

# ポストモダンの哲学

上田 惇生

(本会代表、立命館大学客員教授)

これからは、デカルトのモダン（近代合理主義）から、全体を全体として捉えるポストモダンへの移行を説くドラッカーに、注目が集まるに違いない。まさに20世紀に身を置きながら21世紀を支配する思想家がピーター・F・ドラッカーだからである。

## ドラッカーの守備範囲

守備範囲の広さがドラッカーの特徴である。マネジメントの師の師であるだけではない。日本が経済大国になると最初にいったのも、高齢化社会がやってくるといったのも、ソ連が崩壊するといったのも彼だった。

そのカバーする領域は、社会、政治、行政、経済、統計、経営、国際関係、アメリカ、ヨーロッパ、日本、宗教、歴史、哲学、倫理、文学、美術、教育、自己実現に及ぶ。

こう書き上げてみると抜けているものを探すのに苦労する。何しろ2、3年に1つずつ徹底的に勉強するという習慣を70年も続けている。それだけで20学問から30学問、20体系から30体系に達する。そしてそれら異分野のものが、出会い、衝突し、合体し、融合し、爆発しているのが、ドラッカーの頭の中なのであろう。

しかし、ここで注意しなければならないことがある。2、3年に1つの領域という方式は、ドラッカーの場合、意図して分野を増やすためのものではなかったということである。分野が増えるのは、いわば本能であり必然だった。逆にこの方式は、それぞれの分野での深さを増すためのものだった。むしろそれぞれの2、3年は、他の分野に時間をとられることを自制するための、集中の原則によるもの

だったと考えるべきである。

ドラッカーは、具体的には、相談に乗るコンサルタント、大学で教えるティーチャー、世界の動きを広く知らせるライター兼スピーカーである。一言でいえば社会生態学者、ゲーテの『ファウスト』に出てくる物見の役リュンケウスである。

ドラッカーは、自分自身について、既成の学問体系による〇〇学者という自己規定はしない。いかなる分野をも、中心に位置付けることを嫌う。あらゆる分野が有機的に絡み合い、あらゆる分野があらゆる分野にかかわりを持っているからである。そしてあらゆるものが無数の側面を持っているからである。

取材を受けたドラッカーが、「ところでお仕事は何ですか」と記者から聞かれた。「今58歳なんですが、何になりたいかまだわからないんですよ」がその答えだったという。

ドラッカーの問題意識と方法論は一貫している。もちろん重点は移行していく。たとえば人口問題については、高齢化よりも少子化に強い危機感を持つようになった。方法論については、論理よりも全体を全体として把握する能力、つまり知覚の重要性を強調するようになった。

## 人、社会、マネジメントはすべてつながっている

一見するとドラッカーには2つの世界がある。経営学者トム・ピーターズがいうように、マネジメント手法の8割を生んだマネジメントの父である。とともに、経済学者ケネス・ボールディングがいうように、現代社会最高の哲人である。

マーガレット・サッチャーは、ドラッカーの言にしたがって世界の民営化ブームに火をつけ、リチャード・ニクソンは、政府にできることには限界があるとのドラッカーの言を否定して失敗した。

このドラッカーの2つの世界は絡み合っている。というより一体である。2つの世界があるように見えても問題意識はつながっている。

彼は、社会的な存在としての人の幸せに関心をもつ。だから社会とその発展に関心をもつ。彼は継続と変革の双方を求める。継続がなければ社会ではなくなり、変革がなければ社会は発展しない。その問題意識は、いかにして継続のメカニズムに変革のメカニズムを組み込むかである。経営学者の小林薫さんは昔からドラ

ッカーは山脈だと言っている。山の向こうにまた山がある。

## 関心は文明にあり

一言で言えば関心は文明にある。

出来過ぎた話に聞こえるかもしれないが、子供のころの最も古い記憶が、450年間中欧を支配したハプスブルグ家の最後の王国オーストリア＝ハンガリー帝国の貿易省高官だった父親アドルフ・ドラッカーと、母親の兄であるウィーン大学の少壮の法哲学者ハンス・ボンド、第1次世界大戦に敗れた同国から分離独立した後のチェコスロバキアの初代大統領となったトーマシュ・マサリクとの会話、下の応接間から管を伝わってきた「これは帝国の終わりという以上に、文明の終わりだね」との言葉だった。

第1次世界大戦が始まったのが1914年、ドラッカー4歳のときだった。

社会の機能のほとんどが、異なる専門知識を持つ複数の人の協業によって果たされるようになった今日の組織社会、しかも働く者のほとんどが、組織において、あるいは少なくとも組織を通じて働くという意味での組織社会では、人の幸せは、それらの組織がいかに継続と変革の担い手となるか、いかにマネジメントされるかにかかっている。

あらゆる財とサービスが組織によって作られ、あらゆる働く人たちが組織で働いている。こうして人、社会、文明、組織、マネジメントはつながっている。

## 人を大事にする

ドラッカーは1939年の処女作『「経済人」の終わり』において、ファシズム全体主義の暴威の原因は、期待されていたマルクス社会主義が破綻してしまったことにあるとまで社会主義を酷評した。

おまけに、スターリンとヒトラーは手を組むと予告した。事実、その年の8月独ソ不可侵条約が結ばれた。それゆえに、社会主義にあこがれていた当時の西側進歩的文化人の不興を買った。

ところが、共産主義全盛時の旧ソ連において最も高く評価されていた西側経営

学者が、ドラッカーだった。

日本でも、マルクス経済学の泰斗、九州大学の故高橋正雄教授などは、熱烈といつてよいドラッカー・ファンだった。高齢化社会の到来を告げたドラッカーの1976年の名著『見えざる革命——年金が経済を支配する』に寄せた『中央公論』での名文は、今でも忘れられない。マル経の牙城だった九大経済学部では、ドラッカーが必読書とされていた。

実に、あらゆるマル経経済学部において高く評価され慕われていたのが、ドラッカーである。志において、人を大事にするという一点に相通ずるものがあつたからに違いない。

たとえ、実益上の観点からに過ぎないかもしれないにせよ、ついこの間ともいうべきドラッカーの亡くなる1年前に、中国がマネジメント教育の進め方についてドラッカーに教わりに行っていた。

## 社会生態学とは何か

ドラッカーとは社会生態学者である。科学が事物を連鎖で捉え要素に分解するのと対照的に、生態学は生命体を見るように全体から事物を把握する。本来生態学とは見ることを指す。

それは、見て、伝えるための体系である。自然生態学者は、南米のジャングルへ行き、この木はこう生えるべきとはいわない。社会生態学者も、社会についてこうあるべきとは言わない。あくまでも見ることが基本である。

ただしそれだけではない。生態学者は変化を見る。その変化が物事の意味を変える本当の変化かを見極める。その変化を機会に変える道を見つける。

社会生態学すなわちソーシアル・エコロジーという言葉も、知識社会、知識労働と同じように、彼の造語である。今では英語日本語ともにすっかり定着してしまった。日本では、戦後の企業経営に与えた影響があまりに大きいため、経営学者としてのドラッカーが有名である。だが、彼の本質はこの社会生態学者たるところにある。社会生態学者だからこそ、生きた存在としての組織、社会的機能としてのマネジメントが見える。経済もよく見える。

自ら経済学者ではないと断言する彼の経済論文が、経済学者に最もよく読まれ

る。アメリカでケインズの死の直後の1946年に発表したケインズ論が、学界でケインズ学派が主流となるまでの長い間経済学の教科書に載っていた。

## 見ることがあらゆることの基本

社会生態学は、分析と論理ではなく、知覚と観察を旨とする。社会生態学と社会学との違いはここにある。社会生態学は分析や論理にとらわれない。分析や論理が完全なことはありえない。ドラッカーはこういう。理論は体系化する。創造することはほとんどない。体系化とは整理分類のことである。

しかも社会は大きく変わっていく。社会科学のパラダイムは変化してやまない。加速度的に変化していく。社会生態学はその変化を見る。変化が本質を現す。

社会生態学は総体としての形態を扱う。全体を見る。全体は、部分の集合よりも大きくはないかもしれない。しかし部分の集合ではない。それは命あるものである。

## 「このポストモダンの世界」

1957年、ドラッカーは、『ランドマークス・オブ・トゥモロウ』（邦題『変貌する産業社会』）の序文「このポストモダンの世界」（『テクノロジストの条件——ものづくりが文明をつくる』のプロローグに収載）において、「17世紀の半ば以降350年にわたって、西洋はモダンと呼ばれる時代を生きてきた。19世紀には、その西洋のモダンが、全世界の哲学、政治、社会、科学、経済の規範となり、秩序となった。だが今日、モダンはもはや現実ではない。さりとて、モダンの後の現実であるポストモダンも、いまだ定かな世界観となるにはいたっていない」といった。

本書のテーマは、あえて言うならば、このモダンの世界観からポストモダンの世界観への移行である。ドラッカーは、「モダンの世界観とは、17世紀前半のフランスの哲学者デカルトのものだった。この間、心底デカルトを信奉した哲学者はあまりいなかった。しかし、モダンと呼ばれた時代の世界観はデカルトのものだった」という。そのモダンが終わった。

# 保守と変革

井坂康志

（東洋経済新報社）

## 21世紀を支配する思想家

ドラッカーとは、一言でいえば20世紀に身を置きながら21世紀を支配する思想家であった。この認識が私のドラッカー観の序であり、結語である。

この問題意識は、必ずしもマネジメント体系を創案・構築したドラッカーではない。経営学者としてのドラッカーではない。むしろ彼の手になるマネジメント体系そのものを軽視するものではない。ドラッカーの思想体系を考察するにあたり、マネジメントはきわめて重要な批判・検討課題である。しかし、それ以上に踏み込んで考えるべきは、「いかにして」の部分にある。すなわち、彼がマネジメント体系を発案・構築するにいたった契機に関わる問題意識である。

経済社会における実践知の結びつきを強く意識し続けた、ともすれば特異な思想家として私はドラッカーをとらえる。彼がジャーナリスト、あるいは警世家として世の舞台に登場したとき、手にしていた武器は単なる思弁に偏するものでなかったことは疑いない。きわめて広範囲にわたる主題をめぐるなされた知的営為全体は、いわゆるマネジメント体系に直接関わるか否かとは無関係に、常に実践的関心によって貫かれていた。

さらにいっそう重要なことであるが、ドラッカーの思索は、実践的諸問題を強く意識して展開されたのみならず、それらの具体的解決策を導出するのに不可欠な視野の広がりと思の型を備えていた。

ドラッカーは静態と動態、継続と変革、合理と生態といったいくつかの相対立する立脚点から人間社会に関する大きな枠組みを描き、世界の変化に自らも付き合う形で独自の思考様式を発展させた思想家でもあった。彼は広範な知的分野に