

Title	ビュロークラシーとプロフェッショナリズム
Sub Title	Bureaucracy and professionalism
Author	青沼, 吉松
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1971
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.64, No.12 (1971. 12) ,p.1119(57)- 1127(65)
JaLC DOI	10.14991/001.19711201-0057
Abstract	
Notes	研究ノート
Genre	Journal Article
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19711201-0057">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19711201-0057</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

業別団体交渉制を確立している。しかし、労使協議制の点では、両国は異なった制度をもつため、したがって効果、欠点のうえでも異なる経験を示している。

西ドイツの共同決定は、主に経営の意思決定機関に労働者が参加することに力点が置かれている。したがって、労働組合の責任分野が明確にされ、いわゆる衆愚制におちいる危険性のある程度回避している。この小論ではふれなかったが、労働者側も専門知識や技術の習得に勤めねばならず、理性的な判断をする傾向が増大している。

一方、スウェーデンでは、経営内部の共同決定はほとんど未開拓であるが、西ドイツに欠けている全国的レベルの参加、および全国的な労使協議制のネットワークを有する点で多くの示唆を与えている。

なお、参加とか産業民主主義の議論は、主に、西ドイツやスウェーデンの実例についてふれてきた。したがって、これらの制度は、西ドイツやスウェーデンなどの精神的風土によって確立されたものといえるし、また一つの特徴をもっている。しかし、今日では、ILOで研究されているように、この小論でふれた一部の国ばかりでなく、ポーランド、ハンガリー、ユーゴスラビア等の東欧諸国、メキシコ、ウルガイ等の中南米、タンザニア、ケニヤ等のアフリカ諸国、アメリカ合衆国、カナダ等世界的に共通な制度として導入されている。参加、産業民主主義は、工業社会の一つの方向として確立されつつあるように思われる。

(立正女子大学家政学部講師)

## 研究ノート

### ビュロークラシーとプロフェッショナルリズム

青 沼 吉 松

#### 1 社会主義とビュロークラシー

生産手段の所有制度をめぐる政治的闘争をもって、社会主義革命の発端を開くことができるが、この革命を成就させ、理想の社会を実現するためには、制度の改革だけでは不十分である。大衆の自覚を喚起して、彼らみずからが問題の解決に当たることが必要である。この意味で、民主主義は社会主義革命にとっても欠くことができないものである。民主主義革命が不完全であると、大衆の主体性が確立されず、社会主義革命は形骸化し、必然の王国から自由の王国へという方向から外れてしまう。自由の核心をなしているのは、大衆の自覚とそれに基づく能動性である。

人生最後の1年間に、レーニンの心を悩ましていたのは、ロシア革命の過程において、大衆による問題の解決とは逆行する動向が生まれつつあるのではないかということであった。(Moshé Lewin, Le Dernier Combat de Lénine, 1967) プロレタリア独裁国家はそれ自身の法則と利害を持つ硬直的組織たるビュロークラシーに変質するのではないかという危惧を、彼は抱いていた。これからして、彼の遺書にスターリンを降格させようとする提案が加えられる。やがて出てくるスターリン主義を芽のうちに摘み取ろうとする意図が、そこにかがえる。

テラー・システムと本質的に共通したものを、ビュロークラシーは持っている。そこで主導権を担っているのは少数のエリートであり、大衆は単なる手足として駆使される。人間は自分自身の経験によって学ばないかぎり、成長しないものである。ビュロークラシーのもとでは、大衆は成長の必要条件たる経験の機会を与えられていない。大衆の受動化を背景として、独裁制は必然的なものになる。テラー・システムがそ

うであるように、ビュロークラシーも独裁制への道を用意するものである。大衆が未熟である段階には、大衆不在のメカニズムは即効性を持っている。しかし、それを固執すると、長期的視野からする発展の道は閉ざされてしまう。

当時のロシアにおいては、革命を強力に遂行しようとするれば、ビュロークラシーに依存しないわけにはいかないという事情があった。農民が総人口の80%を占め、彼らの大部分は無知であり、聖職者のいいなりになるという状態であった。しかも、国内的には、有力な白軍と対決しなければならず、国際には、諸列強からの外圧をはね返さなければならなかった。加えるに、混乱による生活の窮乏もあった。当時の状況では、民主的な政治手続に訴えると、ボルシェビキは権力から追放されることにもなりかねなかった。「鉄の規律」によって特徴づけられる前衛によって、革命を外側から大衆のなかに持ち込まなかったならば、革命は不発に終わってしまったであろう。

マルクス主義者の予想に反して、社会主義革命は資本主義の爛熟の結果としてではなくて、後進地域たるロシアで起こった。したがって、革命を受けとめるだけの十分な準備は、大衆の側にはなかった。そのために、労働運動の自然的推移とは違ったかたちを、ロシア革命はとらざるを得なかった。西欧におけるような工場労働者に支持される大衆政党を主体とする革命方式は、当時のロシアにおいては非現実的であった。選抜された職業革命家を主軸とする中央集権的な組織に依存するという方針は、レーニンの現実的な組織原則から出てくる。そこには、西欧の議会主義的伝統とは異質的なものが見いだされる。

旧政権は意外といえるほどにもろく崩壊した。しかし、新しいものを建設する過程は多くの困難でみだされていた。これらと対決するために、レーニンは選挙

による民主的組織ではなく、任命による合理的組織を選んだ。専門家や科学者が党の首脳部のメンバーになり、彼らの役割が支配的になることを、彼は望んでいたようである。社会主義革命を「経営者革命」として割切ろうとする見解 (James Burnham, The Managerial Revolution, 1941) を支持することはできないが、経営者革命論は事態の一面だけは照明しているようである。

現実の世界で成果を獲得するには、マルクス主義は「状況の法則」でなくてはなるまい。特定の状況を考慮しないのは、公式主義である。そこでは、マルクス主義は歪曲され、ドグマ化される。レーニンはリアリズムと反ドグマ的態度を堅持しようとした。現実の発展のなかで真理を把握するには、みずから作ったものを自分でこわし、作り直すことを敢えてしなくてはならない。やむをえない措置としてとられたものが固定化するのを、彼はおそれた。革命を中断させないために、彼はビュロークラシーに傾斜する組織形態を採用せざるを得なかったが、状況の改善をまってそれを是正する必要を、彼は痛感していただろう。「レーニンの最後の闘争」において、彼は自分でまいた種のみずから刈り取ろうとした。

権力はその座にある人を腐敗させる作用をする。ビュロークラシーが権力の自壊作用から身をかわすには、指導者の高い知性とすぐれた道徳が要求される。レーニンは権力に溺れないだけの徳性と、ビュロークラシーを固定化しないで、長期的スケジュールのなかの一環として組み込むだけの知性を持っていたようである。しかし、スターリンがこの知的・道徳の高さに達しているかどうかについては、彼は疑問を抱いていた。

ビュロークラシーにおいては、政治に対する行政の機能的優位は避けられず、組織構造はピラミッド型になる。そこで猛威を振うのは、大衆を顎で使うエリート主義である。ビュロークラシーを脱皮しないかぎり、所有権の社会化で制度的に社会主義が実現しても、理想社会への道は遠のいてしまう。テクノクラットが支配的地位につくと、視野は狭められ、長期的見通しはきかなくなる。その結果、産業主義を克服するめどはなくなり、民族的利害が階級利害に優位する。

スターリン主義の批判を徹底し得ないところに、現実の社会主義の弱さが露呈している。ビュロークラシーの重圧のもとで無力化された大衆は、自分の世界観で独自の社会体制を創造することはできない。かくて形成されるのは、修正主義的路線である。そこでは、所

有形態における資本主義と社会主義の体制的相違は色あせたものになり、組織形態での共通性が浮き彫りにされる。現状がこのようであれば、ビュロークラシーを時代の宿命として受け取り、体制的問題から目をそらそうとするマックス・ウェーバー的発想をおさえるのはむずかしい。これを基盤として、脱イデオロギーという方向が打ち出される。

## 2 中国における文化革命

1930年前後におけるソ連での農工結合による産業化の失敗は、中国での人民公社の失敗を前もって暗示していたかのようである。「大躍進」の挫折による59年から連続3年間にわたる災害は、革命後間もない中国に深刻な打撃を与えた。農民の生産意欲は減退し、反共産党的・反社会主義的傾向が台頭してきた。この経済的・政治的危機を乗り切るために、経済的インセンティブを利用する方策が採用された点においても、中国はソ連と類似している。農民の協力を得るためには、社会主義から遠ざかるのもやむを得ないものとされる。窮境を脱するための不可避的な措置としてとられた市場機構と私企業体制は、それが部分的なものであっても、資本主義的意識を醸成させるおそれがある。

この危機への対処として、プロレタリア文化革命が出てくる。それは社会主義の経済構造に適應しない上部構造を改革しようとするものである。剣によって、社会主義革命が発足したが、それを定着させるには、ペンの力が必要であるというのが文化革命の趣旨である。機構の改革は意識のそれと平行しないと、真の成果をおさめることができないという考え方がその根底にある。したがって、文化革命は意識革命という内実のものであるといえる。ソ連は社会主義の生産関係を樹立したが、ビュロークラシーの効率に眩惑されて、文化革命の推進を怠ったが故に変質を免れられなかった。ソ連的変質を回避して、社会主義革命にふさわしい未踏の境地を開拓しようとするのが中国における文化革命のねらいであろう。

この文化革命は、大衆の意識構造に直接の影響を及ぼす文芸の整風からはじまった。初期には、一種の教育運動として展開され、文化界や学校を対象としていた文化革命は、その後においては、工場や農村といった生産現場さらには軍隊のなかにまで浸透していった。そして、労働者の意識的動員なくしては、経済の飛躍的發展は期待できないということが強調された。そこ

には、「動機づけによる経営」と共通したものが見いだされる。

文化革命が性急にしかも広範にわたって遂行された原因の一つとして、当時の中国をめぐる国際情勢を無視することはできない。アジア・アフリカ地域政策の不調に起因して、国際関係における中国の後退が目立っていた。例えば、ガーナのクーデターで親中国的なエンクルマ政権が覆えり、スカルノの失脚で北京とジャカルタを結ぶさずが断たれた。たまたまこのような時期に、ベトナム戦争がエスカレートし、米中戦争に発展しそうな危険がかもされてきた。臨戦態勢を整えるという意味においても、革命的エネルギーの再充電が中国にとっての至上課題にならざるを得なかった。国際的孤立と戦争の危機が文化革命に拍車をかけ、それをきわめてドラスチックなものにしたようである。

社会的存在が社会的意識を規定するというのが、唯物論の公式である。しかし、存在から意識へという一方交通だけを固執すると、唯物論は機械化してしまい、革命的実践を生み出さない不毛の理論に墮落する。文化革命において力説されるのは、社会的意識の社会的存在に対する反作用である。この反作用を否定することはできないが、恒産なくして恒心を持つのは容易でないことは知らなくてはならない。貧困のなかで意識を高揚させるには、異常な努力が必要である。

「寧左勿右」つまり、左寄りたるとも、右寄りたるともなれというのが文化革命時における中国社会の雰囲気であったといえる。当時の情勢下にあつては、教条主義に比べて、修正主義のほうがより有害であるという政治的判断がなされていたようである。これからして、修正主義を打倒するためには教条主義を利用するのいやむを得ないという決定が下される。

荒れ狂った紅衛兵の行状に直面すると、教条主義を指摘しないわけにはいかない。毛沢東をカリスマ化し、彼の語録を經典化している姿は、民主主義的観点からすると、異様なものといわざるを得ない。未成年の非党員を主軸とする紅衛兵のメンバーを即席のマルキストに仕上げようとする、教義を形而上学的に加工して、摂取させることになりやすい。心情は純粋であっても、現実適切に対応できない硬直性を帯びるのが教条主義者の実態である。高度な政治的配慮に基づく操作を前提として、紅衛兵は文化革命の過程において有意義な役割を演ずることができる。その大軍が党内実権派の本拠たる北京に押し寄せてきて、しばらくの間は傍に人なきがごとく振舞った。しかし、やがて、

彼らの無軌道ぶりが修正され、一種の巡礼と化して壁新聞を写し、毛沢東の接見を受けて帰郷していった。

文革路線と党内実権派の対立の主要な側面は、各種の問題解決についての時間的順位といったものではないかと推測される。中国の政治形態は、労農同盟を基礎とした民主主義独裁として特徴づけられる。矛盾は敵対的と非敵対的に分けられる。敵対的矛盾に対しては独裁をもって臨むが、非敵対的矛盾に対しては民主的方法をとるとというのが、この政体のやり方である。前述の対立は非敵対的な対立に分類することもできるようである。そうだとすれば、このような党内対立は正規の機関にかけられ、合理的討論にその解決をゆだねるべきものであるといえる。それにもかかわらず、党外勢力たる紅衛兵を支持し、その力を借りて、対立の解決がかなり強引に図られた。

この強引な解決を正当化するものとしては、内外の情勢からして、正規のルートによって解決するだけの時間的余裕がなかったということがあげられよう。大衆を急速に奮起させるには、なんらかのいけにえが必要であったという事情も考えられる。このような観点からすると、党内の権力争いとも見える現象の背後には、長期の推移を考慮に入れた政治的計画があったのではないかと推測も可能になる。これを裏づけるものを幾つかあげることのできるようだ。教条主義の旋風は手際よく取捨されたといえる。また、肅清はあったが、それはかつてのソ連でのごとく血にいろどられるものではなかった。

中国問題は複雑であるから、早急な結論を避けるのが賢明である。それでも、文化革命のなかには、レーニスが意図しながら、内外の事情からして取り組み得なかった問題への挑戦を見いだすことができるようである。そこで追求されているのは、新しい価値観である。共産主義的人間の形成が試みられているようである。重視されるのは外部からの経済的誘因ではなく、動機づけの問題である。これについては、経済的誘因を提供するだけの余地を、今日の中国は持っていないという皮肉な見方も出てくるかも知れない。そうであっても、外部からの刺激よりも動機づけのほうが、リーダーシップにとってより基本的なものであるということには変わりはない。

リーダーシップの核心は、「道徳創造性」(Chester I. Barnard, The Functions of Executive, 1938)にある。リーダーは他の人が従うべき規則を作ることを職能としているが、この規則は道徳的性格を帯びていなくて

はならない。フォロアの行動を左右するに際して、リーダーは外部からの誘因に訴えることを避け、動機づけに影響を及ぼす説得に依存すべきであるということ、これは意味する。道徳創造性を内容とすることによって、リーダーシップは民主的なものになる。体制のめざすものに意義を見だし、自分たちの仕事がそれに貢献していることを自覚させようとする文化革命のねらいは、額面通りに受け取れば、民主主義のルールにそうものだと見える。国家的目標の達成と個人的欲求の充足が合致すると、大衆のモラルは高揚する。

行動を起こすに先立って、状況に基づいて規定された基本的政策を大衆に説明する。そうするのは何故であるか、長期的視野に立ってどう行動すべきかを理解させることは、大衆路線にとって基本的に重要である。組織活動に際しては、エリートと大衆の区画が生まれやすい。批判と自己批判を通じてこの区画を解消することに、努力が注がれる。非敵対的の矛盾を解決するには、教育と説得がすすめられる。教育によって、能力が育成され、説得によって、態度が方向づけられ、意欲が喚起される。調査活動を重視する立場からすると、説得はあくまでも事実の立脚し、科学的に行なわれる。説得が情緒に片寄ると、問題の徹底的解決が阻まれ、なごやかさを保とうとする甘さが出てくる。個人的感情を整理しないと、大衆のエネルギーは盛り上がってこない。

### 3 イデオロギーとテクノクラシー

政治革命が終わると、経済の計画化がはじまる。平和時の任務を遂行し得ない内戦の英雄は淘汰され、建設のためには、知識層の吸収が必要になる。よく訓練された行政官は政治的には事なかれ主義になり、実質よりも形式を重んじがちである。業務第一が脱イデオロギーを生み出す。組織目的を至上命題として、手段の合理性だけを追求するのが「オーガニゼーション・マン」(William H. Whyte, Jr., The Organization Man, 1956) の特質である。組織に忠誠を捧げることは、個性の没却に通じる。手段たる組織が目的に転化すると、人間性は疎外される。この疎外を前提にして、仕事それ自体に専念するのがテクノクラットである。脱イデオロギーとテクノクラシーは表裏して、一体をなす。

人間を労働力というかたちで事物化して、人間組織を自然科学的システムにしてしまうのがテーラーリズムである。メカニズム万能の自然科学的手法で社会問

題に対処しようとするのが、テクノクラシーである。両者の間には、基本的共通性が見いだされる。イデオロギーは大衆の主体性を触発するものであるが、これは両者のいずれにおいても欠けている。大衆不在の合理化は、社会の階級性を示すものになる。

組織が奉仕する目的を問わずに、それを神聖化するところに、テクノクラットの真面目がある。自分の部署を守りさえすれば、全体がうまくいくという楽天的信条を、彼は持っているようである。そこから現われてくるのは、セクショナリズムである。自分が所属する組織を外部の世界から隔絶させて、そのなかの事柄だけが彼のすべての関心になる。だからこそ、内部での地位への執着が極大化し、権力争いがテクノクラシーに必然的に付随するものになる。

中国の文化革命において、時間的前後が論議される問題の一つに、「先専後紅」と「以紅帶専」がある。時間的に優先するのは、前者では専門家の立場であり、後者ではイデオロギーである。大衆の自覚を求めるとい立場からして、イデオロギーが強調される。大衆の自覚がないところで、専門主義が強調されると、それはテクノクラシーに墮落するおそれがある。この観点からすると、イデオロギーは専門主義に時間的に優先することが望ましいということになる。文化革命のスローガンのなかには、「以紅帶専」が加えられている。イデオロギーが機関車になって、専門主義を牽引しなくてはならないというのがその主張である。

機構さえ改革すれば、すべてはよくなるという官僚的発想は大衆を置き去りにする。大衆の主体性を確立しないと、ソ連的変質は避けられないとされる。共産主義運動を純化するために、イデオロギーの問題が優先的に取り上げられて、意識革命が実施される。文化革命は大衆向けのものであり、そのエネルギーを社会主義革命の成果を確固たるものにするために汲み上げようとする。大衆をいたずらに理想化するのには、リアリズムに反する。大衆が未熟であれば、その現状を直視しないわけにはいかない。文化革命の推移を自然発生的状態にゆだねるのは、必ずしも得策ではない。かくて、政治的配慮に基づいて長期にわたってスケジュール化された闘争が展開される。現実の政治場面においては、大衆を操作することが避けられないことが少なくない。この場合、大衆操作に含まれる危険を相殺するものが用意されていなくてはならない。このようなものとして、「政治の人間化」が指摘される。政治家の道徳性を出発点にしないと、マキャベリズムは底知

れない毒素をふりまくことになる。

ガルブレイスの「テクノストラクチャ」という概念(John K. Galbraith, The New Industrial State, 1967)は、テクノクラシーの延長線上において構成されていると解釈できる。テクノクラットはビュロクラシーの所産である。テクノストラクチャはトップ・マネジメントの機能を遊体化させながら、その勢力範囲を拡大し、組織の中核部を占有するようになる。したがって、ここでは、ビュロクラシーの硬直的な階層制度が浸食されているという事態が看取される。しかしながら、テクノストラクチャは最後の壁を突き破るのには成功していない。産業主義からの脱皮による人間性疎外の克服は、その手に負えるものではない。

アメリカ的な組織観においては、期待は経営者や組織力にかけられているようである。テーラー・システムは経営方式の改善策として出てきたものであり、現場労働者には手足以上の期待を持っていない。そこでは、彼らは頭脳の働きを奪い取られている。今日においても、西欧諸国が「アメリカの挑戦」(Jean-Jacques Servan-Schreiber, Le Defi Americain, 1967)に耐えられない理由として上げられているのは、両者の間における個人的資質の格差ではなく、組織力のそれである。例外を指摘することはできないではないが、大局的に眺めると、アメリカの組織の特質は経営者および彼の職能たる組織力を重視するところにあるようである。

「新産業国家」とソ連的変質の間の相違は、紙一重ほどのものではなからうか。官民一体たるテクノストラクチャが組織生活に君臨していることでは、大きな違いを見いだすのはむずかしい。ガルブレイスはテクノストラクチャの合理性を評価しながらも、その本質に疑問を抱く。彼が期待をよせるのは、「教育的・科学的階層」である。登場してくるのは大衆ではなく、非生産的知識人である。このような知識人は組織生活に馴れていない。彼らは批判的ではあっても、行動力の点において、限界が出てくるおそれがある。ガルブレイスの現状批判は痛烈であるが、建設の面では、迫力が欠けているといううらみがないではない。

これに反して、大衆路線で期待がかけられているのは、生産的大衆である。エリート主義の徹底的克服が意図されており、幹部の現場労働での経験が重視される。頭で理解していても、行動に表現されなくては、意味がない。実践のテストを経てのみ、理論は発展する。工場長の独裁は批判され、労働者の経営参加が奨

励される。そこで照明されているのは、「企業の人間の側面」(Douglas McGregor, The Human Side of Enterprise, 1960)である。大衆を信頼し、教育と説得で彼らの意識水準を高め、幹部への批判を喚起することが大切である。これによって、幹部の権威は相対化される。この相対化をまっして、幹部は大衆からの遊離を免れる。エリート中心主義がなくなると、組織力に過大な期待をかけないでもすませることができる。

カリスマで白痴化されて、強制を甘受する大衆を駆使するのが、「権力の技師」たるテクノクラットである。大衆がみずからを高めてくると、彼らは無用の存在になり、組織から追放される。大量生産様式は多数の単純労働者を必要とする。これに適格とされるのは、低労歴の若年労働者である。学歴水準が高まり、高齢化が進むにつれて、この種の労働者は「金の卵」として珍重される。この発想のなかには、テクノクラットがいまだ歴史的使命を終えていないという含意がある。

「党は種子、人民は大地」という思想が、中国共産党のなかにある。地味を肥やさないと、種子が根をおろし、開花にまで発展することはできない。しかし、産業化が高度にならないと、民主性を生産性と合致させるのは容易でない。オートメイションのなかに、機械の付属物のような労働力が吸収されてしまうと、人間に対して要求されるのは真に人間にふさわしいものになる。この段階における生産性の担い手は、民主化された人間でなくてはなるまい。民主化は人間の資質の発展を基盤として可能になるのであり、この基盤が生産の向上に寄与する。

政治意識は高く持ち、生活は低い水準で甘んじる苦行僧的禁欲は一時の困難を脱出するには欠き得ないだろう。しかし、それに長期の望みを託しようとするのは無理ではないか。意識の存在に対する反作用は否定することはできないが、それに過度の期待をよせるのは危険である。イデオロギーはテクノクラシーの合理性を単純に否定するものではなく、それを止揚するものと考えたほうがよい。外観上相互に矛盾し合うイデオロギーとテクノクラシーを統合すると、プロフェッショナルリズムという問題が提起される。

### 4 プロフェッショナルリズムの浸透

技術の革新と社会の組織化にともなって、プロフェッショナルリズムは時代の流れになる。技術についてのプロフェッショナルリセッションは自明である。プロフ



エッショナルとは科学に造詣が深く、その成果を実地に応用している人びとである。エンジニアという言葉はかつては熟練工を意味するようにも使われたが、今日では、エンジニアになるためには、高等教育がほとんど不可欠なものになっている。現代の技術を支えている人びとは、主に理工系大学の出身者である。これに反して、社会科学の側面におけるプロフェッショナルは、一部のものを除くと、その性格はあまりはっきりしていない。ここでは、社会の組織化に注目しながら、社会科学の素養に立脚するプロフェッショナルリズムに問題を集約する。

社会が組織化するという事は、社会構造が環節的なものから有機的なものになるということの意味する。環節的な構造においては、社会を構成する諸単位の関連は疎遠である。ところが、社会構造が有機的になると、この関連はきわめて密接なものになる。これを企業に適用すると、企業は他の社会的部分と有機的関係にはいり、その組織は開放的なものにならざるを得ない。したがって、企業経営に際して、「システムズ・アナリシス」(D.I. Cleland and W.R. King, Systems Analysis and Project Management, 1968) が必要欠くべからざるものになる。

システムズという概念を経営に導入することは、企業をより大きな社会の有機的な一環として眺めるということの意味する。激動する環境へ適応するためには、企業経営者は既成組織の封鎖性を克服して、新しい組織形態を探求しなくてはならない。情報化の進展につれて、システムズ・アナリシスのための素材は供給されつつある。しかし、多量な情報から機械的に出てくる結論を利用するだけでは、現実の経営は危くなる。情報を消化し、適切な意思決定を導くには、高度な知性が必要とされる。

かつての企業経営者の行動様式は、次のようなものであった。彼は公共の利益を促進しようなどとは意図していない。意図しているのは、自分自身の安定と利益だけである。それにもかかわらず、「見えざる手」に導かれて、彼が全く意図していなかった目的が達成される。個別的利益を追求することによって、かえって社会的利益を促進することになる場合がしばしばある。資本主義の精神をプロテスタントの倫理によって説明しようとする試み(Max Weber, Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus, 1905)の含蓄も、基本的には同じ内容のものである。プロテスタントの禁欲的態度は、「見えざる手」への絶対的帰依を表明

している。このような宗教的観念が化石化し、機能しなくなってくると、これに代わるべきものが求められる。そうしないと、経済主義は非人間的な正体を暴露することになる。

経済主義が徹底され、市場で成功しさえすればよいのであれば、企業を経営するには、アマチュアをもってしてもこと足りる。ところが、企業の社会的指向性を強めるのが、現代文化の最重要な課題になっている。企業を全体的システムのなかでとらえるには、日常の経験を積み重ねるだけではとても不十分である。ビジネスがプロフェッショナルリズムを必要とするならば、ビジネスはプロフェッショナルリズムの論理に従わなくてはならない。しかし、後者は前者とは異質な性格を帯びている。プロフェッショナルリズムは社会性に加担して、ビジネスの私的性格を打破しようとする。したがって、両者の間には、深刻な緊張関係が生まれにくいわけにはいかない。

プロフェッショナルが所期の成果を上げるには、彼の行動の自律性が要求される。ところが、スポンサーたるビジネスはそれを許そうとしない。企業経営のプロフェッショナルリゼーションは次第に避けられなくなってきているが、現状では、その度合はあまり大きくはないようである。プロフェッショナルが企業のなかにはいると、彼らはビジネスに同調することを強いられる。企業には、プロフェッショナルとは相いれない空気がただよっているようである。だから、プロフェッショナル的志向を強く持っている人びとは、ビジネス以外に活動分野を求めようとする傾向がある。

プロフェッショナルリズムにおいては、学習が強調される。しかし、それは経験を無視するものではない。それどころか、学習が経験に立脚すべきであるというのがその主張である。学習の内容は、科学として特徴づけられるものである。経験を体系化し、理論にまで高めるのが科学的研究の課題である。それによって、局部的経験を普遍的真理と誤解する過ちを免れることができる。また、断片的に見える経験の集積のなかに有機的連関を見いだすことが、科学によって可能になる。

プロフェッショナルは主観的願望からではなく、客観的状況から出発する。彼は行動力のある知識人である。空転する評論よりも建設的批判が重視され、実践のなかで、知性は真に高められる。客観的法則についての認識に基づいて、能動的に世界を改造しようとするのがプロフェッショナルである。プロフェッショナル

リズムは理想社会を実現するための主体的契機になる。そこには、既成の組織に緊縛されて、硬直性をあらわにしているテクノクラシーとは全く違ったものを見いだすことができるはずである。プロフェッショナルに特有な理想実現に向けられるパッションを、テクノクラットは持ち合わせていない。

プロフェッショナルリズムが未熟な段階においては、それを担っているのはごく少数の人びとにしかすぎない。だから、それはエリート的なものとして現象する。社会的意識の社会的存在への反作用は、このエリート的なプロフェッショナルによって遂行される。この場には、彼らにとくに過酷な道徳的条件が課される。この条件に耐えないと、プロフェッショナルはテクノクラットに墮落することを避けられない。意識の存在への反作用を可能にするには、超人的ともいえる努力が必要であるということは銘記して置く必要がある。プロフェッショナルリゼーションが浸透し、プロフェッショナルが大衆化してくると、事態はこのようにきびしいものではなくなる。

## 5 組織の自己更新力

中国の文化革命の過程において、時間的前後が論争的になったもう一つの問題として、「先立後破」と「先破後立」が上げられる。前者は新しいものを樹立した後に、古いものを打破すればよいとする。これに反して、後者では、古いものを破壊しないと、新しいものは建設できないとされる。つまり、それは「破旧立新」を意味しているのである。文化革命で選択されたのは、「先破後立」である。この破壊的創造の前提になっているのは、反動的なものは外部から倒さないかぎり、自分では倒れないという着想である。この方針に基づいて、党内実権派に対する荒療治が行なわれた。実施されたのは党内での改革ではなく、党外の紅衛兵による党機構への攻撃である。わずかに数日間北京市内における実権派のシンボルを一掃するほどの強さを、この党外勢力は示した。

問題の本質が非敵対的対立であったようなので、文化革命は暴力的症状を呈することはあまりなかった。しかし、破壊的創造の思想を敵対的対立に適用すると、ゲバルトが跋扈することは間違いない。暴力革命を採択すると、破壊と創造の間に、はっきりとした区切りができる。それに由来する真空状態に耐えることは、環節的社会にとってはそれほどむずかしいことではな

い。しかし、高度に有機化し、国際関係が微妙である社会にとっては、同じものが耐えられないほどの苦痛を与える。だからこそ、そこでの大衆は現存体制に激しい不満を持ちながらも、彼らは反体制的ゲバルトに対してきびしい目を向けているのである。

すべての経験は、特定の状況におけるものである。中国革命のそれも例外ではない。たとえ成功したものであっても、特定の革命的経験をそのまま輸出しようとするは誤りである。マルクス主義の真髄は、自己を相対化しながら自己を高めることにあるはずである。状況の如何を問わずに暴力革命を押しつける背後には、輸出国の民族的利害が隠されているのではないかと疑うのは当然である。これを安易に受容すれば、輸入国の民族的利害が損われるということは大いにありうる。民族的利害を越えるもっと根本的なものに注目するのが、共生主義運動の真の姿ではないか。

「エコノミック・アニマル」や「イエロ・ヤンキー」という不愉快な評言のなかに、アメリカナイズされた日本の姿が浮き出てくる。戦後30年近くの間、アメリカニゼーションが進行してきたことは否定しにくい。が、そうであっても、このくらしい期間で、長い伝統を持つ国が本質的に変容してしまったということではできない。アメリカ的生活様式に懐疑的になったからといって、中国に乗り換えるというのは性急にすぎる。感情にとらわれず、科学的思考を堅持するかぎり、独自の道が探求されなくてはならない。「無目標社会」という指摘においては、国民的エネルギーは決して枯渇していないのに、向かうべき目標を見失っている状態が写し出されている。

過去の多くの事例では、社会革命は古い制度を暴力的に破壊して、新しい制度を樹立するという形態をとった。産業が高度化してくると、これはむずかしくなる。革新を要望しながらも、ゲバルトに同調しない大衆がますます多くなっているようである。いかなるイデオロギーも大衆を把握しなくては、現実の力とはなり得ない。この困難な状況において、革新を断念するのではなく、革新のための新しい方法を探さなくてはならない。

自然的環境の変化にさらされながら、生物が自然的淘汰を免れるには、生物はみずからの性格を変えなくてはならない。この生物進化論は人間にも適用される。しかし、具体的様相においては、人間とその他の生物の間には、著しい相違が出てくる。人間にとっての環境は複雑であり、そのなかには、人工のものが多いか

ら、変化への適応の仕方は違ってくる。人間はその生理的性格を変えることなく、その社会的性格を変えることによって変化に適応する。

組織化が進んでいる社会においては、社会的性格の変更の多くは組織のそれ集約される。秩序が欠除する真空状態がたとえ一時であっても、それへの耐性を失っている社会では、組織が自己更新力を持つことが求められる。そうしないと、人間はみずから作ったものの重味で押しつぶされてしまう。自己更新力を持つためには、組織は弾力性を帯び、異質な諸要素を導入しなくてはならない。

ビュロークラシーは「単元的支配」によって特徴づけられる。企業において、これが可能になるのは、トップ・マネジメントは所有者の利害を代表するものであって、従業員によって選ばれたものではないということに由来する。この支配形態においては、従業員は等身大の人間としてではなく、労働力として扱われる。このような虚構から生み出されるビュロークラシーは、自然科学的システムにとどまらざるを得ない。資本と労働力の関係から発生する経済的利害は現実的に重要ではあるが、それを敢えて第二義的なものにしなないと、人間協働にふさわしいシステムは生まれてこない。組織についての論議の多くは自然科学的発想に基づき、社会科学が組織に介入することが不当に少ないのは、現状の矛盾を反映するものであるといえる。

生物的生命を維持することが労働大衆にとっての焦眉の課題である時代には、彼らは動物的欲求を手掛りとして操作される。テーラー・システムにおいては、餌と鞭というかたちで動物を飼育するのと同じやり方によって、労働者は管理される。しかし、社会が豊かになり、食うことが容易になってくると、このような官僚的支配は通用しなくなる。そこでは、労働の性格が変わってくる。生きるための苦役への不満がつのり、「仕事への人格的関与」が求められるようになる。人間的自己を持つようになった人びとは、仕事を通じての自己実現に執着する。仕事での生きがいを求める声が大きくなると、組織力の強化に生産性向上の鍵を求めようとする発想は後退を余儀なくされる。「経営者が直面している重要問題は、経済的というよりも非経済的・人間的なものである」という意見において、ビュロークラシーが崩壊しつつあるという告白を見いだすことができる。

組織を手段から目的へ顛倒するビュロークラシーにおいては、組織目的の達成よりも内部の権力争いに関

心を持つものが培養される。そこから出てくるのは、異質に対する不寛容である。ところが、変化への適応では、異質なものを含むのが組織の生存にとって必要になる。激動の渦中において、組織が生き残るには、組織は単元的支配を払拭して、ゆるやかな連合に転化しなくてはならない。かつては、オーガニゼーション・ストラックは排除すべき「たるみ」と見られていた。ところが、今日、それは「ゆとり」(拙稿、人間を活かす組織—ゆとりある組織の提唱、「近代経営」1970年11月号所載)として評価されるようになってきている。

異質を許容する寛容の態度が発達してくると、ブルラリズムが組織のなかに導入される。巨大組織をできるだけ小単位に分割して、これらに自主性を持たせようとする努力が現われつつある。自律的諸単位から構成される新しい組織形態は、「プロジェクト・システム」(拙稿、人間開発と組織問題、「日本労働協会雑誌」1971年11月号所載)として特徴づけられる。

ブルラリズムが組織の解体にならないためには、単元的支配とは本質的に違った新しい統合原理が確立されなくてはならない。「自己調整」がそれである。各人あるいは各単位が自律性を保つには、自分の行為が他に及ぼす影響を与えるかを慎重に考慮して行動しなくてはならない。相互間の調整をなし得る能力がなければ、自己統制の資格は成立しない。プロジェクト・システムにおいては、縦の関係に代わって、横のそれが重要性を帯びる。したがって、新しい組織を整備するには、横断的関係の制度化が欠き得ないものになる。

在来型の組織では、経営職能はごく少数のものに独占され、大部分のものは仕事から疎外される。これに反して、新しい組織のもとでは、多くのものが経営者の視点に立脚して行動することが、上べだけの人間関係論的管理の立場からだけでなく、現実的に要請される。こうなると、仕事での自由裁量の余地は極大化し、その内容は複雑なものになる。このような仕事を円滑に遂行するには、プロフェッショナルとしての実力が必要になる。かくて、プロフェッショナルリズムは浸透し、そのエリートの色彩は拭い去られるだろう。

プロジェクト・システムは、大衆の人間性疎外を前提とするような組織力の強化とは本質的に異なる。経営職能の核心は、調整にある。これが下降すると、独自の職能としての経営はなくなるとしても、それは非常に備えるための安全弁にすぎないものになるだろう。これからしていえることは、「マネジリアリズ

ムからの脱皮」である。仕事の成果だけを重視するあまり、マネジリアリズムは仕事をする人間の満足を等閑視するきらいがある。これから脱皮することによって、組織の性格はきわめて人間的なものになる。

産業主義を克服することは、それを否定することにはならない。産業が高度化して、省力化が進んでくると、人間のする仕事は真にそれにふさわしいものになるのではないか。その暁には、マネジリアリズムに支

配されるような人びとは、産業的にも陳腐化してしまおう。人間性を発揮することが同時に生産的でもあるような理想を描くのは、あまりにも楽天的であるのだろうか。この理想を実現することが可能であるとしても、それに到達する道は険しいことは事実である。

(経済学部教授)

## 丸山思想史学の批判的再評価

—日本近代社会経済思想史の方法と対象にかんする省察と提言(一)の(2)—

田 中 明

### 目 次

- I 理論的諸前提の批判的再検討
- II 「日本の思想」と対象的特質
- III 丸山思想史学の方法論的陥穽
- IV 歴史的批判のための前提諸条件
  - (1) 『西洋事情』・初・外・二・編
  - (2) 『学問のすゝめ』諸編について

### I 理論的諸前提の批判的再検討

丸山真男氏は一九五七年に、「『スターリン批判』における政治的論理」の旧作を新著のために改稿し、同氏の表現によれば本業に復帰するため、一九六一年に改

訂せられて岩波新書版に収録せられた「日本の思想」の初稿を公表されたのであるが、上記のふたつの論文<sup>(5)</sup>にたいして、一九六二年に理論的批判はマルクシスト<sup>(6)</sup>とヴェバリアンの双方から提起され、一九六三年より<sup>(7)</sup>一九六七年へと、理論的批判を歴史的批判の領域においても継承するという課題が筆者にのこされたのである。とはいえ課題の前提にも未決の難題がひそむ。前述の理論的批判もまたそれなりに批判的検討にあたいするから、さしあたり以下の論稿においては、マルクス主義哲学者とヴェバ派学説史家の、丸山氏の二論作にたいする批判の要点についても考察を試みる必要が生ずる。そのばあいに、われわれは内田芳明氏の丸山真男氏にたいする、比較的親和的な評註がかかる考

- 注(1) 丸山真男『現代政治の思想と行動』、一九六四年増補版305~337頁。
- (2) 丸山真男『スターリン批判の批判——政治的認識論をめぐる若干の問題』(『世界』一九五六年11月号所収論文。)
- (3) 丸山真男『現代政治の思想と行動』、一九五七年版下巻325~356頁と追記365~378頁を参照。
- (4) 丸山真男『現代政治の思想と行動』、一九六四年増補版581頁参照。
- (5) 丸山真男『日本の思想』(丸山『日本の思想』所収。)
- (6) 丸山真男『日本の思想』(『岩波講座現代思想』第十一巻3~46頁。)
- (7) 梅本克己『マルクス主義と近代政治学——丸山真男の立場を中心として——』(『講座 現代のイデオロギー』第五巻7~72頁。)
- (8) 内田芳明『日本における『思想史』の成立——丸山真男『日本の思想』をめぐる——』(『商経法論叢』XII-3号37~75頁。)
- (9) 田中『「現代思想入門」における近代主義批判によせて』(『三田学会雑誌』一九六三年9月号。)、同上「日本『近代化』思想の形成とその構造」(『経済学年報』8一九六四年度会報。)、同上「日本近代社会経済思想史研究の方法と対象にかんする若干の考察」(『三田学会雑誌』一九六六年12月号。)、同上「丸山思想史学の批判的再評価」(『三田学会雑誌』一九六七年12月号。)