

タイトル	ドラッカーのカルフーン論について：ドラッカー多元主義論の思想的基盤
著者	春日，賢；Kasuga, Satoshi
引用	北海学園大学経営論集，18(1)：61-68
発行日	2020-06-25

# ドラッカーのカルフーン論について<sup>1</sup>

— ドラッカー多元主義論の思想的基盤 —

春 日 賢

## はじめに

ドラッカーのカルフーン論を検討することが本稿の課題である。

後期ドラッカーのいわゆる「知識社会論」は、厳密には狭義の「知識社会論」と「多元社会論」からなる。両者は表裏一体であって、その相即不離ぶりが全体として広義の「知識社会論」をなすのである。ここにいう「多元社会」(pluralist society)とは、「諸組織からなる社会」(a society of organizations)＝「組織社会」と同義である。実に後期ドラッカーで「多元主義」は、キー・ワードのひとつでもあった。社会論とマネジメント論を問わず、ドラッカー世界の前提としてしばしば登場するのである。それは、彼の組織社会論—経営組織論を貫く原理なのであった。

本稿ではかかるドラッカー多元主義の思想的基盤として、「アメリカの政治理解の鍵：カルフーンの多元主義」<sup>2</sup>を整理検討していく。同稿のオリジナルは、*The Review of Politics*, October, 1948 に掲載された。その後、『明日のための思想』(59)、『人, 思想, 政治』(70)、『すでに起こった未来』(93)に転載されている。いずれもドラッカーが自信作を収めたアンソロジーであるが、なかでも生涯を代表する『すでに起こった未来』に収録された点で、同稿に対するドラッカーの思い入れが格別のものであったことがみてとれる。

以下では、まず同稿について発表時の背景とドラッカーにおける位置づけを概観する。そのうえで、内容を整理・検討していくこととする。

## 1

同稿が発表されたのは、1948年である。実質的な第3作『会社の概念』(＝『企業とは何か』)(46)を経て、初期ドラッカーの総決算『新しい社会』(＝『新しい社会と新しい経営』)(49)へいたる途上でのことである。実にこの間は「文筆家ドラッカー」にとって論稿執筆の黄金期とあってよく、3大アンソロジー『明日のための思想』(59)、『人, 思想, 政治』(70)、『すでに起こった未来』(93)すべてに収録された重要論文の多くが公表されている。具体的には「ケインズ：魔法のシステムとしての経済学」(46)、「フォード：成功と失敗」(47)、「時代遅れのキルケゴール」<sup>3</sup>(49)がある。そしてここに、同稿「アメリカの政治理解の鍵：カルフーンの多元主義」(48)もふくまれるのである。

このようにドラッカーが同稿を代表的論稿のひとつとまで位置づけているのは、なぜか。彼

自身は、他の「ケインズ」「フォード」「キルケゴール」ほど多くを語っていない。もとより選者の基準にしたがって読んでみて、かかる選者の意図を讀者自身が汲みとるところにアンソロジーの妙味があるが、それにしても同稿「カルフーン」については口数が少ない。ほぼ唯一といってよい記述は、『明日のための思想』(59)のパートのイントロ部分でのものである。ここで、次のようにいう。J. C. カルフーン (John Caldwell Calhoun; 1782-1850) は、アメリカ史で忘れられた存在である。アメリカのメッテルニヒともいふべき役割を果たした彼は、アメリカ史を語るうえで看過しえない政治家のひとりである。生前は国家に関する思想家 (Staatsphilosophen) や、南部奴隷地域の政治的参謀長として知られたが、南北戦争での南部の敗北で、彼の名は一顧だにされなくなってしまった。しかし彼の理論には、内政と外交両面にわたるアメリカの強みと弱みがあらわれている。彼に勝利した敵対者でさえ、かかる勝利の価値を見定めることができるのは彼を通じてである。つまりカルフーンは確かに政治家としては敗北したものの、政治思想家 (Politischer Denker) としては勝利していたのである、と<sup>4</sup>。

かくみるかぎりアメリカ政治の中枢にあるものとして、ドラッカーはカルフーンの多元主義をとらえていたことがわかる。もとよりこれは、オリジナルのタイトルにあらわれていることではある。しかしアメリカの特質を政治とまで規定するドラッカー<sup>5</sup>であれば、ひるがえってカルフーンの多元主義がアメリカそのものの特質として大きく位置づけられているということにもなる。さらにドラッカーがアメリカを「法治国家の理想」とみなしていたこと<sup>6</sup>を考え合わせれば、彼にとってカルフーンの多元主義がいかに大きなものであったかが理解されるのである。

## 2

同稿<sup>7</sup>は全19ページで、イントロにあたる部分の後に本論たる5つのパートがローマ数字表記でつづいている。以下、内容をパートごとにまとめてみる。

### 「アメリカの政治理解の鍵：カルフーンの多元主義」（イントロダクション）<sup>8</sup>

アンドリュー・ジャクソン時代にその基盤が敷かれて以来、アメリカの政党システムは常に批判にさらされてきた。批判のポイントは決まってアメリカの政治的多元主義、すなわち党派や利害関係者間の妥協によって行われるアメリカ特有の統治機構にあり、この「原理なき」多元主義を「原理ある」ヨーロッパ流のものにすることが主張されてきたのである。その舌鋒はここ10年間でかつてない鋭さを増しているが、それも外交政策や産業政策といった重要な政治問題がもはや利害関係者間の妥協では制御しきれなくなっているからである。

しかし肝心の問題は何か、まったく理解されていない。これは、そもそもアメリカ多元主義の基本原則がほとんど理解されていないことに由来する。利害関係者間の妥協にもとづく組織こそが、アメリカ特有の政治組織形態であり、現代アメリカの政治機構すべての土台なのである。党派や利害関係者による多元主義は悪徳政治家が私腹を肥やすためのものではなく、それじたいが基本的なイデオロギーであり原理であり、現代の自由な社会と自由な統治の土台をなしているのである。

## I

党派や利害関係者間の妥協による統治原理を適切に分析すべく、われわれがさかのぼるべきは J. C. カルフーンである。なるほど彼の政治理論は、南北戦争によって妥当性を欠くにいたったというのがアメリカ史の常識である。しかし彼の基本原理じたいは、アメリカ政治の組織原理となっている。彼自身が暗にいう「連合多数のルール」(rule of the concurrent majority)であり、すべての利害関係者は自らに影響する政治的意思決定に対して拒否権をもつというものである。現在、非難の的となっているのが、これである。

アメリカの政治を理解するうえでカルフーンが鍵を握るというのは、彼が多元主義の重要性を認識していたからではない。それはトクヴィルその他もしていたことである。しかしカルフーンだけが、多元主義に違うものをみていた。多元主義は単なる諸利害の妥協の原則を超えて、自由統治の基本原則になるとみていたのである。実にカルフーンはいう。原理にもとづくというよりも諸利害にもとづく「連合多数のルール」があってはじめて、憲法は存在しうる。政治をコントロールするのが多数派だけであれば、憲法はありえない。純粋な連合多数では、必ず絶対的な政治となってしまう。政治を支持し維持する原理は、立憲政治であれば「妥協」であり、絶対政治では「権力」(force)だからである、と。

アメリカ人は「われわれの政治システムには原理原則がない」と口ではいうものの、彼らの実際の行動が示すのは「諸利害の妥協がなければ憲法も存在しえない」と信じていることである。この点を理解できなければ、アメリカの政治は単に金まみれで不合理なものにみえるだけである。

## II

「党派や利害による多元主義」(sectional and interest pluralism)は、あらゆるアメリカの政治制度を形成してきた。議会、議員、内閣、選挙候補者の適性、政党など、いずれもこの多元主義によるものであり、アメリカの政治システムの特徴をもっともよくあらわしている。

すなわちアメリカ議会には政党横断的なブロック (blocs) と議会委員会があるが、これが外国人には不可解にみえる。ブロックは政党とは違われ、議会委員会は世界に類をみないアメリカ特有のもので、よくわからないのである。いずれも「党派や利害による多元主義」=妥協の原則から導かれるが、これは内閣のメンバーが特定の利益を代表することにも通じている。選挙の候補者として誰が適しているかを定める基準も、さかのほれば「連合多数のルール」にある。そしてかかる党派的な多元主義にもとづく中心的な制度こそ、政党なのである。しかしヨーロッパの政党とは異なり、アメリカの政党には綱領 (program) や目的がない。つまりアメリカにおける政党とは信念の単位ではなく行動の単位であって、できるだけ多数の集団を取り込むことを唯一のルールとする。したがって、あらゆる層に受け入れられるものを提示することになる。外国の政治の常識が通用しないのがアメリカの政党であり、それは「連合多数のルール」を実現するための道具としてあるのである。

つまるところアメリカ政治史の重要ポイントたる南北戦争において、カルフーンの主張は葬り去られたのではなく、実は勝利していたのであった。表面的には急進的共和主義者が勝利し、奴隷制などのほかに「連合多数のルール」をも廃止しようとしていた。しかし結局、共和党を形成したのは、リンカンや A. ジャクソンら多元主義者の政治思想だった。以来、アメリカ政治の原理はカルフーンにあり、長短いずれの意味においてもカルフーンの原理にもとづいて発展

してきたのである。

### Ⅲ

「党派や利害による妥協」(sectional and interest compromise)の短所は、長所よりもずっとはっきりしている。100年もの間、繰り返し強調されてきたからである。まず「連合多数のルール」では、諸原理間の対立を解決できない。できることといえば、イデオロギー的な対立の存在を否定することだけである。多元主義者にとっての問題とは、話し合いで解決できるものであった。実にカルフーンは、奴隷制に内在するイデオロギー対立がどのようなものなのかが理解できなかった。

しかしこのイデオロギーの対立を認めなかったことが、良い方向に作用した。権力闘争や諸利害のぶつかり合いが小競り合いで終わり、ヨーロッパの宗教戦争のように互いの原理から一步も譲れないといった大紛争となることはなかった。妥協が可能などころでは妥協がすすめられ、原理的なぶつかり合いがある場合には「連合多数のルール」をもって乗り越えたのである。南北戦争を不可避としたのは、実は奴隷廃止論者よりも妥協主義者の方だった。

「党派や利害による多元主義」で問題なのは、結局は無為の原理となってしまふことにある。小規模利害集団の増大によって議会は単なる諸利害の寄り合い所帯となり、その結果としてしだいに国家的なリーダーシップを発揮できなくなってしまう。多元主義によって諸利害関係者は最大限の恩恵を受けてきたが、それは国家利益の犠牲のもとに行われてきた。このカルフーン時代から明白だった短所を何とかしようともたらされたのが、アメリカ憲法における3つの発展である。①議会に対する大統領の権限強化、②最高裁判所の地位を向上させて連邦政策調停者とする事、③「アメリカ的信条」(American Creed)という統一的イデオロギーの発展、である。

このうち、③「アメリカ的信条」は自由主義世界ではアメリカ独特のもので、もっとも重要である。ヨーロッパであれば、普遍的な信条は反対意見をみな押さえつけてしまうがゆえに、自由社会とは相容れないものと考えられている。逆にアメリカでは、イデオロギー的同質性はまさに政治的多様性の土台として、諸利害関係者がほぼ制限なき自由を行使できることを可能とするものとなる。これこそが、自由統治の基礎をなす。イデオロギー的に統一しているということこそ、アメリカを結束させ政治システムを機能させるものなのである。

### Ⅳ

しかし「アメリカン・ドリーム」だけで、「連合多数のルール」にもとづくシステムがうまく機能するだろうか。多元主義はかつて奴隷問題をうまく解決できたが、アメリカ政治の二大問題すなわち外交政策のあり方と産業社会の政治組織も、うまく解決できるだろうか。あるいはカルフーンの晩年時のように、アメリカの政治組織は危機に陥ってしまうのだろうか。

特定利益の追求や諸利害間の妥協では発展しないのが、外交政策である。カルフーンの主張「個々の利害に配慮していけば、自動的に国家利益となる」が誤っている分野があるとすれば、外交である。政党が綱領すなわち政治原則にもとづいて組織されていれば、外交政策と政党システムに矛盾はない。外交政策の綱領が策定されれば、政党はイデオロギー性を帯びることとなるが、それはやがて国内政策にも反映される。列強の脅威にさらされていた新興国家にとって外交政策が生命線だったのは、歴史上みられることである。アメリカの政党システムがイデ

オロギー性を帯びたのも、他国を意識した外交政策にある。カルフーン自身はまったくわかっていなかっただろうが、彼の方策が可能となったのはフランス革命とナポレオン戦争があったからだった。ヨーロッパはそれらの対応に追われてアメリカをかえりみななかったがゆえに、アメリカの統一がもっとも危機的状況にあったまさにその時期に、カルフーンのみならず全アメリカが外交を無視して内政に専念することができたのである。

しかし今日、ふたたび外交は国家存続の生命線となった。それはこれまでの「国際主義」とも「孤立主義」とも違う政策でなければならない。アメリカが列強内で最強のまま存続するには、内政よりも外交を優先しなければならない。しかしそもそもこれは、アメリカの基本信念に反するものである。しかも、いまだ確固たる原則にもとづいて外交を展開できる政党がアメリカにはない。

もうひとつの大きな国家的必要事は、産業社会における政治問題の解決である。産業社会は、強力かつ緊密に組織された階級・利害者集団からなる超多元的 (ultrapluralistic) なものである。決定的な勢力となっているのは少数の巨大企業と巨大労働組合であり、かつての封建主義社会と同じ政治問題をかかえている。自律的な諸集団が中央権力や国家利益をないがしろにして無政府状態と化す、あるいはその反動から強大すぎる中央権力が生み出されて自律的諸集団が抑圧される、という危険性が常にはらまれているのである。国家政策がなければ、無政府と専制いずれにもなってしまう。カルフーンの前提「諸集団の要求を充たしていけば、国家としての善となる」は、産業社会では完全には当てはまらない。多元主義政党や「連合多数のルール」というアメリカの伝統から、イデオロギーをもった政党や明確な指針ある政策への早期移行が、声高に叫ばれるのも当然である。

## V

しかしこうした批判には、重要な部分が欠けている。今日の大問題の解決にあたって、イデオロギーの政治システムの方がベターかどうかを吟味しないばかりか、アメリカ伝統の政治システム特有の強みを一顧だにしないのである。アメリカ伝統の政治システムであれば、政府の正当性が確保される。これは政治におけるはじめの一步でありながら、今まで達成されなかったことである。さらにアメリカ伝統の政治システムでは、相対立する勢力同士を利用することで、その対立を緩和することができるし、主要政党の無責任化を防止することもできる。実に二大国民政党はいかなる集団も受け入れると同時に、それら集団の要求をアメリカ国民の信念や伝統に一致させる機能を果たしている。つまりアメリカ伝統の「党派や利害による妥協」システムは、自由政府と自由社会を存続させうる、数少ない手法なのである。

プラトンとアリストテレス以来、自由主義政府で問題の中心となるのは派閥の問題であった。自由主義政府と派閥は、論理的に矛盾する。長らく「派閥のない社会」が、最高の政治的良心としてめざされてきた。しかし派閥は人間の本質と社会に固有のものであり、派閥を抑圧することは自由を保持することであるとともに、自由を廃棄することでもある。この堂々巡りから脱することができたのは、英米だけだった。派閥を抑圧できない場合には、逆に派閥を利用して、自由主義政府をより自由かつ強力にできることを発見したのである。ヨーロッパ大陸と異なり、英米両国は自由で国民的な政府を創りあげることができた。ただし派閥を利用できるのはそれらが同じ統一的枠組みにある場合だけであり、それら派閥にもとづく自由政府が成立するのは国内にイデオロギー的な分裂がない場合にかぎられる。とはいえ、自由主義国家としてのアメ

リカには、「連合多数のルール」や党派的な多元主義にかわるものはない。

多元主義にもとづく利害関係者システムによって、外交や産業政策の諸問題を解決していくのは、イデオロギー・システムほどではないにせよ、困難であろう。かかる二大問題が密接に関係している場合には、解決はさらに困難になるだろう。アメリカにはハミルトンの信念世界とジェファーソンの現実世界が並存しているといわれる。そこにカルフーンの「連合多数のルール」があつてはじめて、生命あるひとつとなる。明確な外交政策と国内産業政策は必要であるが、それよりもアメリカの基礎的事実を真に理解することの方が必要である。「党派や利害の妥協による多元主義」こそ、アメリカ政治組織の縦糸をなすということを、われわれは真に理解しなければならない。

### 3

以上がパートごとの概略であるが、基本的な展開を整理すると次のようになるだろう。ドラッカーはアメリカに特有な政治の思想的根幹をカルフーンの多元主義にもとめ、そこから伝統的なアメリカ政治システムの長短両面を検討していく。伝統的な政治システムすなわちカルフーンの多元主義の原理は「党派や利害による多元主義」=妥協の原則であり、最終的には「連合多数のルール」に集約されるものである。これまでアメリカ的統一をもたらすなど有効に機能してきたが、「原理なき原理」として今日では批判が高まっている。しかしドラッカーによれば、かかる「党派や利害による多元主義」=妥協の原則こそがまさにアメリカのイデオロギーや原理なのであって、現代アメリカの自由社会と自由統治の土台にほかならない。

確かに現代アメリカ政治がかかえる二大問題、すなわち外交問題と産業社会特有の問題を解決していくのは難しい。しかしそれはカルフーンの伝統的な政治システムのみならず、イデオロギーや原理をもった新しい政治システムであっても同様である。かくてドラッカーはアメリカ伝統の政治システムだけが有する特長を強調し、建国の父ハミルトンとジェファーソンのふたりにカルフーンをくわえてはじめて、「アメリカ」という国の成立を認める。そして「アメリカのアメリカたる」本質の理解こそが、二大問題の解決のために何よりも重要だと結論づけるのである。当該稿の基本的な展開としては、このようなところである。

ドラッカー本来のフィールドたる政治学の論考ながら、内容をつかみにくいというのが正直な感想である。というのも、まずキー・ワード「連合多数のルール」「党派や利害による多元主義」「党派や利害による妥協」らが互いに重複しながら考察がすすめられており、概念的に曖昧なことがある。全体的な立論も明確さに欠けており、冗長な感はぬぐえない。未整理の箇所も多々見受けられるなど、論考としての完成度は決して高くない。明快さで知られるドラッカーにしては、わかりにくい出来ばえである。代表的な論考を自負するドラッカーの意図とは裏腹に、同稿は読者をしておおよそ素通りさせてきたものと推察される。

それはさておき、やはりドラッカーの同稿に対する思い入れがひととき強いことだけは確かである。アメリカ政治=「アメリカなるもの」の本質をカルフーンの多元主義としたことが、彼自身のアメリカ観を如実にあらわしているということなのだろうか。自分なりに「アメリカのアメリカたる」本質をとらえたドラッカーは、まさに「アメリカのアメリカたる」本質を再認識することこそ、眼前の難問を解決できる方向性だとするのである。アメリカのアイデンティ

ティすなわち「アメリカがアメリカであること」を強調する論調には、アメリカ人になった者＝アメリカ人としてのあるべき姿をドラッカー自らが如実に示しているように見える。

## おわりに

カルフーンの多元主義は、ドラッカーのみならずアメリカの多元主義の思想的基盤でもある。アメリカに法治国家としての理想をみたドラッカーにとって、まさにかかる多元主義こそがその中枢をなすものにほかならなかった。ヨーロッパの多元主義とは異なり、あくまでもアメリカ的なものとしての多元主義である。そこには、自らの理想「望ましい社会の実現」をアメリカの行く末に託すドラッカーの姿がみえる。いわば「脱欧入米」のアメリカ人ドラッカーの「アメリカらしさ」への強い思い入れがみてとれるのである。ひるがえってみれば、ドラッカーのアメリカへの思い入れを体現したものこそ、同稿「アメリカの政治理解の鍵：カルフーンの多元主義」(48)なのであった。

## 主要文献

- ① *New Society; Anatomy of Industrial Order.* (49) (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, ダイヤモンド社, 1972年。)
- ② *The Landmarks of Tomorrow.* (57) (原題『明日への道標』) (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, ダイヤモンド社, 1972年。)
- ③ *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』ダイヤモンド社, 1960年。)
- ④ *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』ダイヤモンド社, 1969年。)
- ⑤ *Men, Ideas, and Politics.* (70), 未訳
- ⑥ *The New Realities.* (89) (原題『新しい現実』) (上田・佐々木訳『新しい現実』ダイヤモンド社, 1989年。)
- ⑦ *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』ダイヤモンド社, 1994年。)
- ⑧ *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』ダイヤモンド社, 1993年。)
- ⑨ 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

## 注

- 1 本稿は、平成31年度北海学園大学学術研究助成(一般研究)による研究成果の一部である。記して、関係各位に感謝申し上げる。
- 2 以下、「同稿」と表記する。*The Review of Politics* 掲載のオリジナルと、『人、思想、政治』(70)、『すでに起こった未来』(93)収録のものは、注記その他表記上で若干の違いはあるものの、内容としては同一のものである。しかしドイツ語出版された『明日のための思想』(59)は、これら英語版とまったく同じではなく、部



分的な省略その他の改変がみられる。

タイトルも、少なからず変遷している。オリジナルでは「アメリカの政治理解の鍵：カルフーンの多元主義」(A Key to American Politics: Calhoun's Pluralism)であったが、『明日のための思想』(59)で「カルフーン：アメリカの国家的な本質理解の鍵」(Calhoun: Schlüssel zum staatlichen Leben der USA)となり、『人、思想、政治』(70)と『すでに起こった未来』(93)では「カルフーンの多元主義」(Calhoun's Pluralism)となっている。

<sup>3</sup> 「キルケゴール」をのぞく2つの論稿のタイトルも、同稿と同じく少なからず変遷している。

<sup>4</sup> 文献③ pp.136-137, 掲載邦訳 136-137 頁。

<sup>5</sup> 文献⑦「第1部 アメリカの経験」内「第1章 アメリカの特質は政治にある」(53) 参照のこと。

<sup>6</sup> 拙稿「ドロッカーとアメリカ」(北海学園大学『経営論集』第17巻第2号)2019)を参照されたい。

<sup>7</sup> 邦訳には、ドイツ語の『明日のための思想』(59)所収の「カルフーン：アメリカの国家的な本質理解の鍵」を訳した清水敏充によるものがある。しかし既述のように、『明日のための思想』(59)所収のものじたいがオリジナルとは違うため、注意が必要である。

<sup>8</sup> 原著には何の項目タイトルもないが、わかりやすくするために本稿では便宜的に「イントロダクション」と表記した。