

|      |                          |
|------|--------------------------|
| タイトル | 非経済学者としてのドラッカー：経済学にかわるもの |
| 著者   | 春日，賢；Kasuga, Satoshi     |
| 引用   | 北海学園大学経営論集，14(4)：1-20    |
| 発行日  | 2017-03-25               |

# 非経済学者としてのドラッカー

— 経済学にかわるもの —

春 日 賢

## はじめに

ドラッカーの「非経済学者」たる側面を浮き彫りにすることが、本稿の課題である。

ドラッカーは「社会生態学者」「文筆家」をもって自らを任じた。その守備範囲は広く、経営学者や「マネジメントの父」との一般的な評価は、あくまでも一側面を表わしたものにすぎない。こうした広範なドラッカー思想のなかで特異な地位を占めるものとして、経済学をあげることができる。もとより彼が経済学者でないことは、自他ともに認めるところである。長きにわたる執筆活動の底流にある問題意識は、人間一人ひとりとそれが集う社会の望ましいあり方にある。事実上の処女作『経済人の終わり』(39)で彼は従来の世界観の限界を指摘し、続書でそれにかわる新たな世界観の実現をテーマとして設定していった。より詳細にみれば、従来の世界観とは、社会モデルとしての「経済至上主義社会」、人間モデルとしての「経済人」、アプローチとしての「経済学」であった。ただし同書ではそれにかわる新たな世界観が具体的に提示されているわけではなく、ただ「非経済至上主義社会」「非経済人」「非経済学」という抽象的な社会モデル・人間モデル・アプローチがあるというほかはない<sup>1</sup>。次著『産業人の未来』(42)で、社会モデル・人間モデルとしての産業社会・産業人の用語は提示されたが、アプローチとしての「非経済学」が何かははまだ模索中であつた。かくしてそれはやがてマネジメントとして誕生することとなるのである。後に社会モデル・人間モデルは装いを新たにするものの、「非経済至上主義社会」「非経済人」「非経済学」の立場はゆるぎなく一貫していたのである。

かくみるかぎりドラッカーのいう「社会生態学者」たるアイデンティティは、ひるがえって「非経済学者」たることにあつたといつてよい。ただし、ここにいう「非経済学」とは経済学に通じないということではない。実に彼の経済学への通暁ぶりは玄人はだしであつた<sup>2</sup>。いわば経済学に通じながらも、自身はあくまでも「非経済学者」たることを貫いたのである。以上の視点から、本稿ではドラッカーの「非経済学者」たる側面に焦点を合わせて検討していく。それこそが、ひるがえって彼のマネジメントの特質を明らかにすることにほかならないからである。

以下では、まずドラッカー思想の原点『経済人の終わり』(39)をあくまでも「経済学批判の書」として検討し、ここで設定された「非経済学」の立場を明確化する。その際、経済学批判で知られる経済学者ヴェブレンとの対比から試みる。ついで著わされていった非経済学的な諸論考を整理するが、とりあげるのは『すでに起こった未来』(=『生態学的なビジョン — アメリカの状況に関する描写』)(93)の「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」所収のものである。社会

生態のアンソロジーたる同書のうち、かかるⅡ部は経済学に対するドラッカーの立場すなわち「非経済学」を表わした論考で編まれている。いずれもドラッカーの自信作といえるものばかりである。そして最後に、マネジメント誕生後における「非経済学」の立場について概観し、その意義を考察することとする。

## I

事実上の処女作『経済人の終わり』（39）には、実にドラッカーの生涯にわたる基本的な問題意識が陰に陽に現れている。ドラッカー自身は本書をして、初版では「政治の書」、1969年版では「政治と社会の書」と銘打っているが、明らかにそれだけにとどまるものではない。焦点は全体主義の告発と全否定にあるが、その底流にある問題意識は「人と社会の望ましいあり方」にあるからである。すなわち旧来の秩序の破綻によって、眼前の社会とコミュニティは崩壊の運命にある。そこで新しい秩序を早急に打ち立てることによって、新しい社会とコミュニティを実現しなければならない、ということにほかならない。なるほど新旧秩序の狭間に登場した全体主義は、望ましい新秩序建設の旗手として旧秩序を打破しているかのごとくである。しかし、いかにもっともらしくみえても、あくまでも全体主義の本質は旧秩序が崩れ果てたものでしかなく、新秩序を建設することなど到底できないという。かくみるかぎり本書は、つまるところ根本的な部分でいえば「人間と社会の書」なのであった。

ここでドラッカーが全体主義批判の根拠としている旧秩序とは、「経済至上主義社会」という社会モデルであり、「経済人」という人間モデルであった。実にタイトル『経済人の終わり』が意図しているのは、旧秩序の終焉宣言にほかならない。もとよりそれはひいては「経済至上主義社会」を推進していく社会アプローチたる経済学の終焉をも含意している。「人と社会の望ましいあり方」を根本的な問題意識とする本書は、いや逆に「人と社会の望ましいあり方」を根本的な問題意識とするがゆえに、経済学というアプローチがすでに時代にそぐわない旧秩序さらには旧弊だと糾弾したのである。人と社会を見据える本書は、まさに「経済学批判の書」でもあり、しかも第一級の批判書であった。この「経済学批判の書」としてみれば、本書はどのようにとらえられるだろうか。以下で立ち入って、整理してみよう。

まずそもそも本書でドラッカーの想定する「非経済至上主義社会」（noneconomic society）すなわち「人と社会の望ましいあり方」とは何であろうか。ヨーロッパ伝統の「自由と平等」の実現である。彼によれば、キリスト教と自由・平等は、ヨーロッパの基本をなす二大概念であった。実に2000年もの間、ヨーロッパの秩序・信条はいずれもキリスト教の秩序から発展し、自由・平等を目標とし、最終的にそれを達成すると約束することで自らを正当化してきた。そもそも人間を自由・平等の存在とすることが、ヨーロッパの本質だったのである。自由・平等の実現はまず精神的な領域でもとめられ、人間は「精神人」（Spiritual Man）と理解された。世界と社会における人間の位置を、精神的な秩序におけるものとしたのである。ここにおいて神学は「精密科学」（exact science）となった。

この人間モデル「精神人」の秩序が崩壊した際、自由・平等の実現は知的領域で担われることとなった。人間は自由で平等な自らの知性によって聖書を理解し、自らの運命を決定するというルターの教義は、「知性人」（Intellectual Man）という人間モデルへの変容であった。つづいて

「知性人」の秩序が崩壊すると、自由・平等の実現は社会領域で担われるようになった。そこで人間モデルはまず「政治人」(Political Man)となり、ついで「経済人」(Economic Man)となった。自由と平等とは「社会的・経済的な」自由と平等となり、人間の存在意義は社会的・経済的秩序において見出されることになる。人間の本質は社会的・経済的秩序においてどこに位置し、どのように機能するかとなったのである。

ドラッカーによれば、このような世界観・社会観が最高潮に達したのが、マルクスの社会主義にほかならなかった。新たに出現し大衆をもっとも苦しめたもの、それは不況と失業である。この人間が創り出した悪魔を何とかしてくれるアプローチが希求され、何もできない資本主義のオルタナティブとして、マルクスの社会主義が登場したのである。けれどもこの社会主義も資本主義と同様、個人による経済的自由を達成すれば、自ずと望ましい結果にいたるとの考えにもとづいていた。自由な経済活動を、社会的な目的すなわち「自由・平等」達成のための手段とみなし、経済的な地位・恩恵・権利といった経済的満足のみを社会的に意義あるものとしたのである。これこそが、誤りであった。実際かかる自由な経済活動によって、どうなったか。自由の実現を重視した資本主義が階級闘争を招来したことにはじまり、さらにこの弊害を除去すべく登場した社会主義は平等の実現を重視したものの、ついに階級をなくすことなどできなかった。ここに両体制の基盤かつ象徴である人間モデル「経済人」は崩壊したのである。

エコノミック・アニマルすなわち「経済人」(Economic Man)概念は、アダム・スミスらによってホモ・エコノミクスとして登場した。つまりそれが社会の基盤として認知されていったのは、科学としての経済学の登場・発展と軌を一にしている。それじたいが独立した領域であり、また経済領域が最高ではないにせよ、経済目的が他の目的よりも重視されてはじめて、人間の社会的行為と諸制度をあつかう社会科学・道徳科学たる経済学は科学と主張することができ。ただし自然科学のごとき法則性を有するためには、前提となる人間モデルとして「経済人」概念にやはり依拠せざるをえない。そしてドラッカーによれば、社会が「経済人」概念を 수용する度合いが高ければ高いほど、経済学の科学的法則の妥当性も高まることになる。かくして実に今日ほど経済学が支配的な地位にあったことはなく、つまりはこれほど社会が「経済人」を受容し信頼しきってしまっていることはないかのようである。

けれども自由な経済活動によって、「自由で平等な社会」に到達しえないということがすでに大衆にはわかっている。マルクスの社会主義の失敗によって、「経済人」の社会の崩壊が周知のところとなったのである。ドラッカーによれば、この旧秩序の瓦解プロセスにおいて登場したものこそ、全体主義にほかならなかった。資本主義と社会主義いずれにも依拠できないことが明らかとなり、大衆が最後の頼みの綱としてすがったもの、それこそが全体主義なのである。かかる全体主義は魔法のごとき力でもって不況・失業を追い払い、新しい秩序「非経済人」「非経済至上主義社会」を打ち立てることによって、「自由で平等な社会」を実現しているかにみえる。しかしその本質はやはり「経済人」を前提するものであって、資本主義や社会主義と何ら変わるところはない。全体主義の成功などあくまでも戦時経済を利用したものであって、幻にすぎない。そこで人間モデル「英雄人」(Heroic Man)は、戦争遂行のために一人ひとりの犠牲を正当化するものでしかなく、かの「経済人」にかわる新しい人間モデルとなることも、また生み出すこともできない。

かくしてドラッカーは、次のようにむすぶのである。「経済人」の崩壊による行きづまりから、「自由・平等人」(Free and Equal Man)および「自由で平等な社会」(a free and equal society)と

いう新しい積極的な非経済的考えへといたることができるかどうかが問題である。かかる非経済至上主義社会の実現に向けて行動することが、何よりも重要なのである。もとよりそれは、社会主義でも資本主義の民主主義でもまたその組み合わせでもない新しい考え方である。全体主義の猛威に立ち向かってこれに打ち勝つのは、この考え方から新しい秩序そして新しい社会を実現することだけである、と。

「経済学批判の書」としてまとめるならば、およそ以上のように本書『経済人の終わり』(39)を整理できるであろうか。改めていうに、やはり経済学者あるいは経済学的立場を重視する者による経済学批判ではない。あくまでも「人と社会の望ましいあり方」の立場から、それを実現するアプローチとして経済学の限界と終焉すなわち「死」を宣告しているといってよい。門外漢によるいわば「盤外からの詰みの一手」であるが、逆にそれゆえにこそきわめて鮮烈かつ説得力あるものともいえる。そもそも経済学がめざすべきものは何であるのか、何のために存在するのか、という根本的な意義を剔抉しているからである。しかも本書でのドラッカーの視野は歴史的に「人と社会の望ましいあり方」モデルの変遷をとらえ、そのなかで相対的に経済学を位置づけるものである。文明史的スケールでの把握であり、しかも先行きを見据える体制論でもある。こうした壮大な文明史的体制論でありながら、つまるところ本書の焦点は「経済人」なる人間モデルに集約されるところとなる。きわめて痛烈かつ徹底した経済学批判であり、これほどのものは他にそうあるわけではないといってよい。およそこれに類する数少ないものとして想起されるのは、「経済学史上最大の異端者」といわれる経済学者ヴェブレンぐらいであろうか。

ヴェブレンの経済学批判の予先は、古典学派、歴史学派、マルクス主義をふくむ社会主義経済学といった主たる既存経済学すべてに向けられていた。彼の構想する「進化経済学」(evolutionary economics)との対比において述べられるが、そこでの批判のポイントを大きくまとめれば、既存経済学が前ダーウィン主義的・前進化論的科学にとどまっていることにある。内容をごく大まかに単純化していえば、それら既存経済学が①経済主体たる人間を受動的で快楽主義的なものとして理解し、②自然秩序の法則をもとめようとする分類学である、あるいは③政治的信条がふくまれた社会改良的な目的論である、とするのである<sup>3</sup>。②にあたるのが古典学派であり、③にあたるのが歴史学派、マルクス主義をふくむ社会主義経済学である。①については古典学派を直接の批判対象としながらも、実際には歴史学派、マルクス主義をふくむ社会主義など既存経済学すべてがあてはまることになる。もとより①とは、経済学における人間モデルすなわち「経済人」にほかならない。

ドラッカーの「経済人」批判から30年以上も前のものであるが、実にヴェブレンの「経済人」批判もまたきわめて手厳しかった。ヴェブレン自身の表現によれば、「経済人」が経済理論という衣装を着せられるマネキン人形として使われているのであれば、その限界は何か、人間はどのようにして自然淘汰の法則からの解放を成し遂げたのかを、経済学は説明する義務があるという<sup>4</sup>。いわば「経済人」を受動的で快楽主義的なものと固定的に解釈し、能動的で本能的な側面への理解を欠いたまま用いるのであれば、経済学はやはり単なる分類学や目的論に陥ってしまうのである。つまりヴェブレンの「経済人」批判は、「経済人」そのものよりもむしろ経済学における「経済人」のあつかい方、さらには「経済人」をふくめた経済学のあり方にあるといってよい。かくみるかぎり批判の根はきわめて深い、「経済人」そのものを否定している



わけではないことがわかる。以上をまとめれば、前提じたいに問題があり、規範的もしくは政治的な価値に方向づけられているために、既存経済学は真の意味で科学ではないということである。やはり経済学の根本的な意義を剔抉するがゆえに、こうしたヴェブレンの経済学批判は実に的確であると同時にまた辛辣きわまりないものでもあった。もとよりかかる批判に応えるのは、決して容易ではない。いまだヴェブレンをして「経済学史上最大の異端者」と位置づけられるゆえんである。

ではヴェブレンなら、どうするのだろうか。彼がめざした経済学すなわち「進化経済学」は、人間の能動的諸活動と諸制度により織りなされる社会進化の累積的因果のプロセス、動態的な変化を客観的に明らかにするものである。かかる経済学の建設を通じてヴェブレンが追究したのは、アメリカ資本主義の超克であった。マルクスとは異なった視点から資本主義の弊害を見抜き、その克服を意図した体制論なのである。それは文明史的観点からの壮大なスケールのもので、理論という以上に思想といえるものである。上記のように、その内にある経済学批判はきわめて痛烈で徹底している。ただし彼の場合、かかる経済学批判はあくまでも自身が構想する経済学建設のための一環であって、「経済至上主義社会」「経済人」の超克までもめざしたわけではなかった。

文明史的な体制論であるという点でドラッカーと相通じる部分もあるものの、やはりこの点で根本的に異なる。ヴェブレンとドラッカー、いずれも経済学そのものへの根本的な批判を展開しながらも、前者は経済学の枠組みのなかでその新たな可能性を追究したのに対し、後者は経済学の枠組みの外から新たなアプローチを追究した、ということなのである。やはり経済学者と「非経済学者」の違いである。

後にドラッカーは、経済学史におけるケインズとシュムペーターをしてそれぞれ異端者と異教徒と評した<sup>5</sup>。経済学そのものへの批判という点でみれば、このメタファーはむしろヴェブレンとドラッカーにこそふさわしい。いかにヴェブレンが「経済学史上最大の異端者」であろうとも、ドラッカーはあくまでも「非経済学者」すなわち「経済学の異教徒」でしかなかったからである。総じて「経済学批判の書」としての『経済人の終わり』(39)は、単なる経済学批判で終わるものではなかった。「経済学のオルタナティブに向けた問題意識の書」、「経済学に対する創造的破壊の書」にほかならなかった。本書で設定された「非経済学」とは「反経済学」ではなく、経済学を乗り越えるという明確な意図をもった「脱経済学」なのであった。

## II

『経済人の終わり』(39)での「非経済学」は、ドラッカーの基本的立場として確実に設定された。とはいえより生涯にわたるその内容を詳細にみれば、およそ3つの時期に分かれている。

①『経済人の終わり』(39)からの「脱経済学」模索の時期、②『マネジメントの実践』(『現代の経営』)(54)から『マネジメント』(73)あたりまでの「脱経済学」すなわち「非経済学」としてのマネジメント誕生・確立の時期、③『見えざる革命』(76)とりわけ80年代以降におけるマネジメントと経済学の併存、さらにシュムペーター的方法論をマネジメントのベースとした時期、である。『すでに起こった未来』(『生態学のビジョン』)(93)は社会生態学のアンソロジーとして、これら3つの時期の論考が混在している。

実に同書は40年以上にわたる諸論考からドラッカー自ら選定したものからなり、彼にとつ

てきわめて個人的思い入れの強いものばかりである。ドラッカー自身によれば、本書の論考はみな人がつくった環境を、そして何らかの形で個人と社会・コミュニティのかかわりを、あつかっている。経済・技術・芸術を、社会的な経験の特徴そして社会的な価値の表明としてとらえている。理論に関するものはひとつもなく、平易な内容なので楽しく読んでもらえたらという。

書き下ろし「あとがき ある社会生態学者の回想」もくわえると、同書は実質 8 部 31 章にもおよぶ<sup>6</sup>。このうち「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」所収の 5 編は、まさに「非経済学者」ドラッカーを表わすべく配されたものといってよい。同部のイントロでドラッカーがねらいをいうところによれば、「経済」という領域は重要ではあるが絶対ではない。あくまでも非経済的な目的すなわち人間的・社会的な目的のための手段でしかない。したがって経済学を独立した科学と認めることはできず、やはり自分は経済学者ではない。けれども社会的な様相を示し、社会・政治的な問題の中核的な象徴、社会的な信条・価値を表現するものとして、やはり自分は経済学に強い関心をもつともいう。かかる「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」につづいて、「Ⅲ部 マネジメントの社会的機能」「Ⅳ部 社会的機関としての企業」が配されている。社会における経済学的重要性を認めつつも、経済学と社会の乖離を問題とし、かかる乖離を埋めるべき存在としてマネジメントを強調しようとの意図をみてとることができる。「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」の構成は、次のようになっている。( ) 内は、初出年である(引用者；春日による)。

## Ⅱ部へのイントロダクション

6 章 アメリカ政治の経済的基盤 (68)

7 章 経済理論の貧困 (87)

8 章 利益の幻想 (75)

9 章 シュムペーターとケインズ (83)

10 章 ケインズ — 魔法のシステムとしての経済学 (46)

以下、この「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」5 編の概要を検討していくこととする。

## 第 6 章 アメリカ政治の経済的基盤 (68)；

「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」の先陣を切る本稿は、「なぜアメリカに偉大な経済学者がただの一人もいないのか？」との問いかけからはじまる。アメリカほど、「経済」に対する関心が高く、歴史的誕生から今日にいたるまで多くの経済学者がいる国はない。にもかかわらず、「偉大な経済学者」、すなわち「経済」に関する考え方を換え、「経済」事象に対する解釈や方向性について新しいアプローチを提示してくれるような経済学者は皆無である。これはなぜか、というのである。ドラッカーによれば、実際にはアレクサンダー・ハミルトンやヘンリー・クレイといった「偉大な経済学者」がいることはいる。しかし彼らがまさに「偉大な経済学者」としてとりあげられることはない。というのも彼らの経済学は彼らの政治に付随するものであって、あくまでも政治的な目的のための道具にすぎなかったからである。かくしてドラッカーは、本論としてアメリカ政治において特別な地位を占める「経済」について述べていくのである。「経済」とはアメリカではそれじたいの問題領域を超えて、重要きわまりない政治的役割を果た

すものであったのだ、と。

ドラッカーによれば、歴史的にアメリカはイデオロギーなど本来的な対立を経済問題化し、それを政治的にまとめることで解決をはかってきた。人々をつなげる政治的留め具として経済的利害を用いることで、アメリカ建国の父たちは植民地をまとめあげることができた。より危険なイデオロギーの対決を避ける手段として、経済的な対立を利用したのである。「経済」とは母国も宗教も異なる移民からなる多様な大衆を、ひとつの政府のもとでひとつの国家として形成するための政治的な調整装置にはかならなかったのである。また他の対立と違って、経済的な対立であれば、政治体制内部で制御可能だともみられていた。

このように政治的な意思決定にあたってすべてを「経済」すなわち「金の問題」としてしまうことが、アメリカの政治的な知恵 (manner) だった。「経済」は、政治決定プロセスで合意を形成する推進力だったのである。なるほど一見「経済」はアメリカでは中心にあるかのようにあるが、実際には非経済的目的達成のための従属的な手段でしかなかったわけである。アメリカ的価値は、経済的価値にはない。あくまでも「経済」は、政治に従属するものにすぎなかった。ドラッカーは、これこそが「なぜアメリカに偉大な経済学者がいないのか？」への解答を用意するという。政治がメインである以上、「経済」それじたいをメインとする「偉大な経済学者」が生まれる土壌などあるはずがない。「経済」に対するアプローチとして、経済学者とアメリカの伝統とは異なっているのである。アメリカの伝統とは、「政治経済学者」(political economists) もしくは「経済政治家」(economic politicians) なのである。経済学者の関心は経済的な予定調和にあるが、経済対立の著しいアメリカで「政治経済学者」は予定調和など信用しない。

経済的利害を政治的に利用するという手法は、アメリカの伝統なのである。これこそ、歴史上類をみない短期間のうちにアメリカが国家を形成・建設し、政治的な紐帯と国家意識を生み出すことができた秘訣である。この手法を利用すべき新興国は多い。もとより限界もある。かつての奴隷制度のように、国家の存亡にかかわる重大事項の意思決定には通用しないものもあるからである。しかもドラッカーのみるところ、この伝統的手法の有効性は終わりに近づきつつある。公民権問題など新しい課題の多くが、これまでのように「経済」の問題とすることができなくなっているからである。ただしドラッカーはかかる手法の底流にある原則、すなわち「共通目的に向けて政治を生産的なものにする」という原則までやめるべきではないと結論している。

本稿「アメリカ政治の経済的基盤」の初出は、*The Public Interest* 誌で1968年である。冷戦でいうとデタントの時代に入る手前である。ケネディ政権を継承したジョンソンによる「偉大な社会」政策がうたわれていた頃である。すでに公民権運動やベトナム戦争などもあり、国内外を問わずアメリカの政治のあり方に対する視線がひときわ強くなっていた時期でもある。アメリカ的精神を自由すなわち「経済的自由」とし、それをビジネスと表現するのは一般的に流布しているとらえ方である。経済学者であれば、なおさらであろう。「アメリカが生んだアメリカ最大の批判者」ともいわれたヴェブレンも、この立場にある。けれども本稿のドラッカーは、この「経済の国アメリカ」とのとらえ方は国家的な一体性・紐帯を獲得すべく、政治的な意図からつくられたものだとする。本稿は建国以来のアメリカ政治の本質を「経済」とのかかわりで論じるものであるが、あくまでもその焦点は政治にある。もとより政治学の立場からの把握であって、「経済が政治を規定する」のではなく「政治が経済を利用する」との視点が強く打ち出



されている。これはこれとして、アメリカの本質に鋭く切り込んでいるのは間違いない。一般読者をして「そのような見方もあったのか」という知的好奇心を刺激する内容であろう。

他方で、「アメリカにおける偉大な経済学者の不在」との課題設定には、やや疑問を抱かせる。しかしひるがえって、かの地で焦点となるのは専門的な経済学よりも政治経済学であったとの指摘には、確かに説得力がある。かくみるかぎり本稿はアメリカにおける政治と「経済」の関係について、その一面をきわめて鮮明に描ききること成功している。ここにおいて「経済」は相対的にとらえられているにすぎないが、逆にそれゆえにこそアメリカ政治におけるその特殊なポジションが明確化されている。総じて本稿は多面的なドラッカーのうち、政治学者たる本領が発揮されたものにほかならない。決して「経済」を絶対視しないドラッカーの姿勢が強く現わされているのである。

## 第7章「経済理論の貧困」(87)：

「富を生み出すのは何か？」との問いかけで、本稿ははじまる。ドラッカーによれば、過去450年間にわたって経済学者たちはみな、この問題を無視ないしはあまり重要視してこなかった。100年ほど前、経済学は主流派経済学とマルクス経済学のふたつに分裂した。前者は「富を生み出すのは何か？」への解答を放棄し、分析に専念していった。人間行動を関連づけることをやめた経済学は、商品の動きを統制する原理となった。分析は経済学の大きな強みとなったが、皮肉にもそれこそが斯学と社会が乖離した原因だった。分析は価値にもとづかないがゆえに、社会に対して何もいえないからである。

後者すなわちマルクス経済学は、かかる主流派経済学の欠陥に気づいたマルクスが主張したものである。分析力も予測力もない点でその理論は理論として矛盾しているが、価値にもとづきがゆえにきわめて魅力的だった。「富を生み出すのは何か？」への解答として、労働価値説つまり人間労働を明示したのである。ただし、すでにそれが誤りであることは周知であるとドラッカーはいう。かくしてかかるふたつの経済学いずれを選びとるかというディレンマが常にあることになるが、ドラッカーは今やそれを克服しえるところまでわれわれは到達したという。富の源泉が、すでに人間特有のものすなわち「知識」であることがわかっている。「知識」が応用される仕事が既知のものであれば「生産性向上」(productivity)であり、新規のものであれば「イノベーション」である。「知識」こそ、かかるふたつの目標を実現する唯一のものにほかならない、とするのである。

こうした「富の源泉は知識」との認識は、行き詰まりの状態にある経済学にとっても大きな意味がある。ドラッカーによれば、第一次大戦で驚異的な成果をあげてからというもの、経済学は傲慢になってしまった。すでに各国が破産状態で本来終わりとすべきだった戦争を続行させたのは、経済学者があまりにも有能すぎたためである。ここで「経済状態を何とかできる」との奇妙な信念が生まれ、やがて何とかするための解答を知っている経済学を登場させてしまった。ケインズにせよ、後のフリードマン、サプライサイド派にせよ、いずれも経済を良くするための解答をそれぞれ用意している。しかもそのどれもが、きわめて単純明快である。

19世紀に「陰鬱な科学」といわれた経済学が突如「至福の科学」となって半世紀、しかし今やそれも終わった、とドラッカーはいう。いかなる試みをもってしても、経済学は機能しなくなった。というのも、基本的な前提が不合理で無効となってしまうからである。主権国家を枠組みとするマクロ経済理論は、すでに経済政策の基礎ではなくなっている。「明日の経

「経済学」にもとめられるのは、国内経済と世界経済の統合である。国内経済と国際すなわち国家間の経済の統合ではなく、国内経済とそれが内包される世界経済の統合である。さらに事業をいかに成果に結びつけていくか、成果とは何かという問題に対して、「利益」(the bottom line)という伝統的考え方にかわる解答を提示しなければならない。

かくしてドラッカーは、次のようにむすぶのである。生産性向上とイノベーションこそ、道しるべでなければならない。両者が実現されれば今日ではなく明日の利益をあげることができるが、実現されなければ利益にみえるものも、ただ資本を食いつぶしているにすぎなくなってしまう。ここに経済学を人間的価値にむすびつけ、人間の学問とするアプローチを、はじめてわれわれは手にしたのである。ポスト経済理論の入り口にいたのである、と。

本稿「経済理論の貧困」の初出は、*New Management* 誌で1987年である。その後、論文集『未来企業』(92)所収となり、本書『すでに起こった未来』(93)に収められるところとなった。初出時ドラッカーは78歳、生涯の総決算『ポスト資本主義社会』(93)に向けて、知識および知識社会に関する構想はほぼできあがっていた頃である。初期からつづく問題意識「脱経済学」からすれば、経済学のオルタナティブたるマネジメントの確立・革新を経て、集大成となる彼なりの解答を用意していた時期でもある。それゆえであろうが、経済学を斬って捨てるドラッカーの筆致はきわめて自信に満ちあふれている。いわゆる「社会科学の女王」経済学を完全に格下としてあつかうその睥睨ぶりには、読者をして爽快感すら抱かせるものとなっている。もとよりそれは経済学の存在を否定するものではない。経済学の意義を認めるがゆえに、ドラッカーはその新たな方向性を示してむすびとしているのである。これは経営学あるいはマネジメントが経済学を乗り越えようとしながらも、やはりそれとの関係は切っても切れないものであることを如実に現わしているともいえる。

## 第8章 利益の幻想 (75)；

ドラッカーはいう。一般人のみならずビジネスマンですら、実は利益というものについて初步的なことから理解していない。というのもドラッカーによれば、利益に関する根本的な事実は「利益などというものは存在せず、あるのはただコストだけ」だからである。ここに彼は利益＝コストとして、利益否定論を述べていくのである。すなわち企業会計で報告される、いわゆる利益と称されるものは、3つの測定可能なコスト、つまり①資源獲得のためのコスト、②経済活動にともなうリスクに対する保険、③雇用や年金など将来の必要性に備える資金、であるとするのである。これら3つのコストはそれぞれかなり重複しているが、いかなる企業であれ、これらのうち最大のものはしっかりとカバーしなければ損失を出しながら操業していることになる。そしてかかる基本的な前提から、ドラッカーは次の3つの結論が導かれるという。

- ① 利益は資本主義に特有のものではなく、あらゆる経済体制における前提条件である。
- ② 総収益から生産・販売コストを差し引いた差額から支払われるコストは、賃金や原材料購入のコストとまったく同様の経済的現実である。
- ③ 存在するのは利益ではなくコストだけであることを、ビジネスマンは周知徹底しなければならない。

かくしてドラッカーはむすぶのである。利益と社会的責任との間には、いかなる矛盾も存在しない。真のコストをカバーする利益をあげることこそ、企業に特有の、そして企業が果たす

べき経済的・社会的責任である。3つのコストに見合う利益をあげなければ、企業は社会から収奪しているだけである、と。

本稿「利益の幻想」の初出は *The Wall Street Journal* 誌で1975年であるが、このようないわゆる利益否定論はすでに『新しい社会』（＝『新しい社会と新しい経営』）（50）、萌芽的には『会社の概念』（＝『企業とは何か』）（46）で行われていたものである。同書では「未来コスト」（the future costs）の考え方により、利益など存在しないとする。すなわち生産性向上によって資源の余剰が創り出されるが、言葉の厳密な意味における「利益」は創り出されない。財務諸表上に表わされるもの、一般に利潤といわれるものは、実際には真のコストだという。事業を継続させるためのコストすなわち「未来コスト」と、生産性向上によって可能となった資本償還の混合物とするのである。もとよりかかる「利益＝コスト」論の前提にあるのは、企業の存続である。そしてそれは、ドラッカー独自の経済社会観に根ざしている。彼によれば、企業の目的は「顧客の創造」すなわち市場創造による経済社会の発展にある。企業なくして社会の発展はありえない、したがって企業を存続させねばならない、という経済社会観である。ここにあるのは、企業の社会的制度化論であり、ゴーイング・コンサーンとしての大企業体制論である。

かくみるかぎり利益否定論はドラッカーの経済社会観と一体不可分のものであり、そのみを切り離して論じることとは無意味といわざるをえない。独自の論理によって、あくまでも彼なりに首尾一貫したものなのである。利益否定論というスタイルをとったドラッカー流利益論は、彼の資本主義観ひいては社会観全体において位置づけられてはじめて意味をなすのである。利益否定論はドラッカー批判の主要論点として従来から強く指摘されてきたところであるが、彼自身は決してこれを曲げることはなかった。本Ⅱ部の真ん中に、ほんの4ページほどの小論たる本稿をあえて挿入したのも、彼が「非経済学者」たることの明示を意図してのことだろう。

## 第9章 シュムペーターとケインズ（83）；

ドラッカーはいう。シュムペーターとケインズ、いずれも昔からの経済学に挑戦した者たちである。両者の違いこそが、今日の経済世界を理解するうえできわめて重要だ、と。タイトルそのままに本稿はシュムペーターとケインズを比較検討するものであるが、ドラッカー自身は後者の立場にあることがはじめから言明されている。経済理論や経済政策において思考を形成し、何が問題かを知らしめたのはシュムペーターだということが近いうちに明確になるであろう、というのである。

ドラッカーによれば、伝統的な古典派経済学と同じく、ケインズの経済学は閉鎖された静的システムをあつかう均衡経済学であり、その中心的な課題は「いかにして経済の静的均衡を維持するか」にあった。これに対する19世紀の主要経済学の解答は、次のごとくである。①財・サービスの「実物経済」（real economy）と貨幣・信用の「シンボル経済」（symbol economy）の関係では、「実物経済」が支配し、貨幣はそのヴェールにすぎない。②ミクロ経済とマクロ経済の関係では、個人や企業のミクロ経済が決定するのであって、政府はその際のわずかな食い違いを修正するが、できるだけ介入しない方がよい。③需要と供給の関係では、供給が決定要因であって、需要はその関数である。ところがケインズが出した解答は、これら19世紀の主要経済学とはことごとく逆であった。①「シンボル経済」が実体であり、財・サービスはそれに依存する影にすぎない。②マクロ経済すなわち国家経済がすべてであり、個人や企業には経済に影響

響を与えたり、方向づけることはできない。③資本形成・生産性・雇用などあらゆる経済現象は需要の関数である、というのである。

ドラッカーによれば、たしかにケインズ経済学は戦間期からこれまで経済理論と経済政策における指導原理であったが、すでにそれがみな誤りだったということが明らかとなっている。あくまでも特殊な場合にきわめて限られた範囲でのみ、当てはまることでしかなかったのである。このことは、シュムペーターには最初からわかりきっていたことだった。そもそも均衡状態こそ健全かつ正常な経済だと前提する時点で、ケインズは根本的に誤っているとみていたからである。経済学は均衡ではなく構造変化を中心的課題とすべきというのが、シュムペーターの主張であった。陳腐化した古いものから、生産性の高い新しいものへと資源を移す企業家精神を、経済の本質としたのである。これこそ、イノベーションを核とする経済発展論にほかならない。

ドラッカーはかかるシュムペーターの動態的経済モデルこそ、経済政策の出発点として唯一有効なものであるという。そこで問題となるのは、「利益」が十分かということである。ここにいる「利益」とは、企業存続のためのコストにほかならない。伝統的な経済学やケインズと異なり、「利益」を労働者の雇用や労働所得を生み出す唯一の源泉として理解するのである。つまり、ここから、これからの時代における経済理論や経済政策の中心的問題となる問いを、すでにシュムペーターは発していたのである。

さらにドラッカーは、「政治経済学者」としてのシュムペーターをきわめて高く評価する。シュムペーターは資本主義はその経済的成功によって慢性的にインフレ圧力下におかれるとし、政治経済体制の行く末を見通していた。長期を見据えていたわけだが、同時に彼は政策が短期的にも正しくなければならぬことを知っていたのだ、と。これに対してケインズは短期の最適化に依拠し、現代の政策決定を短期偏重のものとしてしまった。総じてそれまでの経済学的伝統においてみれば、ケインズはそれらと同じ問題意識を有しながらも逆の解答を提示したが、シュムペーターはそもそもの問題意識からして異なっていたのである。いわばケインズが「異端者」であったとすれば、シュムペーターは「異教徒」だった。

かくしてドラッカーによれば、両者は二大哲学者を想起させる。ケインズが才気に満ちて魅力あふれるソフィストのプロタゴラスであれば、シュムペーターは鈍重で醜いが英知あるソクラテスであった。ケインズほど才気に満ちて魅力あふれる者はいなかった。対するシュムペーターは平凡にみえたが、英知があった。才気 (cleverness) は日々を発展させるが、英知 (wisdom) は不滅である。短期的で才気に満ちた経済学・政治学が破綻してしまった今日、それらど都合主義的で人気あるものの長期的な結末を徹底的に考えることを強調したシュムペーターこそ、今日のための適切なガイドにほかならない、と。

本稿「シュムペーターとケインズ」の初出は、『フォーブス』誌で1983年である。この年は、シュムペーターとケインズの生誕100年にあたる。本稿冒頭でドラッカー自身も言及しており、まさにこれを期して著わされたものである。20世紀を代表する二大経済学者の両者は同い年で、常に比較対照されるライバルとして知られる。一般的にいわれるのは、派手なケインズと地味なシュムペーターである。実際1930年代ケインズ旋風が吹き荒れた頃、ハーバード大のシュムペーターは自らのゼミ生が次々とケインズに鞍替えしていった。実にその後長らく経済学の中心はケインズであって、シュムペーターはその影に隠れた存在でしかなかった。シュム



ペーターの評価が決して低かったというわけではないが、時代が彼を不運の人にしたということであろうか。皮肉にも彼の学的遺産は、経済学よりもむしろ経営学に受け継がれたともいわれる<sup>7</sup>。その最たる例が、ドラッカーといえるのかもしれない。

実際、本稿でのドラッカーの立場は、きわめて明瞭である。次章「ケインズ — 魔法のシステムとしての経済学」でも一貫しているが、異端者ケインズをふくめた経済学そのものへの不信である。異教徒シュムペーターでいう「異教徒」とは、経済学とは異なる学問的宗派にあることにほかならない。シュムペーターを経済学の異教徒すなわち「非経済学者」ととらえたドラッカーは、自ら意識してかかる方向性を発展させていったとみることでもある。本稿の底意は、シュムペーターとケインズの単なる比較検討で終わるものではない。経済学者ケインズを通じて、シュムペーターを「非経済学者」のパイオニアとして際立たせることにあったのである。もとよりそれは、自らの「非経済学者」たるアイデンティティを確認するとともに強調する作業でもあったのである。

#### 第 10 章「ケインズ — 魔法のシステムとしての経済学」(46)；

冒頭でドラッカーはいう。ケインズの影響力と名声は、偉大な経済学者だったことではなく、戦間期の代表的な政治思想家だったことによる、と。古典派経済学最後の純粋経済学者、すなわちアダム・スミスの正統な後継者かつ精算人として、確かに彼は偉大な経済学者だった。古い世界にあって、新しい世界に知悉していた。新しい社会的・経済的現実に対する彼の理論分析は、不朽の名作である。しかしすでに彼の経済政策は失敗し、結論が誤りだったことも明らかである。彼の業績は 19 世紀の自由放任主義をめぐって、経済的な前提としては現代で通用しないとする一方で、政治的な信条としてはその回復・維持を目的とするものだった。この経済と政治ふたつを、ひとつの合理的なシステムとしてまとめることなどできない。かくしてドラッカーは断言するのである。ケインズの政策は魔法だった、非合理的なものを合理的に動かす呪文であり、魔術にすぎなかった、と。

ドラッカーによれば、ケインズの中心的なアイディアはきわめて単純である。古典派経済学が財・サービス・労働という「実物経済」(real economy)のみをみつかったのに対し、さらにケインズは貨幣による「シンボル経済」(symbol economy)をもみつかった。前者は現在において存在し機械的に決定されるが、後者は過去の負債を負い、そして未来に対するわれわれの自信によって心理的に決定される。かかる二重の経済システムをひとつのシステムとし、そこから経済プロセスの力学理論として発展させたのがケインズ経済学である。

実に古典派経済学では説明不能なことも、ケインズ経済学では説明可能だった。不況や失業さらには長期不況などに古典派経済学がまったく無力だったのに対して、貨幣領域を自律的なものとみなすという新しい洞察を出発点に、ケインズ経済学は適切な理論的説明を行うことができ、また新たに過剰貯蓄の傾向を指摘することができた。かくしてケインズ経済学は、経済政策および基本的な理論として広く受容されることとなったのである。

ところがドラッカーによれば、かかる経済政策と基本的な理論の関係が問題であった。前者は後者から導かれたわけではなく、両者の両立はほとんど不可能だったからである。前者すなわち彼の経済政策を規定したのは、彼の政治的な目的であった。「経済政策家ケインズ」と「経済理論家ケインズ」の間には、矛盾があった。「経済理論家ケインズ」では、事業活動は最終的にそれを行う人間の自信すなわち心理という不合理な要因に依存する。しかし「経済政策家ケ



インズ」では、貨幣や信用の量が人間の自信を決定し、事業活動や雇用を決定する。ここに景気の万能薬があることになる。貨幣量によって景気を調整する、すなわち過熱時には購買力を財政黒字として吸いあげ、不況時には財政赤字によって購買力を創出する、という万能薬である。経済がある程度人間によってコントロールされるという、つまるところ人間行動による経済的決定論を主張したのである。

けれども、その結末はどうなったか。ドラッカーは、ニュー・ディールでの経験によって決定的に否定されたという。財政赤字によって購買力ひいては自信が創出されるはずだったが、そうはならなかった。アメリカのケインズ主義者は理論ではケインズ主義者でありつづけたものの、政策ではもはやそうではなくなった。そもそも経済的な力（需要と供給、コストと価格）が心理的な力（貨幣と信用）に太刀打ちできないがゆえに、「古典派経済学の自由市場は自らを自動的に調節しえない」という認識こそ、ケインズの基本的な洞察であった。この洞察からすれば、経済政策の結論には論理的にいくつかの選択肢がありえたはずである。しかし実際にケインズが出した結論は、彼の前提からすれば理論的にも論理的にもありえないものだった。というのも、それこそが彼が望む政治的な成果をもたらし唯一のものだったからである。彼が望んだこと、それは客観的な経済要因のみが経済を決定し、政府ではなくあくまでも個人の意思が人間の経済行動を決定するという、自由放任主義的政治システムの維持にほかならなかったのである。

ここにおいてドラッカーは、ケインズがめざした国家をとりあげる。19世紀の自由放任主義的な国家とは異なり、ケインズのそれは能動的に働くものだった。経済統計という客観的・非政治的な基準によって、国家が個人の経済活動に介入する力をもちつつも、その使用を控えるという政治システムである。19世紀の国家が夜警国家であれば、ケインズのそれは貨幣・信用を通じて景気変動をコントロールする温度調節器だった。経済システムとしてみれば、夜警国家を前提とする伝統的な経済学が、神という時計職人による永久的な運動・均衡の時計だったとすれば、ケインズは精巧ではあるが不具合の生じることもある人工の時計だった。人間という時計職人が動かすわけではないが、統計という機械的法則によって、自動的に動くよう人間がメンテナンスする必要のあるものなのである。あくまでもケインズが理想としたのは19世紀の自由主義であって、古典派経済学の「実物経済」における個人の自由を回復することにほかならなかったのである。何としても政治的理想を実現するという目的と、そのための手段は客観的・非政治的でなければならないとするディレンマは、彼の提案した国際通貨信用システム構想「ケインズ・プラン」に端的に現れている。

しかしドラッカーによれば、ケインズへの決定的批判はそもそもそれが不合理なことにあるという。要するにケインズの主張は、次のごとくである。経済活動をコントロールするのは、経済的には不合理な心理的要因である。したがってかかる心理的要因を経済的メカニズムによってコントロールしなければならない、とするものである。ところがここにいう「したがって」(therefore)が曲者であって、それは理由を表わす言葉でも信念でもなく、「魔法」でしかない。機械的な手段によって不合理なものをコントロールしうるとするこの考えこそ、魔法のシステムすべてに当てはまるものだからである。けれどもドラッカーによれば、まさにかかる不合理性こそ、戦間期にケインズ政策に信憑性をもたせたものにほかならなかった。第一次大戦後、西洋社会は従来の19世紀の前提が通用しないという現実と直面した。それを受け入れられなかった西洋人は、眼前の新しいものがあたかも今までの古いもの、それがたとえ不合理で

あっても合理的なものであるかのようにみせてくれるものを探した。魔法であっても、信憑性さえあればよかったのである。そしてかかる魔法をもっとも必要としたのは、政治であった。政治の世界ではケインズの経済政策こそ、不可能を可能にし、不合理を合理にするのもっとも完成され、才気に満ち、的確なものだったのである。

かくしてドラッカーは、ケインズの遺産を次のようにまとめるのである。彼の主な遺産は経済政策にある、と。たしかに経済思想の分野では、ケインズは最初にして最後である。古典派経済学の非有効性を示し、経済学が新たにに取り組むべき問題を明らかにした。経済的な機械としてではなく、あくまでも人間として行動する人間が、いかに経済に影響を与えるかという問題である。具体的な課題としては、彼の造語たる「完全雇用」がある。けれどもケインズは、こうした問題の解決にまったくといっていいほど貢献しなかった。彼自身の手法は、古典派の方法論・分析にとどまっていたからである。実に彼は経済学の考え方を逆戻りさせたといえるかもしれない。というのも、経済における人間的要因への理解を進めるどころか、理論経済学の焦点を機械的の均衡と機械的人間観に合わせさせてしまったからである。もとよりここにいる機械的人間観とは、非人格のかつ純粋な定量的諸力によって決定される「経済人」である。

このように取り組むべき課題を明らかにしたという点で、ケインズの主な遺産は経済政策にある。しかし政治的な決定なくして、経済政策は不可能である。この政治的な決定について、たとえばわれわれは国家が直接、生産を経済的にコントロールすべきとすることができる。ところがそうした場合には、たはしてそのような国で政治的自由をいかに守れるのかという問題や、国は何を生産し、誰がそれを決定すべきなのかという問題が生じてくる。いかなる政治的な決定といえども、あらゆる利害関係者の圧力下にある政府において行われる。実際のところ、政府の直接介入によって、ケインズが掲げた「完全雇用」すなわち失業問題を克服している国はまずない。つまるところケインズがなしたのは、経済政策を行ううえで政治的な決定が必要不可欠であるということを示したにすぎない。かくしてドラッカーは、政治的な決定というものについて、実際に行う上でも問題解決の上でもケインズは助けとはならないとしてむすぶのである。

本稿「ケインズ — 魔法のシステムとしての経済学」の初出は *Virginia Quarterly Review* 誌で、1946 年ケインズの死の直後だという。その後、ヨーロッパ人向けにドイツ語で刊行された論文集『明日のための思想』(59) 所収となり、本書『すでに起こった未来』(93) にも収められるところとなった。公表された 1946 年はドラッカー初期にあたり、『会社の概念』(=『企業とは何か』) が出版された年でもある。『経済人の終わり』(39) で「経済至上主義社会」「経済人」「経済学」の限界とそこからの脱却を宣言し、『産業人の未来』(42) でそのオルタナティブたる「非経済至上主義社会」「非経済人」として「産業社会」「産業人」をかかげたものの、「非経済学」が何かについてはいまだ模索していた時期であった。本Ⅱ部イントロでのドラッカーによれば、本稿は公表当時好評を博したものの、その後省みられることはなかったという。ケインズ経済学が主流となり、本稿の主張は的外れとみなされたためである。しかし 1990 年代の今になって、そこでの分析が試される時機が到来したとする。

内容としては、明らかに『経済人の終わり』(39) の流れから著わされたものとなっている。当時経済学の中心勢力になりつつあったケインズへの批判は、同書の根本的な経済学批判を補足する具体的な内容ともなっているからである。飛ぶ鳥を落とす勢いだったケインズに、あえ

て異をとらえたのである。これは、かつて眼前で主流だったナチズム・全体主義に異をとらえたのを彷彿とさせる。まさに長い物に巻かれない「傍観者」「社会生態学者」のアイデンティティを如実に示すものといってよい。あくまでも「非経済学者」すなわち門外漢によるケインズ批判であって、ケインズその他専門の経済学者や経済学説史研究者から誤りの指摘や異論・反論が噴出するであろうことは論を待たない。けれども「非経済学者」にしかなしえないユニークな視点であることもまた、明らかである。

ケインズを経済学者としてではなく政治思想家として評価するなどは、まさにドラッカーならではの感覚がある。しかもケインズ経済学をして魔法すなわち「まやかし」と斬って捨てるのは、かつて全体主義に下した評価とまったく同じである。ドラッカーにとって、ケインズ経済学も全体主義も同じだったということであろうか。「ここまで断言するか」という戸惑いとともに、明快な説明で逆に「ここまで断言できるものである」と得心させてしまうあたりが痛快でもある。もとより一般読者向けとしての痛快さである。しかしケインズおよび彼の経済学の何たるかをコンパクトにまとめ、その特長と問題点をきわめて端的に明示するというのも、その本質をつかんでいればこそ可能な芸当である。本稿はドラッカーらしい社会生態学の論考であることは間違いない。

以上「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」所収の5編を検討してきたが、同部全体を通した構成・展開をまとめてみよう。

改めて通観すると、どれも経済や経済学をあつかいながらも、決してそれらに拘泥するものではなかった。というのも各章が「経済とは何か? 経済学とはいかにあらねばならないか?」といった本質をドラッカーなりに理解したうえで、著わされたものだからである。経済学の専門的な議論はさておき、これこそがドラッカーの主張を説得力あるものになっている。そしていずれも従来の経済学における基本的な前提や考え方と、真っ向から対立するものであった。ただしこのうち、シュムペーター再評価についてはドラッカーにかぎったことではないというまでもない。

構成については、きわめて計算されていることがうかがえる。第6章で、アメリカにおける「経済」のポジションが絶対的にみえるのは、あくまでも政治に利用されて創りあげられたイメージにすぎないとされる。第7章で、従来の経済学がなぜ有効に機能してこなかったのか「富の源泉」問題から解き明かされ、「知識」を富の源泉とする新たな経済学の方角性がうたわれる。第8章で、経済学の大前提たる「利益」というものが、実は幻想にすぎないことが独自の論理から主張される。第9章で、20世紀を代表する二大経済学者シュムペーターとケインズが比較検討され、これまで中心にあった後者の非有効性と、これからの経済学あるいは「非経済学」のベースとなる前者の有効性が描き出される。部のむすび第10章で、ケインズ経済学を全体主義と同様、魔法すなわち「まやかし」でしかないとし、独自の切り口からそのタネ明かしがされている。いずれも従来の経済学ならびにその前提へ異をとらえているが、出色なのはやはり部のむすび第10章「ケインズ — 魔法のシステムとしての経済学」である。ケインズを斬って捨てる、ある種爽快な捌きぶりに、ドラッカーの「非経済学者」たる矜持がもっとも現れている。この第10章をもっとも効果的にみせるべく、同Ⅱ部の諸章は配されているといっても過言ではない。

もとよりこの構成は、ドラッカー自身が意図したことであつた。部のむすび前「第9章シュ

ムペーターとケインズ」の公表は1983年であり、「ケインズは死んだ」がすでに一種のキャッチ・コピーとなっていた頃である。ここにおいてシュムペーターとケインズの対比を際立たせて、後者の限界と前者への自身の依拠を表明するのである。それを受けた部のむすびが、「ケインズ——魔法のシステムとしての経済学」である。『すでに起こった未来』（92）所収の論考のなかではもっとも古く47年前の論考であるが、ここにおいてすでにケインズ経済学が「まやかし」にすぎないことをドラッカーは喝破していたのである。ケインズ経済学がもてはやされた時代にあえてその限界を指摘していた、つまりは未来学者ならぬ未来予見者ドラッカーの本領を同稿でも発揮していたわけである。経済ならびに経済学的重要性を十分認識しつつも、あくまでも「非経済学者」の視点なのである。既述のように『すでに起こった未来』（93）は社会生態学の論考、ひいてはドラッカーの個人的思い入れの強い論考が選定されているが、「ケインズ——魔法のシステムとしての経済学」はひときわそれが強いもののようである。それほど同稿の配し方には、計算された跡がうかがえる。実に「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」は、同稿を効果的に提示すべく配されたものといってよい。ある意味では、ドラッカーにとって同稿こそ、同書のメインといってよいかもしれない。というのも、何よりもそれは彼における「非経済学」すなわち「社会生態学」を象徴するものにほかならなかったからである。

### Ⅲ

ドラッカーが「非経済学者」として「経済学の異教徒」でありつづけた一方、「経済学史上最大の異端者」ヴェブレンの基本的な視点と立場は、ドラッカーの同世代人ガルブレイスに受け継がれていった。ガルブレイスがヴェブレンにもっとも影響を受けていることは、自他ともに認めるところである。「経済学史上最大の異端者」の、いわば正統な後継者たるガルブレイスは、ドラッカーとは同時平行的な存在であった。両者が直接会したという記録は確認できていないが、思想の全体的ムードが類似していることで知られる。こと経済学に関しては、前者がやはり「異端の経済学者」であれば、後者もまたやはり「マネジメントの父」たる「非経済学者」すなわち「経済学の異教徒」であった。

世間一般でドラッカーがマネジメントを発明したとされるのは、『現代の経営』（＝『マネジメントの実践』）（54）である。『経済人の終わり』（39）以来、模索してきたアプローチ、すなわち経済学にかわる「非経済学」として編み出されたのである。もとよりそれは「人と社会の望ましいあり方」実現への強力な手段にほかならない。しかしドラッカーにおいてマネジメントの存在は、単なる手段というだけのものではなかった。当初よりその本質をあくまでも「実践」としながらも、「社会における支配的な機関」、「近代西洋社会の基本的信念の具現」と表現するなど、彼はあくまでも社会的な存在として位置づけることに腐心していた。後に「実践」との本質把握には「課題」と「責任」がともなって強化され、くわえてマネジメントは誰もが身につけるべきリベラル・アート、さらに後期ドラッカー最重要のキー・ワード「知識」そして「知恵」へと進化して大きく位置づけられていく。つまるところドラッカーにおいてマネジメントは、彼の思想すべてを集約するとともに体现するイデオロギーとしてまとめあげられたのである。

しかし他方で、一般的にマネジメントが経済的な目的達成のための手段とみなされてきたことは否定できない。ドラッカーは、「経済」という領域は重要ではあるが絶対ではなく、あくまでも非経済的な目的すなわち人間的・社会的な目的のための手段でしかないとした。この「経



済」を人間的・社会的な目的そのものとする「経済至上主義社会」「経済人」そして「経済学」という旧秩序・旧弊を打ち破って、新秩序「非経済至上主義社会」「非経済人」を実現する「非経済学」こそがマネジメントだったはずである。ところがマネジメントは経済学の隣接領域として、時にその一部門とみなされることもあれば、経済目的達成のためだけのより合理的なアプローチとみなされることもあった。経済学以上に強力な「経済」のためのアプローチとされ、「経済至上主義社会」「経済人」を推進させていくものとされたのである。

その最たる例が、戦後日本である。第二次世界大戦後マネジメントの導入に成功した国のみが先進国となることができたと、ドラッカーは豪語した。実に戦後日本の経済発展は、ドラッカーとともにあった。マネジメント発明の書『現代の経営』(=『マネジメントの実践』)(54)から、マネジメントの決定版『マネジメント — 課題・責任・実践』(73)まで、およそ高度経済成長期と軌を一にしている。日本ほどドラッカーが受け入れられ、また拠り所として篤く信頼された国はなかった。理論と実践がかみ合った好スパイラルとして、ドラッカーと戦後日本のビジネス界は相即的に発展していったのである。ドラッカーの指摘通り、彼のマネジメントの導入に成功したがゆえに、戦後日本は世界有数の経済大国となれたともいえる。

しかし急激な経済発展の一方で、弊害面も顕わとなっていった。産業公害に代表される生活・社会面での問題が噴出し、経済中心の方針に国内では「くたばれ GNP」が叫ばれた。徹底した経済進出ぶりから、世界で日本人は「エコノミック・アニマル」と揶揄された。これはまさにかつてドラッカーがそこからの脱却をめざしていた「経済人」にほかならない。彼のマネジメントは「経済人」「経済至上主義社会」を終わらせるどころか、積極的に存続・推進させていたのである。「マネジメントの導入に成功した国のみが先進国となることができた」というのであれば、「マネジメントの導入に成功した国は、経済至上主義社会になってしまった」ともいえる。かくみるかぎり「非経済学者」ドラッカーは、皮肉にも「経済学者以上の経済学者」であったということもできるのである。これはドラッカーが「非経済学者」を自認する以上、最大のパラドックスというほかない。

晩年にドラッカーは NPO への自身の重心移動を明確化し、『すでに起こった未来』(93)や『ネクスト・ソサエティ』(2002)、さらにコミュニティ・社会・政治に関する選集 *A Functioning Society*, (2003) (イントロダクション) で経済よりも社会の存在を強調している。今となってはかなわぬ望みであるが、彼自身の口からこのパラドックスに答えてもらいたかったものである。

## おわりに

ドラッカーを「非経済学者」という場合、「経済」を重視しながらも、あくまでも人間的・社会的な目的達成の手段とみなすことをあらわしている。これは、彼の問題意識が「人と社会の望ましいあり方」にあることと符合している。しかし経済学が「経済」を対象とするものであるのに対し、「非経済学」というとらえ方では「経済でないもの」すべてが当てはまることになってしまう。この広範な「非経済学」からドラッカーが選びとったひとつの方向性が、マネジメントであった。彼において経済学にかわる社会へのアプローチ「非経済学」を意図して生み出されたものこそ、マネジメントにほかならないのである。このことは確かである。

しかしマネジメントとは、実際には両義的な存在であった。本来は旧秩序「経済人」「経済至上主義社会」を終わらせるはずのものが、逆にそれらを積極的に推進させるべく機能してし

まった。ドラッカーの本意ではなかったとはいえ、これには彼も大きな責任がある。彼自身の「責任ある選択」から生み出されたものである以上、そこには大きな責任がともなう。80年代以降のマネー・ゲームやバブル経済といった社会経済的な状況の出現にあって、ドラッカーは彼自身の意図するマネジメントが「非経済学」であることを改めて強調すべく奔走していたようにみえる。それがどれほど成功したのか。はたしてマネジメントは「非経済学」とみられているだろうか。残念ながら、そのような見方は一般的ではないように思われる。ドラッカー亡き今、彼が本来意図した「非経済学」としてのマネジメントを、われわれはどのように受け止めていくのか。それは人間的な価値にねざす社会、社会的な価値にねざす人間の実現にかかわる問題である。

## 注

- 1 実際、同書に登場するのは「非経済至上主義社会」(noneconomic society)であって、「非経済人」「非経済学」という用語は出てこない。しかしながら、読者をしてそれらの存在を考えさせる記述となっている。
- 2 ただしドラッカーにおいて経済学に対する多くの誤解と無理解があることもまた、数多く指摘されている。たとえば、岡本康雄『ドラッカー経営学——その構造と批判』(東洋経済, 1972年)を参照のこと。
- 3 T. Veblen, *The Place of Science in Modern Civilization and Other Essays*, 1919. *Essays In Our Changing Order*, 1934. などによる。
- 4 T. Veblen, *The Instinct of Workmanship and The Icksomeness of Labor*, 1898. (in *Essays In Our Changing Order*, 1934, p.79.)
- 5 『すでに起こった未来』(93)「Ⅱ部 社会的様相としての経済学」所収の「シュムペーターとケインズ」(83)である。これは、本稿でも後にとりあげるところである。
- 6 原書の大まかな構成として部だけでみると、以下のごとくである。

イントロダクション

I部 アメリカの経験

Ⅱ部 社会的様相としての経済学

Ⅲ部 マネジメントの社会的機能

Ⅳ部 社会的機関としての企業

V部 仕事, 道具, 社会

Ⅵ部 情報社会

Ⅶ部 社会と文明としての日本

Ⅷ部 なぜ社会は不十分なのか

あとがき ある社会生態学者の回想

全体として概観すると比較的アトランダムにみえるが、これもドラッカーのねらいだったのかもしれない。

- 7 小室直樹『経済学をめぐる巨匠たち』ダイヤモンド社, 2004年, 170頁。

## Drucker 文献

- ① Friedrich Julius Stahl; *Konservative Staatslehre und Geschichtliche Entwicklung*. Tuebingen: Mohr. (33) (原題『フリードリヒ・ユリウス・シュタール; 保守的国家論と歴史の発展』)(DIMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳『フリードリヒ・ユリウス・シュタール; 保守的国家論と歴史の発展』所収は『DIMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第34巻第12号, ダイヤモンド社, 2009年。)
- ② *The End Economic Man; The Origins of Totalitarianism*. (39) (原題『経済人の終わり; 全体主義の起源』)(岩根忠訳『経済人の終わり』所収は『ドラッカー全集』第1巻, ダイヤモンド社, 1972年。)
- ③ *The Future of Industrial Man; A Conservative Approach*. (42) (原題『産業人の未来; ある保守主義的アプローチ』)(岩根忠訳『産業にたずさわる人の未来』所収は『ドラッカー全集』第1巻, ダイヤモンド社, 1972年。)

なお同書は、その後の邦訳タイトル『産業人の未来』として一般に受容されている。

- ④ *Concept of the Corporation.* (46) (原題『会社の概念』) (岩根忠訳『会社という概念』所収は『ドラッカー全集』第1巻, ダイアモンド社, 1972年。なお現在同書は, 上田惇生訳による邦訳タイトル『企業とは何か』として一般に受容されている。)
- ⑤ *New Society; Anatomy of Industrial Order.* (50) (原題『新しい社会; 産業秩序の解剖』) (村上恒夫訳『新しい社会と新しい経営』所収は『ドラッカー全集』第2巻, ダイアモンド社, 1972年。)
- ⑥ *The Practice of Management.* (54) (原題『マネジメントの実践』) (上田惇生訳『現代の経営』上巻・下巻, ダイアモンド社, 1996年。)
- ⑦ *America's Next Twenty Years.* (55) (原題『アメリカのこれからの20年』) (中島・涌田訳『オートメーションと新しい社会』所収は『ドラッカー全集』第5巻, ダイアモンド社, 1972年。)
- ⑧ *The Landmarks of Tomorrow.* (57) (原題『明日への道しるべ; 新たな「ポスト・モダン」世界に関するレポート』) (現代経営研究会訳『変貌する産業社会』所収は『ドラッカー全集』第2巻, ダイアモンド社, 1972年。)
- ⑨ *Gedanken für die Zukunft.* (59) (原題『明日のための思想』) (清水敏充訳『明日のための思想』所収は『ドラッカー全集』第3巻, ダイアモンド社, 1972年。)
- ⑩ *Managing for Results; Economic Tasks and Risk-taking Decisions.* (64) (原題『成果をあげる経営; 経済的課題とリスクをとる意思決定』) (野田・村上訳『創造する経営者』所収は『ドラッカー全集』第4巻, ダイアモンド社, 1972年。)
- ⑪ *The Effective Executive.* (66) (原題『有能なエグゼクティブ』) (野田・川村訳『経営者の条件』所収は『ドラッカー全集』第5巻, ダイアモンド社, 1972年。)
- ⑫ *The Age of Discontinuity; Guidelines To Our Changing Order.* (68) (原題『断絶の時代; われわれの変わりゆく秩序への指針』) (林雄二郎訳『断絶の時代』ダイアモンド社, 1969年。)
- ⑬ *Management; Tasks, Responsibilities, and Practices.* (73) (原題『マネジメント; 課題, 責任, 実践』) (野田・村上監訳『マネジメント』上巻・下巻, ダイアモンド社, 1974年。)
- ⑭ *The Unseen Revolution.* (→*The Pension Fund Revolution.*) (76) (原題『見えざる革命』→『年金基金革命』) (上田惇生訳『見えざる革命』ダイアモンド社, 1996年。)
- ⑮ *Adventures of a Bystander.* (79) (原題『傍観者の冒険』) (上田惇生訳『傍観者の時代』ダイアモンド社, 2008年。)
- ⑯ *Managing in Turbulent Times.* (80) (原題『乱気流時代の経営』) (上田惇生訳『乱気流時代の経営』ダイアモンド社, 1996年。)
- ⑰ *The Changing World of the Executive.* (82) (原題『変貌するエグゼクティブの世界』) (久野・佐々木・上田訳『変貌する経営者の世界』ダイアモンド社, 1982年。)
- ⑱ *Innovation and Entrepreneurship.* (85) (原題『イノベーションと企業家精神』) (小林宏治監訳『イノベーションと企業家精神』ダイアモンド社, 1985年。)
- ⑲ *The Frontiers of Management.* (86) (原題『マネジメントのフロンティア』) (上田・佐々木訳『マネジメント・フロンティア』ダイアモンド社, 1986年。)
- ⑳ *The New Realities.* (89) (原題『新しい現実』) (上田・佐々木訳『新しい現実』ダイアモンド社, 1989年。)
- ㉑ *Managing the Non-Profit Organization.* (90) (原題『非営利組織の経営』) (上田・田代訳『非営利組織の経営』ダイアモンド社, 1991年。)
- ㉒ *Managing for the Future.* (92) (原題『未来への経営』) (上田・佐々木・田代訳『未来企業』ダイアモンド社, 1992年。)
- ㉓ *The Ecological Vision.* (93) (原題『生態学のビジョン』) (上田・佐々木・林・田代訳『すでに起こった未来』ダイアモンド社, 1994年。)
- ㉔ *Post-Capitalist Society.* (93) (原題『ポスト資本主義社会』) (上田・佐々木・田代訳『ポスト資本主義社会』ダイアモンド社, 1993年。)
- ㉕ *Managing in a Time of Great Change.* (95) (原題『大変革期の経営』) (上田・佐々木・林・田代訳『未来への決断』ダイアモンド社, 1995年。)
- ㉖ *Drucker on Asia.* (97) (原題『ドラッカー, アジアを語る』) (上田惇生訳『P.F. ドラッカー・中内功 往復書簡① 挑戦の時』P.F. ドラッカー・中内功 往復書簡② 創生の時』ダイアモンド社, 1995年。)
- ㉗ *Management Challenges for the 21<sup>st</sup> Century.* (99) (原題『21世紀に向けたマネジメントの課題』) (上田惇生訳

『明日を支配するもの』ダイヤモンド社，1999 年。）

- ②⑧ *Managing in the Next Society*. (2002) (原題『ネクスト・ソサエティの経営』) (上田惇生訳『ネクスト・ソサイエティ』ダイヤモンド社，2002 年。)
- ②⑨ *A Functioning Society*, (2003)
- ③⑩ 『ドラッカー 二十世紀を生きて』(牧野洋訳，日本経済新聞社，2005 年→『知の巨人ドラッカー自伝』日本経済新聞社，2009 年として文庫化)
- ③⑪ 『ドラッカー全集』全 5 巻，ダイヤモンド社，1972 年。
  - 第 1 巻 産業社会編—経済人から産業人へ
  - 第 2 巻 産業文明編—新しい世界観の展開
  - 第 3 巻 産業思想編—知識社会の構想
  - 第 4 巻 経営思想編—技術革新時代の経営
  - 第 5 巻 経営哲学編—経営者の課題