

プロシア軍に何が起ったか

井坂康志

(東洋経済新報社)

【要旨】

1941年の論文「プロシア軍に何が起ったか」での問題提起と理論構成を追うことで、ドラッカーが構想した政治的、社会的権力(正統性)を象徴する組織、人間像を考察し、本論文が初期の政治的著作群の中で占める位置付けを確認する。

序

ピーター・F・ドラッカーとは、勤勉なる傍観者であった。彼は何よりも政治社会の観察者としてスタートした。実務に携わりつつ評論や記事を執筆する現場派の知識人であった。初期の作品『経済人の終わり』(1939年)、『産業人の未来』(1942年)に見られる欧米の政治社会の分析・提言は、彼が実務家であり、現に生起し展開する世界のウォッチャーであったからこそ書くことのできた作品であった。

まさに彼のいう知覚と分析、巨部と細部の複眼思考は青年期から彼の自己陶冶のプロセスに組み込まれていたものであり、そうでなければファシズム勃興の原因や産業社会の成立可能性といった根源的な問題意識を持つことはなかったであろうし、ましてそれを自著で明快に記そうとは考えなかったであろう。

彼にとって、マネジメントの大家として名をなした後も、自らを政治学者とする意識は消え去ることはなかった。その反面、著述活動の主軸がマネジメントへシフトし、同時に論述のテーマが多様化していくにつれ、政治的領域に焦点を絞る作品が少なくなっていくのは事実である。そのため、自らの思惑に反して、彼の政治学的な業績は初期のいくつかの作品にとどまることとなった。

そのような事情に起因してか、ドラッカーを20世紀半ばという激動の政治情勢のなかで、その時論的思考を最大限に昇華させた思索家とする評価は事実上なかったといつてよい。というよりも、ドラッカーをマネジメント体系の求心的論者とする圧力のあまり、本来中軸を占めるはずの彼の政治的視座が周縁

に追いやられてしまった感も否めない。そのために、複合的な視野に立つ研究が限定的にしかなされなかったというのが正確な見方なのかもしれない。

「プロシア軍に何が起ったか」(以下、「プロシア軍」と略記) (“What became of the Prussian Army?”)⁽¹⁾は*The Virginia Quarterly Review*誌上で1941年1月に掲載された15頁からなる論文である⁽²⁾。時期としては、『経済人の終わり』刊行の約2年後、『産業人の未来』刊行の約1年前である。むしろ『産業人の未来』のスケッチは大部分終了していた時期であり、ゆえに問題意識はほぼ熟成されていた。『産業人の未来』で発揮される議論の完成度は、凝縮的にこの小論に見てとることができる。

そもそもイギリスからアメリカへという再度の転出を強いられることとなったドラッカーが、全体主義の危機と第二次世界大戦という破局の縁に立ったとき、彼が自ら引き受けた社会的課題を、時代診断を経てどのようにマネジメントへ向けていったのか。われわれはそこに彼の後年のマネジメント体系がぐぐり抜けねばならなかった産みの苦しみに相当する時代経験をも見ることとなる。

他方、本論文はドラッカーについてこれまで省みられることの少なかった領域に踏み込み、政治学と社会学の双方向からまとめられている点が特筆に値する。ただし、「プロシア軍」の表題を単にドイツの軍事システムを政治社会分析に適用させたものと額面通り受けとることは注意が必要である。むしろ「プロシア軍」においては、「シュタール論」で採用される正統性にもとづく保守主義的アプローチ(あるいは改革の原理としての保守主義)を用いて、30年代ドイツの政治社会を分析する試みがなされているものと言える。彼は正統性を「高次の規範、責任、ヴィジョンを根拠とする社会的認知によって正当化される権力」とし、生涯その保守主義にもとづく政治分析の基礎に据えた⁽³⁾。ドイツ帝国の政治分析を行う点において、「シュタール論」の問題意識⁽⁴⁾、すなわちドイツの政治的迷走を保守主義的アプローチを持って抑止する戦略的意図を読みとることができる。その点においても、きわめて重要な作品と見ることができるであろう。

次にできうるかぎり忠実に彼の行った問題提起と理論構成を追っていくことにしたい。

1 政治社会分析の射程

1-1 危機が触発する思考

時論の読み手とは必ずしもインテリゲンチヤのみではない。実は当時のドラッカーにあって、すでに書き手としてのスタイルは確立されていた。論理的整合性の重視よりも、あえて読者の感覚に強く訴える書き方がなされている。後のマネジメントの書き手としての彼は、常にわかりやすく、人の頭脳を刺激

する独自のスタイルが十全に発揮されている。実際には理論的ないし体系的な執筆方法も十分とりうるものであったにもかかわらず、彼はこの時期にすでに人に「訴える」ジャーナリスティックな執筆手法を修得していたといえる。

その彼によれば、まずわれわれが危機から学ぶべきことは、正統な権力の成立可能性の問題にある。そして、まさに危機を呼び起こしたものは、正統な権力への信念と個の自由への揺らぐことなき確信という19世紀ヨーロッパの先入観の瓦解があった。こうしたなかで、彼の課題とは、何よりも混乱を引き起こした時代状況を整理し理解するとともに、その問題範囲を歴史的視角から確定する知的作業に向けられていくことになる。まず「プロシア軍」に見られる彼の方法論について確認してみたい。

ドラッカーの思考は、常に物事に両極の性質を見出し、それらを止揚するのではなく、ありのままに受け入れる点に特徴がある。後の著作のなかでもそのような傾向は顕著に見られる。たとえば、社会を発展させていくための条件として、継続と変革の必要性を説き、物事の変化を見定めるに際して、知覚と分析の必要を提唱したことなどが挙げられるであろう。あるいは『産業人の未来』で示された彼の真骨頂ともいえる位置付けと役割を尺度とする社会の理解なども同等の系に属するものと見てさしつかえない。さらにいえば、同書での市場における権威と機能なども同様であろう⁽⁵⁾。

かかる二重感覚とも呼ぶべき思考構造により、彼の実態が理解しづらくなっていることは事実であろう。同時に、彼自身に内在する異なる特質は常に対極にある。たとえば、彼は「進歩的進歩主義者でも、保守的保守主義者でもない」という。それはいわば彼の内面にある一方への極端を嫌う心性の現れであるとともに、戦略的曖昧さの表現でもあった。

「プロシア軍」においても、そのような戦略的曖昧さは特徴的に見られる。すなわち、「変化せざるもの」と「変化してやまぬもの」、「聖」と「俗」、「権威」と「機能」などがあり、しかもそれらは徹頭徹尾当時における極限の政治状況と対峙した結果として紡ぎ出されたものである。究極の問いは、ドイツ社会の統治可能性のいかにあった。

そこで彼が問題とするのは、過去と現在における諸事象の相互連関を客観的にとらえるとともに、その背後にある社会変動のメカニズムを構成する意識活動を明らかにする点にあった。そこにおいて、プロシア軍なるものが果たす社会的役割とは、人間の思考活動や認識行動といった一連の行動を組織化し、同時にそれぞれの構成要素に機能的な位置付けを与えた点にあった。したがって、その行動が機能的であり正統的であるか否かは、社会を構成する者たちの価値観や信条を実現すべく組織化が貫徹されているか、同時にその組織化がしかるべき資格を備えた人間によって担われているかによっていた。そこまでは、「シュタール論」ですでに展開された代表的組織および人間像の議論を忠実に引き継いでいる。

他方、社会の価値観や信条の組織化にあって、一定の目標達成の手段を効果的に調整する点において、その機能的な秩序を攪乱する要因は、社会にとっての危機を意味する。さらに、その危機とはとりもなおさず正統ならざる組織の出来をも意味する。そこで見逃されてならないことは、正統性とは、組織そのものや行動そのものをさすわけではなく、むしろ社会の価値観や信条から派生する目標設定に関わる行動や秩序をさすことである。かかる点が、ドラッカーが政治社会分析にあたり、プロシア軍を象徴的に採用した最大の理由ということになる。

先にも述べたように、執筆時期からも本論文は『産業人の未来』の露払いという大役を担うものである。『産業人の未来』の主たる目的が、産業社会は正統な社会たりうるかとする問いかけにあったとすれば、本論文はその正統性なるものをプロシア軍という崩壊した遺物を回顧することで、モデル的に観察・分析し、その政治社会における意味を析出する基礎的作業に相当する。

1-2 正統性の防波堤としての組織

ドラッカーが望ましい政治制度を構想するにあたり、それらが志向する社会の結合力や意識というものをことのほか重要視したことはしばしば強調される。そして、そこから象徴的に導き出される社会の決定的権力を彼は正統性と表現した⁽⁶⁾。正統性とは社会成立にとっての一義的概念であり、時代状況に安定性を付与するとともに、変化への適応を促す、「保守と変革」の象徴的コンセプトでもあった。わけても変化への適応力いかに、彼は生きて活動する社会と死んで停滞する社会の相違を見出していたと考えられる。

そこで注目されるのが、当時ドイツを覆った目覚ましいほどの変化であった。1930年代のドイツでは、戦争遂行にともなう産業の進展の下に、諸々の思想上の新世界が大気のように広がりつつあった。そして、時はナチスの電撃戦とともに、第二次世界大戦の幕が切って落とされたまさにその瞬間に「プロシア軍」は書かれている。むろんテーマはナチスの政権掌握から続く当時のドイツの政治構造に対して向けられたものであり、隠されたキーワードは正統性の崩壊にあった。

「先の電撃戦で幕を開けた大戦より以前、プロシア軍がヒトラーを食い止めるとの揺らぐことなき信念が西欧諸国で持たれたことほどに奇妙なことはなかった。そして、それほどに害悪をもたらす思い込みもなかった。……19世紀の西欧人にとって、軍が行動と権威において意味をなさないドイツなど、考えられないものであった。事実、歴史的に見ても、プロシア軍とはドイツ政治の発展において礎の役割を果たしてきた。」⁽⁷⁾

まず最初に掲げられるのは、プロシア軍とは軍事的組織以上に、政治的組織

であったとの見解である。同時に、その生成は異にすれども、プロシア軍は、イギリスの議会制度、フランスの官僚制に比肩する近代政治原理の要石の一つであった。実際のところ、それまでの度重なる政治動乱や革命にあっても、プロシア軍は、一貫して中欧の政治的安定に寄与してきた。しかも、19世紀政治的に後進であったドイツにおいて、民主主義、議会政治、共産主義などおしなべて外国から流入した文物に依存する状況にあって、プロシア軍は純正ドイツ的なものであった。

そのように考えると、国内における騒擾を鎮め、統合を促す求心力としてプロシア軍による新秩序の形成が期待されたのも無理からぬところがあった。いわば、ドイツ安定化のための最後の砦ないし防波堤として国内外から大いなる期待が寄せられる代表的組織であったわけである。だが、プロシア軍は名実ともに、その社会における位置付けと役割を喪失し、政治勢力としても消滅していた⁽⁸⁾。それどころか、本論文執筆の30年近く前、プロシア軍は内部から自壊していた。では、そのような難破はいかにして起こったのか。次にドラッカーが意識を向けるのはそこである。

「もし軍に宿る保守主義の精神が1920年代まで生きて活動していたならば、ヒトラーの政権掌握はなかったかもしれない。ナチス革命を阻止しえた唯一のものとは、ドイツ共和国における保守反対陣営によるもの以外にありえなかった。プロシア軍が当時にしては消滅したために、そのような保守主義による反対陣営は形成されずにしまった。そしてヒトラーは反対らしい反対にもあうことなく、政権を握ることができたのである」⁽⁹⁾

つまり、ヒトラーの反動を許したのは、保守主義の不在によるものであり、保守主義の不在はプロシア軍の機能停止によって引き起こされたという連鎖をそこに見出している。要点は、彼の言う保守主義の精神が意味する内容である。すなわち、社会が危機に瀕する状況において、生ける政治社会を成立させるための生命ともいえる要因は何かとの問いである。彼はかかる視点からドイツの政治社会を象徴する存在としてプロシア軍に視点を定める。その分析にあたって、おおよそプロシア軍に以下の3つの組織上の特性を設定している。

(1)精神的特性

精神性の重視とは、ドラッカーが社会に対して常に設定する基礎的視角とあってよい。その特徴は、社会を構成する者がその自由と責任において自律性を有すると同時に、絆による共同性の具有をその成立の必要条件とする点にある。ドラッカーがそこで重視するのは、特に后者であり、社会における権威の淵源であった。

ドラッカーは19世紀ドイツの国家構造の安定が、社会の共同性の安定に依

存していることを認識していた。そしてドイツ社会の安定とは、伝統的な服従をともなう倫理観、そして権威を基礎に成立するものと考えた。彼がプロシア軍の政治社会的意味を見抜いたのは、そこに社会の精神的諸価値、あるいは倫理的規範意識が凝縮的に表現されていること、すなわち正統性を探り当てたからにはほかならない。そのような観点からすると、プロシア軍とは単に戦争を遂行する組織と呼ぶのみでは不十分であり、むしろ政治社会の「決定的な権力」として機能していたと考えるのが至当である。彼が次のように述べる通りである。

「近年書かれたものを見ると、軍事を単に員数と軍備の足し算だけで評価するだけのものが目に付く。しかし、それらと同様に、あるいはそれらよりもはるかに重要なのは、軍の精神的規律と士気である。……その軍事システムや機能とは、その政治的社会的機能における結果であって、原因ではない。」⁽¹⁰⁾

プロシア軍における精神的規律とは、単なる軍事システムの機能的遂行に貢献するものとしてよりも、ドイツ政治社会の正統性を象徴する価値であったということである。確かに、いかなる戦争といえども単に物理的にのみ戦われるものではない。わけでもプロシア軍にあっては、単なる軍事的存在以上の役割を持つにいたっていた。すなわち、その正統性にもとづく相互の共同性によって互いに結合力が生じ、そこから共通の規則への遵守が出てくる。さらには、ここから慣習が生じ、正統性の役割はいっそう強化されることになる。その意味において、プロシア軍はドイツ社会の象徴的組織と考えられたわけである。換言するならば、プロシア軍の思想と行動はドイツ社会の思想と行動と平行であり、ともに立ち、ともに倒れる関係にある。

(2)組織の人為的特性

次に彼が指摘するのが、組織としてのプロシア軍の人為性である。彼はプロシア軍が組織として特異なのは、それが人の手になる創造物であるところにあったと述べる。さらに、それは前近代的原理と近代的原理との絶妙な調和物であったとする。

「情緒的基盤は意識的に中世的なものである一方で、この軍事国家という機能主義的な組織は、残された資料によればあくまで自覚的に、近代ヨーロッパ的なものによっていた。」⁽¹¹⁾

いわば、権威と機能が同居し、形式的には一元的近代原理が貫かれる一方で、内実は情緒的かつ湿潤な人間関係が奨励されていた。かかる状態がプロシア軍の組織的風土をなしていたと彼は説明するが、その際問題となるのは、組織が持つ異質な二極の並立、すなわち共同性と機能性である。これは翌年彼が公刊

する『産業人の未来』を貫く概念たる社会成立のための尺度、位置付けと役割を先駆的に示すものと見ることができよう。

それらに通底する思考とは、政治社会の権威ある関係性と機能する関係性、あえて言い換えれば「縦の関係」と「横の関係」の有機的具現である。それによって、公衆の統治には、「シュタル論」で示されたように、尊敬の情を刺激するとともに、個としての自由と責任を全うする二重的な関係性を基礎とするドラッカー社会論の中核概念が表出されることとなった。関係性を例示的に説明するために、ドラッカーは次のように述べる。

「プロシアにあっては、顧問官、友人、将官は王とともに座し、週に1度は非公式の宴会でビールやソーセージがふるまわれ、パイプをくゆらせて、ファースト・ネームで呼び合う気どらぬ会話が交わされる間柄であった。このような中産階級によるプロシア軍の流儀が、いかに驚いても驚き足りないほど上首尾にことを成す政治上のコンセプトであったことは疑いえない。そして、そのことがプロシアをして100年に渡る大国たらしめた原因であった。」⁽¹²⁾

プロシア軍をこのように把握した上で、ドラッカーはわけても二重的な関係性が社会を急激な変革から守る安全弁として機能するものと考えたのであった。

(3) 経済的特性

上述とも関係するが、政治社会とはその物理的要因からのみ説明されるものではない。むしろ、ドラッカーのいう文明や社会とはその正統性を統御する精神的な要因のほうが物理的な要因よりも重視される傾向が強く見られる。その精神的要因とは、単に知的な要因を超えて、道徳的要因にまで高められ、文明の進展に寄与するものと捉えられる。

そこで彼が目にするのは経済的特性である。だが、その真意は、ドイツはいつその生命を失い、死せる社会となったのかを問うにあった。論点をクリアにするために、ドラッカーはプロシア軍の構成員たるユンカーに力点をシフトさせる。より議論を深く信憑性を高めるために、代表的組織から代表的人間像の分析へと進んでいく。これはドラッカーの得意とする分析方法である。

ユンカーとは社会的に見れば、典型的な中産階級である。だが、彼が目にしたのは、彼らの質実剛健なる精神構造と乏しい経済構造との断絶の諸相にあった。

ドラッカーの挙げるユンカーの特徴を簡単にまとめてみたい⁽¹³⁾。

◇豪農に比較すればはるかに貧しかった。

◇領地は300エーカーを超えることはきわめて稀だった。1000エーカーにいたっては、絶対にありえなかった。

◇社会的には地域の治安判事を任されていた。地域における教会の後援者であるとともに、軽微な犯罪については司法権も行使した。同様に、地方の

土地所有者は各々道路、教育施設、徴税において責任を負っていた。

◇旧体制時のいかなる領主特権も持たなかったばかりか、免税特権さえ与えられることはなかった。

◇節儉、禁酒、勤勉、従順といった美德を重んずる一方で、視野狭窄、独善、想像力欠如などがあった。

◇上品ぶった連中にはいささかも我慢がなかった。

むしろ、彼はユンカーのプロシアをヨーロッパの求心力を構成する中産階級と認める。しかし、彼はそのありようを無批判に受け入れるわけではない。というのも、かかる分析手法をとることで彼が目にしたのは、ユンカー階級の経済的価値と精神的価値とのギャップを浮き彫りにし、断層を見きわめるためであった。いわばその本質と相矛盾する産業や経済及びそれに付随する要素との相克の諸相を観察することで、いかなる状況が出来たか、その変化の実験室と見なすわけである。

かくして彼は独自の政治社会的実験思考をユンカー階級の分析に採用する。ユンカーは、近代的原理、有能なる中産階級の合理主義、そして封建主義的騎士道精神の遺風による情緒主義といった本来併存不能な要素の絶妙な調和物であった。いわば人為と自然の織りなす生態であり、ゆえに社会を有機的に結合するのに大きな役割を発揮した。だが、産業・経済が隆盛を極めるにつれ、彼らからはその持てる精神性がはぎ取られ、ついには経済的貧困という厳しい現実しか残らなかった。多くが神経症的となり、情緒不安定となり、没落していくこととなった⁽¹⁴⁾。社会が経済に従属を余儀なくされることで、その持てる自己調整機能が破壊され、位置付けと役割なき社会の必然として混沌への迷走をはじめたのである。

2 正統性の転換と崩壊する政治社会

2-1 断絶の諸相

彼の知的来歴に目を転ずれば、彼は学究の徒であるとともに、金融業やジャーナリズムに携わる実務家でもあった。ドイツ有数の新聞の編集記者を務めたこともあった。「プロシア軍」も彼の実務家としての観点から、その未曾有の文明転換を独自の敏感さを持って描かれている。

彼が探し当てたキーコンセプトたる正統性とは保守と変革双方にブリッジを架ける要でもある。プロシア軍、ユンカー、そしてドイツ社会の没落はまさにそのブリッジの崩落に端を発するとの認識がなされていた。19世紀後半までドイツは欧州最大の政治大国の地位にあったが、彼はその地位はプロシア軍に象徴される正統性の保守的性向によるものと考えた。事実、18世紀から19世紀の初頭にかけて、プロシア流は成功を収めた。というのも、先に見たように近代国民国家の基礎に、人間的忠誠による非国家的コンセプトを持ち、さらに

その土台は地方中産階級によって支えられていたためである。

しかし、次第に経済・産業機構が圧倒的に強い力を持つようになる。彼はプロシア軍がきわめて開放的で開明的な文化を持つにもかかわらず、特別な利益を蒙った分、正統性の持つ意味が変化した社会にあっては、特別な不利益をも蒙ることになったと見て、かかる事実を強調する。それは大成功に発した大難破であった。

「プロシアはあらゆるヨーロッパの中心としての性質を身に付けることとなり、……プロシアの政治指導者やその思想による理論家、哲学者たちは外国から来た者ばかりだった。彼らは成人し、信仰条件に似たものを満たすだけでプロシア軍に入隊できた。だが、このような優れた点も、この種の人為的な流儀固有の危険によって脅かされた。その危険とは硬直性である。」⁽¹⁵⁾

危険を惹起する硬直性とは、極度の現状維持への志向性、ドラッカー流に言えば「保守的保守主義」をさすといえよう。ゆえに価値観の変化に合わせ自らを変革できなかったことがプロシアの悲劇を生んだ。

そもそも彼が政治の書『産業人の未来』を公にしたのも、社会そのものの固有に持つメカニズムが適切に扱われていないという危機意識に発していた。その場合、危機の発生原因を事後的に分析することには意味がない。むしろ、ある特定の系をたどれば半ば必然的に破滅にいたるとの思考の道筋を重視した。

確かにドラッカーはナチスの伸張に当初より嫌悪感を持ち続けてきた。1933年1月の全権委任法成立直後にドイツを脱出したのもそのためだった。「シュタール論」において、19世紀中葉のプロシアでの政治的不安状況を描いてみせるとともに、そこでの継続と変革を意識的に生み出す装置を構想したシュタールを高く評価したのもそのためであった。

しかし、彼は当時のドイツの状況一切に絶望していたわけではなかった。彼はドイツの国家社会を一枚岩のものとは見なかったし、同じ組織の内部にもさまざまな見解や集団があることを知っていた。だが、そのような百家争鳴状態においても、国家社会を安定化させるのに不可欠な装置があることを彼は見抜いていた。それが代表的組織としてのプロシア軍であったが、不幸なことに30年近くも前に事実上息の根を止められていたのである。とするならば、本論執筆時点でナチスの暴走に歯止めをかける装置は少なくともドイツ社会内部には存在しえぬとする見解が同時に表出されていたと見ることもできる。

かかるドラッカーの問題意識をとらえていくとき見逃してならないのは、本来社会を代表する組織、人間像、すなわちプロシア軍とユンカー階層が、究極的に自己合理化を引き起こしつつある構造を完璧なまでに彼が把握していたことである。当時の産業社会において自己合理化が社会を構成する者から思考と判断力を奪うこととなり、組織化の中枢を握る意識と行動との間に断絶が生じ

ることとなる。ドラッカーが問題としたのは、まさにその断絶の諸相であったのである。

2-2 産業社会は正統な社会たりうるか

「プロシア軍」で示される基本的な問題を読みとっていくとき、それら社会の中心的組織や人間像とは、人間の価値観と信条によって支えられるとの確信が見出される。本論文の翌年公刊される『産業人の未来』で、ドラッカーが「いかにして産業社会は機能する社会たりうるか」を問題意識の起点としたのもそのためであった。

こうしてドラッカーは、価値観や信条における合理化の伸張、そしてそこから生ずる断絶を産業社会における本質的な病巣と見なしていくことになる。つまり産業化の進展により、必然的に高い社会的機能を有する階層が増大し、社会の構成員の行為様式の組織化が推し進められていくなかで、価値観や信条といった精神的諸価値が現実とそぐわなくなっていく結果、社会的権力の実質的合理性が失われていったとする。社会はこうして正統性を手放していったのである。

かかる社会の変化を代表的組織・個人の観点からとらえていくとき、プロシア軍の瓦解とまったく平行に進行する社会の崩壊が明らかな形で理解されよう。同時に社会および個人の生活において自己矛盾を深めた行動様式の実像が見出されることになる。そしてそれが戦間期に彼が最初に目撃することになった断絶の真の問題なのであり、彼がプロシア軍をまなざす構想把握とは、1939年の『経済人の終わり』における激烈な教会批判とまったく同じである⁽¹⁶⁾。

「戦後のドイツにおいて、個の権利を再び宣言することほどに差し迫った問題はなかった。ドイツとは人民による政府を持った経験がないにもかかわらず、その理論や教義を最高度に発展させた国であった。なぜならば、リベラルが約100年一貫して反対勢力の位置を占めてきたためである。さらには、キリスト教会があった。教会は尊厳にもとづく個の権利について積極的かつ生産的なコンセプトを提示しうる唯一の勢力であった。」⁽¹⁷⁾

そこにドラッカーのきわめて強烈な政治的思考の精華を見ることができる。彼がイギリスに亡命した頃目にした、ワイマール共和国崩壊以降の政治危機への慨嘆が、生涯彼の心を去ることはなかったはずである。巨大な近代企業によって推し進められる産業による合理化が、その極限状況で非合理的な衝動と暴力の噴出を許したとき、その迷走を阻止しうるのは組織以外には存在しなかった。その意味でも、大衆化された人間の非合理的な心理が、ますます政治の領域に押し入り暴威をふるう事実を眼前にして、彼が政治的思考様式を歴史上の正統保守主義の理論家E. パークやJ. シュタールから継承し、その組織・人間を機軸

として産業社会の分析に向かっていったのは当然でもあった。

ドラッカーが価値観・信条を視点に据えて戦間期ヨーロッパ社会の危機を問題としていったとき、彼がそこでとらえたのは、まさにその価値観・信条による裏付けなき組織が生み出した非合理性の噴出であった。同時に、それは社会の攪乱要因をも意味するものであった。こうした歴史における期待や理想を実現する存在に対する妄想の崩壊を産業の発展という視点からとらえていくとき、社会の現実のありようと、価値観・信条の付託を受けた組織および人間像との不均衡という図式が政治社会分析の主題として立ち現れることとなる。そこにおけるプロシア軍とは、巨大な国家社会のなかのささやかな、されど致命的な安全弁であった。その安全弁が機能不全となったとき、社会はコントロール不能をついに決定づけられたのである。

以降彼は、当時の政治社会診断にあたって、そのような視点を軸として、おむね次のような主題を設定していく。

第1は、正統的な組織・人間による統治が産業・経済的発展と歩調をそろえないとき、そこには偽りの正統性を掲げる組織による大衆の収奪が起こり、結果として社会の崩壊にいたるとの命題である。

第2に、社会の発展における合理性、道德性の形態とは、純粋に自然的でも偶然的でもなく、同時に特定の個から与えられるものでもない。それはときどきの社会における価値観・信条にふさわしい組織と人間像を通して形成されるということである。

第3が、19世紀支配的だったプロシア軍のような前産業社会的組織像は、20世紀以降の産業社会ではもはや持続不可能ということであった。換言するならば、産業社会の基本原理とは、それ以前の合理性も道德性もその不平等な社会的配分も受け入れることはないとする見解である。

こうした認識から産業社会のはらむ問題性を見ていくとき、さらに次の2つの事実を確認する必要がある。1つはこれまで受動的でしかなかった諸集団や階層が、産業社会では政治的・社会的に広く公的活動に参画する大衆活動の活性化である。2つ目が産業社会の構造の分化・拡大にともなう諸集団間の相互依存関係の強まりである。かかる政治・社会現象が当時の産業社会の構造そのものから引き起こされるものである限り、そこに阻害要因が働くとするならば、取り返しのつかない破壊的作用を生じる危険が生まれることとなる。ドラッカーが当時の社会に見出した危機とは、まさにこうした近代社会を構成し、そこに現れた構造的な特性が否定的現象に転化していく過程にあったといえる。

そしてさらに産業社会の構造は、その特質による当然の帰結として、第2の危機をも胚胎することとなる。プロシア軍やユンカーに見られる精神的および道德的諸力の退廃による不均衡の基盤が形成されることで、産業社会は本来それらが複雑に相互依存の度合いを高めているために、構造的に内部から噴出する非合理で情緒的な衝動を抑止する術を失う。すなわち社会構造に比較して衝

動に耐えられるだけの強靱性を持たなくなる。合理化とともに相互連関の度合いを強める社会構造が、逆に非合理的な人間集団の行動に対して脆弱性を高めていくという反転現象として現れてくる⁽¹⁸⁾。同時にそれは、ワイマール体制における合理化の結果でもあり、ナチズムの台頭を許したのはまさにそのような当時の産業社会の持つ脆弱な体質そのものにあった。

かくしてドラッカーは合理化が引き起こす非合理性の攪乱作用に、当時の社会の危機を見ていくことになる。本来個の持つべき精神的諸価値の矛盾が政治領域に入り込んでいくとき、破局的な状況を見せたのがナチズム体制の現実であったとする⁽¹⁹⁾。

そこで彼が見た危機なるものは、一人ひとりの人間の精神的諸価値が、大衆社会に突入することによって阻害要因を自らのうちに呼び起こし、そこに反転現象として現れる否定の過程であり、その政治的帰結であったということができる。さらに彼はかかる否定の過程を「大衆の絶望(the despair of masses)」と呼び、そこにナチズム興隆の根因を見出したのである。

結語

ドラッカーが当時の危機をあるべき価値観・信条と社会的現実との不均衡な発展という社会自らが生み出す非合理化の過程としてとらえていくとき、その分析視点は時代診断の基礎として、社会再建のための思考へと結びつくことになる。1942年の『産業人の未来』はその意味からも彼が機能する産業社会を構想していく上で、いかに機能不全と打開策をとらえていたかをきわめて具体的に示したものと理解できる。

むろん、1941年の本論文においてもそのための準備的思考はかなり明瞭に示されている。ドラッカーが19世紀に確立されたプロシア軍なる組織をわざわざ検討の俎上に上げたというのも、つまるところ産業社会の難破を避けるため、直面する現実を分析し、同時にその状況に一定の方向性を与えることに最大の課題を置いたためである。そこでは、1939年の著作で明確に示された「経済人概念の破綻」が、伏線として喧しく鳴り響いているのを忘れるべきではない。

本論文で議論された旧時代の遺物たるプロシア軍は、すでに位置付けも役割も喪失している。彼は本論文では、時代の変調の原因を「何を永遠に失ったか」を通して明らかにしようとした。とするならば、機能する産業社会を手にするためには、それら旧時代の中心的組織や人間像に代わるものが是非とも必要となる。しかし、それら自律的な責任と自由は量的な代替を許すほどに単純なものではない。そこで重要な意味を持つのが、人間の思考、意志、行動等を直接コントロールするのではなく、むしろ刺激することで組織的成果を達成する、すなわちマネジメントと呼ばれる産業社会の中心機関の発見であった。

以上、ドラッカーの30年代における政治社会分析の要諦として「プロシア軍」

をとらえることで、彼の分析的視角、方法的視座、そして正統性の認識の形成過程を見てきた。何よりも彼の思考で特徴的なのは、20世紀ドイツの政治社会を歴史的構造的に把握しようとする姿勢である。その実験室を提供したのがプロシア軍だったのであり、いわばプロシア軍はドイツ全体の象徴的組織として把握されたことになる。もちろん、その執筆意図は、何よりも目前に迫る危機を回避する提言を目的としている。だが、その背景には、以降の作品に連綿として受け継がれる「現在の問題を理解するために歴史的手法を用い、そこから現実的な指針を受け取る」という彼特有の手法がすでに濃厚に表れていたことは注目に値する。

そのように捉えていくと、「プロシア軍」は、政治社会の問題構造と時事問題を架橋するきわめて重要な作品であり、ドラッカー政治学の要が十全に表現されている。その後彼はかかる問題関心を踏まえつつ、次なる文明とアメリカの役割を模索し、『産業人の未来』を公とするのであるが、機会を改めて考察を深めることにしたい。

【注】

- (1) 本論文の存在と意義を教えてくださいE. Edersheim博士にこの場を借りて謝意を表したい。なお、以降本論文の邦訳引用はすべて筆者によるものである。また、他のドラッカーの邦訳引用については、上田惇生訳「エターナル版」を原則として参考としている。
- (2) *The Virginia Quarterly Review* は1925年に創刊されたりベラル向けの雑誌であり、知識階層を読者対象としていた。執筆者にはT.S. エリオット、トーマス・マン、パートランド・ラッセル等の著名人を抱えていた時期もあったという。
- (3) Drucker [1942; 2008] , p. 9; p.iv.
- (4) 当時すでに社会の正統性をいかに維持・発展させていくかに関する問題意識から、プロシアの立憲政体論者のシュタールについての論文を書き、それは彼がドイツを離れた1933年4月、名門出版社のモア社より法律行政叢書100年記念として出版された。本書で示される保守主義による政治改革の手法とは、10代後半以降彼の頭を占める主要課題であり、この時期に彼の関心がいかに政治的現象に向けられていたかを推し量ることができるであろう (Drucker [1933])。
- (5) 彼は自らの経験として、イギリスのシティを例に挙げて以下のことを述べている。「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った。罰を受けることは、事業そのものの喪失を意味した。ひとたび権威筋から死の宣告が下されるならば、その執行は迅速、冷徹、しかも上訴不能だった。」彼の権威と機能の把握の方法には明らかにW. バジョット『ロンバード街』の影響が見てとれる。
- (6) 本論文の彼の政治的著作群における位置を知るためには、まず『産業人の未来』でプロシア軍がどう扱われているかを見るのが近道であろう。彼がわざわざプロシア軍を組上に載せるのは、「決定的な権力」の所在を分析するためであった。これを正統的権力と言い換えてもよい。決定的な権力とは、あえて言い換えれば、国家社会を本当の意味で動かす「かなてこ」のような役割を果たすものといってもよいであろう。彼は次のように述べる。「決定的な権力とは社会的な権力であり、政府の権力とは法的な権力である。たとえば1870年から1914年にかけて、プロシア軍の権力は、ドイツ帝国憲法にはほとんど何も規定されていなかったが、決定的な権力、しかもおそらくは正統な権力だったことは

間違いない。事実上政府は、反軍的な国会が後ろに控えていたにもかかわらず、軍に対して従属的な位置を占めるにすぎなかった。」(Drucker [1942; 2008] , p. 33; p. 32)

- (7) Drucker [1941] , p. 28.
- (8) とどめを刺したのはヒトラーではなかった。ドラッカーが次のように述べるとおりである。「ドイツ国防軍やその取り巻きらによる守旧勢力によるナチ追放は単にその仕上げに手を貸しただけであって、プロシア軍はナチスが勢力を伸ばす以前に息の根を止められていた。いかに遅く見ても第一次世界大戦中であり、おそらくはそれ以前の1914年には消滅していた」(Drucker [1941] , p. 29)。
- (9) Drucker [1941] , p. 29.
- (10) Drucker [1941] , p. 29.
- (11) Drucker [1941] , p. 30.
- (12) Drucker [1941] , p. 34.
- (13) Drucker [1941] , p. 31.
- (14) たとえばDrucker [1989]においても、この状況は次のように述べられている。「プロシアのユンカー、フランスの貴族や聖職者などの上流階級は、工業と商業に反感をもち敵意さえもっていた。しかしそれも、あまりに多くの下層の者たちに対し工業と商業が与えた階層間の移動の自由に対する憤りと恐怖に根ざしていた。」(Drucker [1989] , p. 183)
- (15) Drucker [1941] , p. 35.
- (16) 彼の教会に関わる次の一節は、それをきわめて簡明に言い表したものとえよう。「民主主義以前、資本主義以前の体制に戻ることなく、産業社会の構造を非唯物的な秩序に組み込むことが彼らが自らに課した課題だった。まさにこの課題こそ、大戦前の100年間、ヨーロッパの宗教界と宗教活動の中心に位置付けられていたものだった。教会内のいかなる反動勢力も、この動きを抑圧し妨害することはできなかった。」(Drucker [1939; 2007] , p. 89; p. 88)
- (17) Drucker [1941] , p. 40.
- (18) ドラッカーのいう「戦後(第一次世界大戦)の保守主義運動がはらむ欠陥について思いをはせることができた者はほとんどいなかった。左翼陣営とは多くの場合、凡庸で想像力を欠き、臆病で退屈な存在だった。他方右翼陣営は完全に根絶やしにされていた。そこにはいかなる政治的プログラムも有効なものもなかった。プロシア陸軍は、自らの伝統を打破することができなかった。しかもその伝統自体がすでに破壊された後でさえそうだった」とはこのことである (Drucker [1941] , p. 42)。
- (19) ドラッカーはこの状況を次のように説明している。「犠牲の正当化は社会を否定するのみならず社会を破壊する。個人にとっては危険に生きることもよい。しかし社会は何よりもまして継続しなければならない。危機に陥ることなく継続できなければならない。一人ひとりの人間が、死によって満足を得、何ごとかを達成できると考えるのであれば、そもそも社会に意味がなくなる。社会としてありうる姿は無秩序だけになる。」(Drucker [1939; 2007] , p. 113; p. 178)

【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 (上田惇生訳[2007]『経済人の終わり』ダ

イヤモンド社).

——[1941] “What Became of the Prussian Army?” *The Virginia Quarterly Review*, Jan..

——[1942] *Future of Industrial Man*, John Day (上田惇生[2008]『産業人の未来』ダイヤモンド社).

【二次文献】

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.

——[2006a]『「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.

——[2006b]「P. F. ドラッカー『産業人の未来』における文明と社会——「シュタルム論」正統性概念との関連から」『文明』No. 8 (東海大学文明研究所).

——[2007a]「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」『文明』No. 9 (東海大学文明研究所).

——[2007b]「P. F. ドラッカーの知識概念」『鳥取環境大学紀要』第6号.

——[2007c]「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」『東京大学情報学環紀要』No. 72.

福田徹一[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.

山根聡之[2003]「『ロンバード街』における「高貴な部分」——ウォルター・パジョ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]「パジョット『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.

小野清美[1996]『テクノクラートの世界とナチズム——「近代超克」のユートピア』ミネルヴァ書房

Drucker, Doris [2004] *Invent Radium or I'll Pull Your Hair*, The University of Chicago Press.

Drucker, P. F. [1946] *Concept of the Corporation*, John Day (上田惇生訳 [2008]『企業とは何か』ダイヤモンド社).

——[1946] *The New Society*, Harper & Row.

——[1971] *Men, Ideas and Politics*, Harper & Row.

——[1978] *Adventures of a Bystander*, HarperCollins (上田惇生 [2008]『傍観者の時代』ダイヤモンド社).

——[1989] *The New Realities*, HarperCollins.

Flaherty, J. E. [1999] *Peter Drucker : Shaping the Managerial Mind*, Jossey-Bass.

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).

【略歴】1972年生まれ。早稲田大学政治経済学部卒業。東洋経済新報社勤務。

複雑性のマネジメント ——ピーター・ドラッカーおよびニクラス・ルーマン の教訓

ヴィンフリート・W・ヴェーバー

(Winfried W. Weber, マンハイム大学)

社会学者のダーク・ビューカー(Dirk Baecker)は、複雑性のコンセプトを評して「20世紀の科学論壇における最大の発見の一つ」とした⁽¹⁾。この複雑性なるものをマネジメントの理論と実践にいかに関与させるかが、われわれの直面する新たな課題と言える。だが、そもそも複雑性とはいかなるものであろうか。いかにしてその概念内容は規定されるのだろうか。複雑という語感から、込み入ったものと混同される。しかし込み入ったというのは、しかるべき方法さえあれば各現象の一つひとつを分析できるものである。そこには論理的な整合性があるため、その因果を見出していけば必ず説明はつくからである。他方で、複雑性とはかほどに生やさしいものではない。それは異質な要素の結びつきにより引き起こされる可能性のあるものであって、それら異質な要素の間にある見えない関係性によって起こるものである。そして、そこからいかなる事が起こるのかは、時と場合による。

例を挙げて説明してみよう。チェスが複雑きわまりないゲームであることはよくご存じと思う。通常行われるスタイルでは、駒の動きには制約があつて、したがって守るべきルールが存在する。その場合、だいたい1回のゲームで勝敗が決まるまでに、40手くらいかかる。このチェスにおける複雑性とは、いわゆるシャノン数として10の120乗で示される。これはチェスの複雑性におけるゲームの木の下限であり、情報理論学者のクロード・E・シャノン(Claude Elwood Shannon, 1916～2001年。アメリカの電気工学者、数学者。情報理論の考案者であり、情報理論の父と呼ばれる)が考案したものである。1950年の画期的論文「チェスのためのコンピュータ・プログラミング(Programming a Computer for Playing Chess)」で発表された。この場合、10の120乗で表現されるゲームの木は、ありうべきゲーム展開の総和ということになる。その適切な比較対象として、宇宙に存在する原子の数がある。観察の及ぶ範囲ではあるが、宇宙は3から7に10の22乗を乗じる数あるとされており、800億もの銀河によって構成されているという。これをもとに計算して見ると、観察可能な宇宙における原子の数は10の80乗の近傍となる⁽²⁾。

こう考えた場合、チェス名人の戦略とはどのようなものになるだろうか。事