に選挙で得票を伸ばした。しかし、それだけのことだった。そのことは世の中の何事も変えなかつた。なぜなら彼らには、ビジョンも、信条も、信念も、決意もなくなっていたからだ。ヴェルサイユ条約から第2次大戦の間の20年間、多くの国において、第1次大戦前からの社会主义者が政権を握ったにも関わらず、社会主义などというものはまったく存在していないと同然だった」（Drucker (1978), p. 116）。

- Drucker (1942), Chapter 2-3.
- Drucker (1957), p. 2.
- 例えばロックについて、彼は次のように述べている。「19世紀における株式会社設立の自由化は、ジョン・ロックの『政府にかかる第二論文』（1690）に始まるブルジョア社会の頂点を示すものだった。……財産にかかる考察に関するかぎり、ロックやアダム・スミスやハミルトンは、マルクスよりもマルクス的だった」（Drucker (1942), p. 62）。また、コントについては次のように述べている。「最初の最も一貫した全体主義の哲学者は、19世紀、ヨーロッパに最大の影響を与えたフランスの著述家、オーギュスト・コントだった。……彼の全体主義的発想、とくに言論の自由、思想の自由、良心の自由に対する憎悪は、産業家を中心とした社会を組織しようとする試みから発していた」（Drucker (1942), pp. 20-21）。

- Drucker (1957), p. 4.
- Drucker (1957), pp. 4-5.
- Drucker (1942), p. 163.
- Bentham (1789), 邦訳 p. 81.
- Drucker (1939), pp. 85-111. 反対に彼が評価してやまないアメリカ連邦制の文脈で見れば、彼の組織原理や戦略策定の機能性確保における基本イメージがアメリカ政治の基本理念にきわめて近いことがわかる（目標管理、事業部制など）。それとの対比で言えば、フランス革命における啓蒙のイメージほど彼の理念から遠いものはない。彼のアメリカ政治論は計画主義ないし理性主義への批判と表裏一体の関係にある。
- パークについてはDrucker (2003), p. viii, バジョットについてはDrucker (1993), p. 442を参照。
- Burke (1790; 2000) 邦訳、上・p. 86.
- Bagehot (1873), 邦訳 p. 12.
- Drucker (1957), p. xv.
- 彼は次のように述べる。「250年前、イギリスの著述家マンデヴィルは、当時到来した新しい商業時代の精神をその有名な言葉、『人の悪徳が公益となる』と要約した。利己

心は、無意識的かつ自動的に、公共の利益となるとした。彼がいったことは正しかったかもしれない。アダム・スミス以降、経済学は、結論に達することなくこの問題を論じ続けている。しかし、彼が正しかったか間違っていたかは、もはや今日、まったく意味がない。そのような考えによつては、社会は永続しない。なぜならば、優れた社会、徳ある社会、永続する社会は、個人の徳を社会の福利の基盤としたとき実現されるからである。……資本主義と資本家に対する反感は、道徳的、倫理的なものだからである。資本主義は、それが非効率であつたり、誤って機能したために攻撃されているのではない。倫理性を欠くことについて攻撃されているのである。そしてまったくのところ、個人の悪徳が公共の利益になるなどという思想に基づく社会は、それがいかに論理的に完全であろうとも、その利益がいかに大きくであろうとも、永続することはできない。……そしてここにこそ、20世紀における『アメリカの革命』の眞の意味がありうる。……マネジメントにとっては、この思想を口約束に終わらせることなく、現実のものとすることが、自分自身、自らの企業、伝統、社会、そしてわれわれ自身の生き方に対する最も重大な責任、究極の責任である」（Drucker (1954), pp. 391-392）。

- Drucker (1985), p. 140.
- 井坂（2006b）。
- Drucker (1942), pp. 134-135.
- それは彼の政治觀にもきわめて濃厚に表現されるものである。彼の連邦制への評価などを考え合わせれば、歴史的・実定的な法律や制度のみに政治的関係性を閉じこめることを極度に嫌っていた節がある。政治とは国家や法律のみに特有の現象ではなく、いわば公共性を創出するあらゆる存在に共通する機能である。そこでは普遍性よりも、歴史的、社会的な特殊性に基づく、さらには、企業経営についても同様であり、『現代の経営』の記述もほぼすべてそのような含意を持つものと考えてよい。この共通感覚には、原則論の応用という意味では普遍主義的な側面を持つ一方で、その普遍性は具体的な企業の意思決定や戦略策定といった場面で具現化される。その意味では、単に普遍性が数量的に拡張されていくような無機的かつ平板なものとは捉えられてはおらず、一定の原則も個別具体的な共同体によってそれぞれに解釈適応していくという面がある。
- 青年時代ドラッカーは叔父のケルゼンと次のようなやりとりをしており、その模様は正当化主義への懷疑の萌芽と見ることができる。「私は、すでに名の出でていた法学者のハンス叔父さんに、法哲学で最大の問題は何かと聞いた。……答えは『刑罰の根柢』だった。……アリストテレス、トマス・アクィナス、ヒュー、ベンサム、ロスコー・バウンド、エールリッヒ、ハンス叔父本人に至る先人たちのいずれもが、刑罰の根柢として別のものを挙げていた。それは、社会の報復、保護、浄化、更生、抑止だった。ところが刑罰の種類と重さとなると、それら根柢の違いにもかかわらず、皆が同じものを挙げていた。……明らかに刑罰は人間社会に現実に存在してきたものであり、正当化の試みの如何にかかわらず厳存するものだった。説明が必要なのは、犯罪そのものの存在であり、もしそうであるならば、私の力のとうてい及ぶところではないと知ったのだった」（Drucker (1978), p. 108）。

- Drucker (1942), pp. 52-53.
- Drucker (1992), pp. 441-443.
- Drucker (1964), p. 110.
- Drucker (1942), Chapter 2.
- Drucker (1964), p. 173.
- Drucker (1969), p. 350.

参考文献

（一次文献）

- Drucker, P. F. (1933) *Friedrich Stahl: Konservative Staatslehre und Geschichtliche Entwicklung*, Mohr (Translated by Richard Brem, *Friedrich Julius Stahl: Conservative Theory of the State and Historical Development*).
- (1939) *The End of Economic Man*, John Day.
- (1942) *Future of Industrial Man*, John Day.
- (1946) *Concept of the Corporation*, John Day.
- (1954) *The Practice of Management*, HarperCollins.
- (1958) *Technology, Management and Society*, HarperCollins.
- (1957) *Landmarks of Tomorrow*, HarperCollins.
- (1964) *Managing for Results*, HarperCollins.
- (1967) *The Effective Executive*, HarperCollins.
- (1968) *The Age of Discontinuity*, HarperCollins.
- (1985) *Innovation and Entrepreneurship*, HarperCollins.
- (1989) *The New Realities*, HarperCollins.
- (1990) *Managing the Non-Profit Organization*, HarperCollins.
- (1992) *The Ecological Vision*, Transaction.
- (1993) *Post-Capitalist Society*, HarperCollins.
- (2003) *A Functioning Society*, Transaction.

（二次文献）

- Ayling, S. (1988) *Edmund Burke: His Life and Opinions*, Murray.
- Bagehot, W. (1873) *The English constitution*, Little, Brown, and co. (辻清明責任編集 (1970)『イギリス憲政論』(『バジョット・ラスキ・マッキーヴァー』世界の名著 60, 中央公論社).
- Beatty, J. (1998) *The World According to Peter Drucker*, Simon & Shuster.
- Bentham, J. (1789) *Introduction to Principles of Morals and Legislation* (山下重一訳 (1967)『道徳および立法の諸原理序説』(『ベンサム, J. S. ミル』世界の名著 38, 中央公論社).
- Burke, E. (1790) *Reflections on the Revolution in France* (中野好之訳 (2000)『フランス革命についての省察』(上・下)岩波文庫).
- Ceil, L. H. (1912) *Conservatism*, Home University library (柴田卓弘訳 (1979)『保守主義とは何か』早稲田大学出版部).
- Dickinson, H. T. (1977) *Liberty and Property*, Orion Publishing Group (内山秀夫監訳 (2006)『自由と所有』ナカニシヤ出版版).
- Flaherty, J. E. (1999) *Peter Drucker: Shaping the Managerial Mind*, Jossey-Bass.
- Freeman, M. (1980) *Edmund Burke and the Critique of Political Radicalism*, Blackwell.
- Frohnen, B. (1993) *Virtue and the Promise of Conservatism: The Legacy of Burke & Tocqueville*, University Press of Kansas.

Johnston, W. M. (1972) *The Austrian Mind: An Intellectual and Social History, 1848-1938*, University of California Press (井上修一他訳(1986)『ウィーン精神』みすず書房).

Kelsen, H. (1948) *Law and Peace in International Relations*, Harvard University Press (鶴飼信成訳(1969)『法と国家』東京大学出版会).

Macpherson, C. B. (1980) *Burke*, Oxford University Press (谷川昌幸訳(1988)『バーク——資本主義と保守主義』御茶の水書房).

Manheim, K. (1927) *Das Konservative Denken: Soziologische Beiträge zum Werden des Politisch-Historischen Denken in Deutschland* (森博訳(1997)『保守主義的思考』ちくま学芸文庫).

Quinton, A. (1978) *The Politics of Imperfection: The Religious and Secular Traditions of Conservative Thought in England from Hooker to Oakeshott*, Faber & Faber (岩重政敏訳(2003)『不完全性の哲学——イギリス保守主義思想の二つの伝統』東信堂).

Tarrant, J. J. (1976) *Drucker: The Man Who Invented the Corporate Society*, Cahners Books.

Tocqueville, A. (1835) *De la démocratie* (松本礼二訳(2005)『アメリカのデモクラシー』(上・下)岩波文庫).

Rossiter, C. ed. (1961) *The Federalist Papers*, Mentor (斎藤眞・中野勝郎訳(1999)『ザ・フェデラリスト』岩波文庫).

Wood, J., M. Wood eds. (2005) *Peter F. Drucker — Critical Evaluations in Business and Management*, Routledge.

Zweig, S. (1944) *Die Welt Von Gestern*, Bermann-Fischer Verlag (原田義人訳(1999)『昨日の世界』(I・II)みすず書房).

井坂康志(2006a)「P. F. ドラッカー『産業人の未来』における文明と社会——「シュタール論」正統性概念との関連から」『文明』(東海大学文明研究所)第8号.

———(2006b)「P. F. ドラッカーの保守主義思想——E. バークの遺産と産業社会の構想」『文明とマネジメント』(ドラッカーハンマー学会研究誌).

生松敬三(1990)『20世紀思想渉獣』青土社.

岸本公司(2000)『バーク政治思想の展開』早稲田大学出版部.

小松春雄(1961)『イギリス保守主義史研究——エドマンド・バークの思想と行動』御茶の水書房.

篠原勲・井坂康志(2005)「ドラッカー社会哲学における自由概念の位置付け」『鳥取環境大学紀要』第3号.

———(2006)「マネジメント以前」におけるドラッカーの思考様式に関する試論」『鳥取環境大学紀要』第4号.

施光恒(2003)『リベラリズムの再生』慶應義塾大学出版会.

———(2004)「可謬主義的リベラリズムの再定位」『思想』No. 965.

福田歓一(1985)『政治学史』東京大学出版会.

村上泰亮(1992)『反古典の政治経済学(上・下)』中央公論新社.

山根聰之(2003)「『ロンバード街』における「高貴な部分」——ウォルター・バジヨットの政治経済思想を統合する試み」『一橋論叢』第130巻第6号.

———(2005)「バジヨット『ロンバード街』における信用——『自然学と政治学』の関連から」『一橋論叢』第134巻第6号.

三戸公(1971)『ドラッカー』未来社.

渡辺幹雄(2006)『ハイエクと現代リベラリズム』春秋社.