

# ドラッカーの思想における社会と個人，そして日本

Society, Individuals, and Japan in Drucker's Philosophy

重本大地

Daichi Shigemoto

(早稲田大学創造理工学研究科)

## Summary

In his 1949 article “The Unfashionable Kierkegaard,” Drucker concluded that the only answer that enables human existence in tension between society and individuality is “faith,” which is “the belief that in God the impossible is possible.” However, this answer would be unacceptable for many of the Japanese and anyone who doesn't believe in any god or religion. In this paper, I would like to show the possibility that Drucker found an alternative answer from Japan based on Drucker's article “A View of Japan through Japanese Art” and discuss further the characteristics of Japan including the polarity of society and individuality based on the works of Taro Okamoto, Hayao Kawai, and Tetsuro Watsuji, who was among the first in Japan to write thoroughly on Kierkegaard's life and philosophy, and others.

## 「もう一人のキルケゴール」の問題

1949年に発表されたドラッカーの論文「もう一人のキルケゴール」<sup>(1)</sup>は、一言でいえば、社会と個人との葛藤をテーマとしたものである。社会に生きている限り、人は社会によって制限され、社会の利益を害さない範囲でのみ個々の自由を行使することができる。しかしそれでは、個人は、社会あるいは種の一員として、全体に従属する部分としてのみ生きるしかないのか。個人は、それ自体として自律した、価値ある存在ではないのか。これはおそらく、どの社会にも共通して存在する、社会に生きるすべての個人に関わる普遍的な問題である。

しかし、ドラッカーあるいはキルケゴールがこの問題への唯一の解決策として提示するのは、「信仰」である。信仰のみが、精神における実存と社会における実存との緊張状態において生きることを可能にする。その答えを聞いたとき、いったいどれだけの日本人が、この「信仰」という解決策を自分のものとして素直に受け入れることができるだろうか。

また、注意して読むならば、多くの日本人にとってすぐには受け入れがたいと思われるのは、この「信仰」という解決策だけではない。先ほど普遍的な問題であると述べた社会と個人との間の葛藤の、ドラッカーによる説明はこうである。

社会における実存のためには、社会の存続に必要な客観的なニーズが市民の機能と行動を規定しなければならない。しかし、精神における実存のためには、孤独な個たる自らと、神とともにある自らの法と規範以外に、いかなる法も規範も存在してはならない。社会における実存のためには、社会にとって意味のないこと以外についてはいかなる自由もあってはならない。しかし、精神における実存のためには、社会的な規範、社会的な制約は一切あってはならない。<sup>(2)</sup>

これは一見、社会と個人との矛盾についての極めてわかりやすい説明のように思える。しかし、「神とともにある自らの法と規範」とはいったい何のことだろうか。日本人に限らず、キリスト教徒ではない者、あるいは神の存在を信じない者にとって、これは何を意味するだろうか。挙げればきりががないが、「もう一人のキルケゴール」は、その全体がキリスト教的あるいはキルケゴール的な世界観に基づいて書かれている。

もちろん、日本にも多様な人々が存在している。「日本人」という言葉の定義も難しい。しかし、自らを日本人と規定する人々のうち、それなりの割合が宗教に関して似たような傾向を持っているとは言えると思う。日本人の大半が、キリスト教にそれなりのなじみを持っており、聖書の物語の一部を知っていたり、キリスト教に由来するイベントを楽しんだりするが、そのうちほんのわずかな人々のみが自らをキリスト教徒であると考えている。仏教や神道は、多くの日本人にとってキリスト教以上に身近であり、生活の様々な場面や使用する言語のなかに深く組み込まれている。しかしそれでも、キリスト教と同じく、それらが自分の信じる宗教であると考えている日本人の割合は、ほんのわずかにすぎない。多くの日本人は、自分が何らかの宗教の信徒であるとは思っていない。宗教は自分とは関係のない外の世界の出来事であると考えている。そのようななかで、「神」や「信仰」という言葉が、どれだけ実際的な意味を持つものとして日本人の心を響かせることができるだろうか。

キルケゴールは、自分自身が「そのために生き、そのために死ぬるような」自分自身にとっての真理を探し求めた。「キルケゴール主義者」<sup>(3)</sup>であるドラッカーもおそらくは、キルケゴールを導きの糸としながら、あくまでドラッカー自身の主張を述べた。であるなら、ドラッカーが書いたこの論文を読む者も、それを自らにとっての主體的な思想として噛み砕き解釈することができないならば、本当にこれを読んだことにはならないはずだ。だから、キリスト教とはこういうものだ、と頭ではわかっていたとしても、心から理解できない部分を読み飛ばすことはしたくない。ただ読み流すだけでは終わらせられない鬼気迫るものが、「もう一人のキルケゴール」にはあるからだ。

「もう一人のキルケゴール」は、1949年に『スワニー・レビュー』に初めて掲載されたものだが、1943年の講義原稿<sup>(4)</sup>などにも、ほぼ同内容の文章を見るこ

とができる。ドラッカーがキルケゴールの『おそれとおののき』に「たまたまと言うよりは神に導かれて出会った」のは1928年のことであり、「人間の実存にかかわるような何か新しい重大な次元に出会ったことを悟った」のはさらに何年か後のことだった<sup>(5)</sup>。したがって、おそらくは、1928年の数年後からしばらくの間に、1933年のナチスの政権獲得や、戦争に突入していく世界の情勢を見て、絶望の時代を直接に経験し、そのなかで「もう一人のキルケゴール」に書かれた論が少しずつ醸成されていったのだろう。

ドラッカー自身が「今日までの私の著作は、すべて社会に関するものである」と言いながら、「そして唯一の例外が、キルケゴールに関するこの論文である」<sup>(6)</sup>と書いている。このことによって、「もう一人のキルケゴール」は、ドラッカーの数多い著作のなかで、あまりにも例外的で、ほかから浮いた存在にされている。この論文が収録されている書籍、『明日のための思想』<sup>(7)</sup>『すでに起こった未来』『イノベーターの条件』のどれを見ても、「もう一人のキルケゴール」は最後の章へと追いやられている<sup>(8)</sup>。

しかし、本論で筆者は、日本語版『すでに起こった未来』において「もう一人のキルケゴール」の直前の章として収録されている論文「日本画に見る日本」こそ、「もう一人のキルケゴール」と対となり、かつ「もう一人のキルケゴール」の後に位置づけられるべきものであるという見方を提案したい。

「歴史家、社会学者あるいは空論家が「万国共通の法則」と考えているものは、ほとんど日本には当てはまらない」<sup>(9)</sup>とはドラッカーの言葉である。この言葉通り、社会と個人との葛藤という問題への解答、あるいは問題そのもののあり方も、日本ではほかの国々と異なっている可能性がある。日本では多くの場合、社会と個人とのバランスが絶妙に保たれることにより、この問題がうまく回避されてきた。そのことにドラッカー自身が気づいていたと思うのである。

本論では、キリスト教やキルケゴールではない「日本」という立場からこの問題を考えてみるならばどのようなことを言える可能性があるか、また、この問題に関連してドラッカーが日本に何を見ていた可能性があるか、を様々な先達の思考に即して考える。

## ドラッカーが日本に見たもの

1934年、ドラッカーはロンドンの展覧会で日本美術と出会い、恋に落ちた<sup>(10)</sup>。以来、日本の文化、芸術、文学、歴史を学び続けたドラッカーは、1959年に初めて日本を訪問し、日本美術の収集を始めた。その後も定期的に日本を訪れ続けたドラッカーは、企業家をはじめとする多くの日本人と交流しつつ、日本社会に関する鋭い書き手であり続けた。

ドラッカーの日本社会に関する著述は多く、そのうちのいくつかは日本美術に関するものである。なかでも、1993年の著作『すでに起こった未来』などいくつかの書籍に収録されている論文「日本画に見る日本」は、日本美術を考察

の起点としながらも、日本美術そのもののみではなく広く日本社会の特質について論じた、最もドラッカーらしい論文のうちのひとつである<sup>(11)</sup>。

この論文で挙げられている日本社会の主な特質は、大きく分けて、「二極性」と「知覚的であること」のふたつある。このうち特に「二極性」は、「もう一人のキルケゴール」のテーマである社会と個人との対立の問題と深く関係があるものと思われる。ドラッカーいわく、「日本の中核には、人間を包み込む窮屈な社会、人間を支えてはくれるが強い規律の要求をとまなう社会と、自律性を要求する競争的な個人主義との継続的な二極性がある」<sup>(12)</sup>。

## 日本社会の二極性

おそらくは最も有名な日本論であるルース・ベネディクトの『菊と刀』は、その題名からして日本文化の二極性を表したものである。

刀も菊もともに一つの絵の部分である。日本人は最高度に、喧嘩好きであるとともにおとなしく、軍国主義的であるとともに耽美的であり、不遜であるとともに礼儀正しく、頑固であるとともに順応性に富み、従順であるとともにうるさくこづき回されることを憤り、忠実であるとともに不忠実であり、勇敢であるとともに臆病であり、保守的であるとともに新しいものを喜んで迎え入れる。<sup>(13)</sup>

ドラッカーの言う日本文化の二極性も、基本的にはこれと同じである。「この心的緊張、あるいは二極性は、日本文化のあらゆる面に見ることができる」<sup>(14)</sup>とドラッカーは言い、実際に様々な例を挙げている。

しかし、ドラッカーが日本社会の二極性を論じるにあたってまず最初に挙げているのは、家庭や企業などの全体に自らを同調させる日本人の一般的な性質と、それとは対照的に、芸術の世界では西欧のどの時代にもまして日本の芸術が個人主義的で多様であるという例である。芸術のなかだけで見ても、例えば、十八世紀の日本画家たちは極めて個人主義的でありながら、かつほとんどの画家が何らかの流派に属していた。ある画家が独自のスタイルを生み出した際には、少なくとも表向きには師と袂を分かたねばならなかったが、なかには、元の流派と決裂したのちも師と家族同然の付き合いを続けた画家がいたという。このような話をふまえドラッカーは、「日本画の歴史、あるいは日本画家にまつわる話のなかには、このパラドックスへの答え、つまり、窮屈なコミュニティとしての家社会と、自発性や個人主義との関係を説明する鍵がある」<sup>(15)</sup>と述べている。

ここで、日本のこの性質に関する更なる深い考察が美術史の観点からなされることを期待してしまうが、あくまでドラッカーは日本社会の様々な二極性の例を挙げているだけであり、なぜこのような性質が日本に見られるかなどの

「説明」はしていない。

以下、筆者の能力の許す限りで、日本のこの性質を少しでもより詳細に説明するため、いくつかの視点を検討したい。

そのためにまず参照したいのが、日本で初めてキルケゴールの本格的な研究書を書いた人物である和辻哲郎の「人間の学としての倫理学」である。

## 和辻哲郎とキルケゴール

和辻哲郎の大学卒業論文のテーマはショーペンハウアーであり、その後刊行したはじめのふたつの著作は『ニイチェ研究』(1913年)と『ゼエレン・キルケゴール』(1915年)である。和辻がテーマとしたこれらの思想家はみな実存哲学の源流とされることのある人物であり、世の中に絶望し苦しみながら、個人としての自分がいかに生きるべきかを考えた。日本では当時、いわゆる「近代的自我」や「個人主義」が思想や文学における大きなテーマとなっていたなかで注目された。

キルケゴールははじめ、彼の哲学に関する海外の解説書や、彼の人生をモデルにした海外の演劇の紹介などによって日本でも間接的に知られていたが、キルケゴール自身の著作から彼の人生と哲学とを包括的に扱ったのは和辻哲郎の『ゼエレン・キルケゴール』が最初だった<sup>(16)</sup>。当時、海外で「日本のキルケゴール」と呼ばれることもあった内村鑑三<sup>(17)</sup>などの活動をはじめとして、日本にもキリスト教の存在感がそれなりにあったが、しかしそれでも、西洋と比べれば日本にキリスト教的な基盤がないのは当然であり、キルケゴールが日本で取り沙汰された文脈も、西洋でのそれとは違っていた。和辻は次のように述べている。

著者がニイツシェやキルケゴールを読んだ時代には、前述のごとくキリスト教徒の世界は今よりも顕著であったから、反キリストや教会攻撃の思想は著者たち青年の仲間と相当のショックを与えたのである。しかし一方ではヨオロッパ文化の核心をなすこの巨大な精神潮流に引かれながら、他方では反抗を喜ぶ青年の心理によって教会攻撃に共鳴したに過ぎず、はなはだ根の浅いものであったとあってよい。だからキルケゴールの思想についてもキリスト教徒攻撃やイエスの信仰などに重心を置くことなく、あらゆる契機に平等に関心を持ち、結局彼の哲学を倫理学として把握したのであった。<sup>(18)</sup>

彼としては当時無自覚のことだったが、和辻はデビュー第二作にしてすでに、後年の主な関心事となる「倫理学」に取り組んでいた。「彼の教会との戦いや信仰への関心を特に重大に感ずるという立場に立っていなかった」<sup>(19)</sup>や「信仰生活をも一つの段階とする生活全般に関して「いかに生きるべきか」の問題が当時の著者にとって最大の関心事であった」<sup>(20)</sup>などと述べているように、キル

ケゴールへの関心のなかで、キリスト者としての彼や彼の信仰は第一のもではなかったのである。『和辻哲郎全集 第一巻』の解題で金子武蔵が指摘している通り<sup>(21)</sup>、そもそも和辻はキルケゴールではなくキリスト教との決別を説いたニーチェのほうにより一層の強い共感を抱いていたとも思われる。

いずれにせよ、ニーチェとキルケゴールのどちらも、和辻にとっては個人的なものの尊重に偏り過ぎた思想家だった。そこで和辻は、後年自らの倫理学の体系を打ち立てるにあたって、それを「人間の学としての倫理学」と名づけた。

## 人間の学としての倫理学

1937年から順次刊行された大著『倫理学』の方法論的序説とされるのが、1934年の著書『人間の学としての倫理学』である。

ここでこの著書から学びたいのは、「人間の学としての倫理学」の大前提である「倫理」と「人間」という言葉の意味である。それはただの言葉の意味にすぎないかもしれないが、和辻は、言葉が現にいま人々にどのように使われているかを、その言葉を使う人々の生き方の根底を表現したものとして重視する。

まず、「倫理」の「倫」はもともと「なかま」を意味し、「理」は「ことわり」や「すじ道」を意味する。すると、「倫理」とは共同態としての人間の根底にあるべき道義や道すじのことをいうのであり、個人的主観的な道德意識のことではない。よって、西洋語ethicsの翻訳としての「倫理」は、これと明白に区別されなければならない。「倫理学」とは、この意味での「倫理」とは何かを問う学問である。

次に和辻は、「人間」という言葉が実は極めて特異なものであることを取り上げる。辞書によると、「人間」という言葉はもともと「よのなか」や「世間」を意味していたが、それが誤った使い方をされて単なる「人」をも意味することになったという。たしかに現代の日本語では、「人間」という言葉は、人々の集まりの全体、つまり社会あるいは種としての全体を意味すると同時に、ひとりひとりの「人」を指す場合にも使われる。和辻は、この誤まった用法の出現が単なる偶然のみによるものではなく、人間による人間存在の本質の無自覚的な理解による社会的な事件であると指摘する。

人が人間関係においてのみ初めて人であり、従って人としてはすでにその全体性を、すなわち人間関係を現わしている、と見てよいならば、人間が人の意に解せられるのもまた正しいのである。だから我々は「よのなか」を意味する人間という言葉が人の意に転化するという歴史全体において、人間が社会であるとともにまた個人であるということの直接的理解を見だし得ると思う。<sup>(22)</sup>

「人間」とはもともと仏教の経典の漢訳に現れる言葉で、「地獄中」「餓鬼中」

「畜生中」「人間」「天上」という五つの世界のうちのひとつだった。これらの語の「中」「間」「上」がそれぞれ世界のことを表すので、「畜生中」とは「畜生」の住む世界を、「人間」とは「人」の住む世界を表した。それがしばしば「地獄」「餓鬼」「畜生」「人間」「天上」と二字に揃えられて書かれることが多かったことによって、「餓鬼」や「畜生」との対比で、「人間」が人間界に住む「人」をも表すことになったのではないかと和辻は推測する。もともと二字だった「人間」が、ほかの用語が二字に揃えられた際にもそのまま「人間」として残ったのは偶然かもしれないが、その偶然によって媒介された出来事自体は決して偶然ではないと和辻は言う。思えば、日本語にはほかにも集団と個人との区別があいまいになっている言葉がいくつも存在している。「友達」や「兵隊」などがそうである。どちらも、複数を指すと同時に単数を指す。「人間」もこのような日本語の傾向のひとつである。

かく見れば人間を「世間」と「人」との二重の意味に用うことは、人間の本質を最もよく言い現わしたものと言わねばならぬ。<sup>(23)</sup>

このような意味での「人間」、すなわち社会と個人との双方を意味するものとしての「人間」にとっての倫理を探究する学問が「人間の学としての倫理学」である。

これはあくまで日本社会に留まらない普遍的な学として構想されているものだが、上のような「人間」の用法が日本語に固有なものであり中国語には見られないことは述べられている。よって、社会と個人とが本来的に切り離すことのできないひとつの概念であり人は本質的に他者との関係性において存在するものであるという考え方は、全世界で普遍的に通用するものでありながらも、特に日本においてより正鵠を射たものだということは言えるだろう。

このように倫理とは、たとえ個人の意識から来るものであっても、それはすでに社会を反映したものである。ルース・ベネディクトは『菊と刀』のなかで、西洋は個の内面から来る良心を重視する「罪の文化」だが、日本は世間からどのように見られているかを重視する「恥の文化」であることを述べている。これは、道徳意識の源泉が、どちらかといえば、西洋は個に、日本は社会に傾いているということであり、どちらが優れているということではない。どちらに傾きすぎることなく、社会と個人とのバランスをとることが重要だろう。

新渡戸稲造は、日本人は宗教を持っていないのにどのようにして道徳意識を養うのかとの外国人からの疑問に答えるために『武士道』を書いたが、日本人は社会のなかで人と関係し生きることそのものから倫理を学び取るのだと言える。そのような意味で、日本人であるということがすでにひとつの宗教であると言えるかもしれない。

以上のような考察は、わずかばかりかもしれないが、ドロッカーが日本に見

出した社会と個人との二極性の説明を補足する。

次からは、より広く日本文化の二極性という問題について見ていきたい。社会と個人との二極性がより広範な意味での日本文化の二極性のうちのひとつであるにすぎないとすれば、その二極性全体の起源をさぐることがそのまま社会と個人との二極性の起源をさぐることにもなるのではないかと思うからだ。

## 簡素と装飾

まず、ドロッカーも挙げている簡素と装飾の二極性について考えたい。後で述べる縄文と弥生というテーマと無関係ではないからである。

1933年から1936年にかけて日本に滞在したドイツ出身の建築家ブルーノ・タウトは、簡素でモダンな桂離宮の美しさを絶賛し、それに対して、華美で豪華な日光東照宮を「味」や「渋み」のない「いかもの (kitsch)」であると批判した<sup>(24)</sup>。どちらもほぼ同時代の日本に建てられた建築でありながら、まったく異質で真逆とも言える美意識を体現している。タウトにとっては、日本に到着した翌日に訪れた桂離宮こそ真に日本的な美の極致だったが、実際には、どちらもが同様に日本の美であると言うべきだろう。この対比は、天皇と将軍の対比でもある。

ブルーノ・タウトの著作は当時、建築関係者をはじめとする多くの人々に読まれ影響を与えたが、この桂離宮の簡素と日光東照宮の華美な装飾との際立つ対照の問題に関心を持った人物のひとりが、ここでも和辻哲郎だった。

和辻は、1955年に『桂離宮——製作過程の考察』を刊行し、1958年にその改訂版である『桂離宮——様式の背後を探る』を上梓した。これはあくまで桂離宮成立の背景を詳らかに説明したものだが、和辻がこのような研究書を執筆した背景には、彼が抱いていた以下のような関心がある。

この建築は日光廟と時を同じくして製作されたものであるが、その日光廟と桂離宮とは、同時代の建築として同じ時代的様式を示しているどころか、およそ建築として考えられる限りの最も極端な反対様式を示しているように見える。日光廟はあらゆる技術を悉く注ぎ込んで装飾に装飾を重ねたもの、言いかえればこれでもかこれでもかというように飽くことなく美を積み重ねることによって最上の美が作り出せると考えた態度によって作られたものであるが、桂離宮はちょうどその反対に、出来るだけ装飾を捨て、出来るだけ形を簡素にすることによって、反って最上の美が現われるとする態度によって作られたものである。従って日光廟を「結構」とか「美しい」とか感ずるような人々の間から桂離宮のようなものは生れて来ないであろうし、桂離宮を美しいと感ずるような人々の間では、日光廟のようなものは到底作る気持になれなかったであろう。それほどに異なった二つの様式が、同じ時代に、しかも接触がなかったとも思えない人々の間に、出現したということは、一体何

を意味するのであろうか。<sup>(25)</sup>

和辻が桂離宮についての研究を行なったことは偶然ではない。日本で初めてキルケゴールの本格的な研究書を書いた人物が「人間の学としての倫理学」の体系を構想し、その同じ人物がのちに桂離宮についても書いたということの裏側には、日本の二極性に対する和辻の継続的な関心がある。

## 縄文と弥生

タウトとは対照的に、従来日本の伝統であるとしてもはやされてきた簡素で均整の取れた美のあり方とはまったく異質なもうひとつの日本的なるものを強烈につきつけたのが、岡本太郎である。それまで、日本の美といえばわびさびに象徴されるような簡素でひかえめな美しさのことであったが、岡本太郎は、それとはまったく異なる感性によってつくられた縄文土器を、芸術として初めて論じた。弥生土器や古墳時代の埴輪こそそのちにわびさびにつながる日本の伝統の源泉として理解できなくもなかったが、うねるような自由で彫塑的な造形を持つ縄文土器は日本の伝統としてまったく理解不能だった。しかし、そのような当時の美術界にあって、縄文土器こそ真に日本のかつ普遍的な芸術であるとしてつきつけたのが岡本太郎だった。彼は、弥生的なるものと縄文的なるものどちらもが日本の芸術であることを理解しつつ、当時まったく見放されていた縄文的なるものを引き受ける役を買って出た。

このような岡本太郎の活動に触発され、建築界では、弥生的なるものを代表する丹下健三と縄文的なるものを代表する白井晟一を中心として、伝統論争が巻き起こった。このようにして、大きく異なる対極的な美意識のどちらもが日本的なものとして徐々に受け入れられていったのである。

梅原猛は、「日本とは何か」という問いに対して、「私は、日本文化を縄文文化と弥生文化との対立をはらんだ総合とみる」と答えている<sup>(26)</sup>。

日本人の顔や性格など日本での様々なものごとを「縄文的」か「弥生的」かの二分法で説明しようとする行為の多くが多分に恣意的であったり象徴的にすぎることがあるのは否めないが、この「縄文」と「弥生」という二分法は、日本文化を考えるうえでそれなりに有用な思考の型を与えらると思う。

日本が持つ二極性には、北から来た縄文人と南から来た弥生人との混じり合いである日本人の遺伝子にその起源の一端があるかもしれない。

## 対極主義

岡本太郎はまた、相対立するふたつの極を緊張状態のままひとつの作品に統合させること、それを芸術の本質とみる。岡本はそれを、例えばドラッカーも作品を収集していた尾形光琳の芸術に見出す。

光琳芸術にこそ、貴族的な伝統とそれを打ちやぶるものとの、もっとも高く、はげしい対決が見られます。それは貴族的伝統の最後の輝きであると同時に、それとの緊張関係によって、新しい時代がもっともフレッシュに生氣をあふれさせた姿です。

だが矛盾するこの二つの極は、克服されたといってもけっして解消され、ウンサンムショウ（雲散霧消）しているわけではありません。また作品の上に適当にまじりあって表現されるものでもない。

むしろそれぞれの極のどっちかが主調となつてあらわれ、その反対極とはげしい矛盾をはらみながら、一つ一つの作品にあきらかな個性を輝かせています。<sup>(27)</sup>

このような芸術創造のあり方を岡本は「対極主義」と呼び、自らの芸術の根底にすえた。この対極主義が目に見える作品のかたちで表現された最たるものが、1970年大阪万博の「お祭り広場」である。岡本は、丹下健三らによる設計の大屋根に太陽の塔を突き抜けさせた。これは、弥生と縄文の対決であり、進歩と原始の対決だった。

岡本太郎のいう対極は、ドラッカーが「北極があれば南極もあるという二極性」<sup>(28)</sup>と言う意味での対極である。両者はお互いの反対にあるが、一方がなければもう一方の存在はなく、どちらか一方のみが存在するということはある得ない。ドラッカーはこれについて、さらに重要なことを述べている。

この二極性は弁証法的ではない。より高位の命題に止揚されることもなければ、一方の原理が他方の原理を制することもない。中国の陰陽の二元論でもない。日本では、北極と南極とを混合することがないように、それらの原理を混合することはない。日本では、緊張は矛盾でも対立でも摩擦でもない。分析的な緊張でもない。それは二極性によるものであって、知覚的・形態的・実存的な緊張である。<sup>(29)</sup>

なぜこのような二極性が日本において可能なかを鮮やかに説明する理論として、次に、河合隼雄の『中空構造日本の深層』を引き合いに出したい。

## 日本人の無意識

スイスのユング研究所で学んだ心理学者の河合隼雄は、無意識に対するユングの考え方を次のように述べている。

人間は他の動物と異なり、自我意識を持っている。確立された自我は、ある程度の主体性と統合性を持つが、それが人間の全存在をカバーするのではない。自我は合理的判断に基づいて、外界に自分を適応せしめ、その存続をはか

る。しかし、一方では自我は死に至るものであることを知っている。ここに、人間にとっては困難な問いが生じてくる。すなわち、われわれはどこから来てどこへ行くのか、ということである。この問いに対して、合理的な思考や判断のみでは答えを見出すことができない。人間は世界の中に自分を位置づけ、その存在をゆるぎなきものとするための知を必要とする。無意識はそのような知を与えてくれるとユングは考える。夢はそのような知を蔵しているし、昔話も同様である。<sup>(30)</sup>

この前半部分で述べられていることは、ドラッカーやキルケゴールの絶望とも通ずるような、個としての苦しみである。そして、そのような苦悩に救済を与えるものとして人間の無意識を考えている。その無意識が反映された表現としてあるのが夢や昔話である。もちろん、国家や宗教の基礎的な世界観をメタファーを介して表現しようとする神話にも、人間の無意識が多分に反映されている。それが、深層心理学者が夢や昔話や神話に注目する理由である。

なかでも河合は、日本の神話、特に『古事記』の物語の構造を洞察し、日本人の心の深層に「中空構造」があるのではないかということを示唆した。

河合が『古事記』に中空構造なるものを見出したきっかけは、イザナキの子である三貴子、アマテラス、ツクヨミ、スサノヲのうち、アマテラスとスサノヲに関しては多くのことが語られるのに、同じだけの重みをもって登場したはずのツクヨミに関してはほとんど何も語られないことへの疑問だった。『万葉集』に載せられている歌のなかに月について詠んだものは多いが太陽を詠んだものはほとんど見られないことや、日本では太陽暦ではなく太陰暦が用いられてきた事実を見ても、日本人は太陽以上に月を重要視してきたことがよくわかる。にも関わらず、月の神であるツクヨミは、神話上ほとんど何の役割も与えられていない。

同様の構造は『古事記』のほかの部分にも見出すことができ、河合が指摘するのは、神話の冒頭で世界のはじまりと同時に成った神々であるアメノミナカヌシ、タカミムスヒ、カミムスヒの三神と、天孫ニギトコノハナサクヤヒメの子であるホデリ、ホスセリ、ホヲリの三神である。アメノミナカヌシは神話上で第一に挙げられる神でありながらツクヨミと同じくまったくの無為であり、ホスセリも同様である。

このように、日本神話では、無為の神を中心として、その周りで対極的な二神が様々な物語を繰り広げる。また日本神話では、アマテラスとスサノヲの場合にしても、どちらが善でどちらが悪かというようなことははっきりとさせない。どちらかが間違いを犯したかと思えば、次はもう一方が悪事をはたらき、常にバランスが保たれる。男性原理と女性原理という観点から見ても、男性と女性のどちらが優位ということはなく、常に両者の間のバランスが保たれている。このようなことを可能にしているのが、中心の空性である。

さらに河合は、次のように指摘する。

日本の神話では、正・反・合という止揚の過程ではなく、正と反は巧妙な対立と融和を繰り返しつつ、あくまで「合」に達することがない。あくまでも、正と反の変化が続くのである。つまり、西洋的な弁証法の論理においては、直線的な発展のモデルが考えられるのに対して、日本の中空巡回形式においては、正と反との巡回を通じて、中心の空性を体得するような円環的な論理構造になっていると考えられる。<sup>(31)</sup>

これは、日本の二極性は西洋の弁証法と異なり正と反とが止揚されず合に達することがないという点で、ドラッカーが「日本画に見る日本」で述べていたことと一致している。

河合は、神話に見出したこのような中空構造を、日本人の心性にマッチしたものととらえ、神話を超えて日本の政治、経済、社会など様々な面にあてはまるものであると主張している。

河合によるこの中空構造は、岡本太郎が述べる優れた借景式庭園の特質とも一致している。借景の技術は、人工的な庭園に背後の自然を引きずり込み、自然と反自然とを対立させる。岡本によれば、その際、手前の庭と背後の自然とが連続的に混ざり合うことなく断絶していなければならない。その断絶をつくるのが、庭の周りに配置された低い塀や垣であり空である。

大空間と小空間をギリギリまで異質として対立させる。その張りつめた関係は、それがたがいに異質であればあるほど強力にはたらきあって、一つのありふれた平凡な自然空間を、新鮮で驚異的な、芸術的空間におきかえてしまうのです。

ところで、その媒介となっているのは、二つの異質の空間のあいだにおかれた、空の部分です。

さきほど私がほんとうの借景式というものは、身ぢかにある庭と遠景とのあいだが、断絶しているのが条件だと言ったのはその意味です。たとえば平原であったり、谷間であったり、あるいは低い土塀とか垣によって切りとられる。これが借景のもっとも重要なポイントです。<sup>(32)</sup>

## 「もう一人のキルケゴール」の意義

ここまで、ドラッカーの「もう一人のキルケゴール」に提示された社会と個人との葛藤の問題と、「日本画に見る日本」における日本社会の二極性の指摘とを起点として、それらにまつわる様々な人物の理論や主張を見てきた。最後に、これまで見てきた内容をまとめるとともに、ドラッカーの思想における「もう一人のキルケゴール」と「日本画に見る日本」の立ち位置を検討し、それによ

て、ドラッカーが日本に何を見出していたのかを考えたい。

まず筆者が主張したいのは、「もう一人のキルケゴール」は、ドラッカーのキャリアの流れのなかで考えれば、解決策よりむしろ問題提示のほうにこそ意義があり、その点で『「経済人」の終わり』などの初期の著作と同列にあるものだというのである。「もう一人のキルケゴール」は1949年に発表されたものではあるが、実際には遅くとも1943年にはほぼ内容ができあがっていたのであり、『「経済人」の終わり』の年代とそれほど違わない。

ただし、「もう一人のキルケゴール」が『「経済人」の終わり』やその他すべての作品と決定的に異なるのは、基本的に悲観的なドラッカーが、さらに突き抜けて悲観的で絶望しているということである。その究極的な絶望ゆえに、ドラッカーは信仰に頼らざるを得なかった。

ドラッカーが初めてキルケゴールと出会った著作『おそれとおのき』は、旧約聖書に出てくるアブラハムとイサクの話に即して書かれたものである。父であるアブラハムは、息子のイサクを生贄に捧げよとの神の声を聞いた。信仰に篤いアブラハムは、神を信じ、息子であるイサクを殺す決心をする。その一部始終を見ていた神は、アブラハムの信仰心を確認し、イサクを助け、代わりに生贄に捧げるための一頭の羊を出現させた。アブラハムは、息子を殺さなければならぬという絶望的な状況にあっても、神のもとで起こるべき奇跡を疑わず、神の声に従った。このように信仰とは、どのような絶望にあらうとも、最後には神によって救われることを信じ疑うことのない心である。ここにおいてアブラハムは、人を殺してはならないという社会的な倫理以上に、神と直面する単独者としての信仰心を優先させているのである。

このような信仰のあり方をドラッカーは、「神において不可能が可能になるとの確信」<sup>(33)</sup>と呼んでいる。筆者はこのフレーズを見るとき、ドラッカーが『「経済人」の終わり』で指摘した、大衆がファシズム全体主義に傾く理由を想起せざるを得ない。ドラッカーは『「経済人」の終わり』で次のように書いている。

旧秩序は崩壊したが新秩序は生まれていない。その結果は混沌である。絶望した大衆は不可能を可能とする魔術師にすがり、労働者に自由を与えつつ、産業家に工場の主導権を回復させ、小麦の価格を上げつつパンの価格を下げ、平和をもたらしつつ戦争に勝利し、一人ひとりの人間にとってすべてとなり、あらゆる人間にとってあらゆるものとなることを約束する魔法使いにすがり、

したがって、大衆がファシズム全体主義に傾倒するのは、その矛盾と不可能にもかかわらずではない。まさにその矛盾と不可能のゆえである。なぜならば、戻るべき過去への道は洪水で閉ざされ、前方には越えるすべのない絶望の壁が立ち塞がっているとき、そこから脱しうる方法は魔術と奇跡だけだ

からである。<sup>(34)</sup>

このように見ると、人々がファシズム全体主義を求める理由は、キリスト者が神を求める理由と同じである。もはや神を信じられなくなったとき、人々はファシズム全体主義に傾かざるを得なかったのだろう。『「経済人」の終わり』では、「キリスト教の失敗」に一章が割かれ、キリスト教は個々人の精神の支えとはなっても、社会にとっては無力だったことを述べている。

だからこそドラッカーは、絶望にあっては社会ではなく個人に焦点を当てた「もう一人のキルケゴール」を書いたが、のちに絶望から脱したとき、信仰を説く聖職者ではなくマネジメントと社会についての書き手となった。ポブ・ビュフォードの『ドラッカーと私』で描かれている、ドラッカーとビュフォードらによるアメリカの教会改革の活動は、キリスト教を個人の精神を救うだけでなく社会の次元で機能するものとするための取り組みであると言えるだろう。

## 「もう一人のキルケゴール」の位置

「はじめて読むドラッカー」シリーズは、編訳者である上田惇生がドラッカー本人と協議のうえでテーマ別にまとめたドラッカーの著作集である。その第三巻である社会編『イノベーターの条件』の巻末に「もう一人のキルケゴール」が付章として収録されている。この書籍の「編訳者あとがき」によると、当初上田は「もう一人のキルケゴール」を書籍の冒頭に置くことを提案したが、ドラッカーの意見によって巻末に移動されたという。

このときの上田とドラッカーのファックスのやりとりがドラッカー・アーカイブスに残されている。ドラッカーは上田に次のように書いている。

はい、キルケゴールの論文はこの本に入れるべきです。この論文は、私がいままでに書いてきたもののなかで間違いなく最上のものです。ただし、条件がふたつだけあります。第一に、一切カットしないこと。この論文は、私がいままでに書いた何よりも精密に組み立てられていて、これ自体すでに元のバージョンから思いきり削られているものです。なので、元の14ページのまま、カットせずに載せてください。ふたつ目の条件は、巻頭ではなく巻末に付録として載せること。この論文は、本のなかのどこにもつながっていかないからです。タイトルは「社会を超えて——もう一人のキルケゴール」としてください。<sup>(35)</sup>

この手紙の言葉からわかるように、ドラッカーはこの論文に、ただならぬ自負と愛着を持っていた。だからこそこの論文を、一言も削ることなく書籍の最後に置きたかった。このことは、「もう一人のキルケゴール」が収録されているその他の書籍『明日のための思想』と『すでに起こった未来』においても同じ

だったと推測できる。

書籍としての演出を考えれば、「もう一人のキルケゴール」は巻末のほかに置く場所がないと筆者も思う。「もう一人のキルケゴール」には、ただごとではない気迫と緊張感があるからだ。しかし内容の面からは、この論文はあくまで問題提起の論文であり、終わりよりははじめに置くべきものであると筆者は思う。

たしかにドラッカーは、「もう一人のキルケゴール」において「信仰」という結論を提示した。しかしこれは、あくまでドラッカーが絶望にあったときの結論であって、ドラッカーの長い人生のなかで最終的に下された結論ではない。特に「社会編」の結論としてはふさわしくない。

冒頭で述べたように筆者は、日本語版『すでに起こった未来』で「もう一人のキルケゴール」の直前に収録されている「日本画に見る日本」こそ「もう一人のキルケゴール」の後に置かれるべき論文であると考え、なぜなら上で見てきたように、「日本画に見る日本」においてドラッカーは、「もう一人のキルケゴール」で提示された社会と個人との対立の問題をうまく回避し、社会と個人との絶妙なバランスを保つ日本の姿を書いているからである。

『すでに起こった未来』の原書では、「日本画に見る日本」と「もう一人のキルケゴール」との間にいくつかの日本に関する論文が収録されているが、それらの論文のほとんどはすでに日本では何らかの書籍に収録されていたため、日本語版では省略された。それらの論文がカットされているのは、それらが日本の政治や経済について述べるにすぎず、「日本画に見る日本」ほどの普遍的な内容を持っていないことにもよると思うが、結果的に日本語版では、「もう一人のキルケゴール」と「日本画に見る日本」との対応が一層わかりやすくなっている。

さらに言うと、「日本画に見る日本」は『イノベーターの条件』には載せられていないものの、この論文は、『イノベーターの条件』で「もう一人のキルケゴール」の直前に載せられている「分析から知覚へ」への応答ともなっている。なぜなら、「日本画に見る日本」で二極性のほかに述べられているもうひとつの重要な日本の特徴が「知覚的であること」だからである。

さらには、「継続と変革の相克」というある種の二極性と知覚的であることは、『すでに起こった未来』のあとがきである「ある社会生態学者の回想」に述べられたドラッカーの最大の関心事であることにも気づかされる。

継続と変革の二極性はまさしく、上で引用した『菊と刀』に「保守的であるとともに新しいものを喜んで迎え入れる」と書かれているものであり、ドラッカーが明治維新や戦後日本の復興の歴史のなかに見出したものである。

このようにして見ると、「もう一人のキルケゴール」と「分析から知覚へ」に書かれた問題意識が「日本画に見る日本」を通して「ある社会生態学者の回想」へとつながっていくことがよくわかる<sup>(36)</sup>。また、ドラッカーが様々な著作で十九世紀的なものに対して提示する二十世紀的なものほとんどが、ドラッカーのいう日本的なものの特徴と重なっていることにも気づかされる。

以上のことから、筆者は、ドラッカーが『「経済人」の終わり』で分析した大衆の絶望や「もう一人のキルケゴール」に表現されている個人的な絶望から立ち直りそれらと対抗する武器を探し求めるにあたって、芸術をはじめとする日本文化との出会いが、従来思われている以上に、相当に大きな影響を与えたのではないかと考える。

## 日本的な日本

本論では、ドラッカーが「もう一人のキルケゴール」で明らかにした問題意識に、同じくドラッカーの「日本画に見る日本」に書かれた日本の特徴によって立ち向かう試みを行なったが、筆者の能力と知識の不足と偏りから、ドラッカーが述べた日本文化の特性を十分に深く考察することはできなかった。この問題は、今後とも課題とし、考えていく。

また本論では、日本文化の特性が持つ欠点について検討することもできなかった。中心が空である日本では責任の所在があいまいになることが多いのはよく言われることである。弱みよりも強みに注目するのがドラッカーであるとはいえ、自分たちの欠点をしっかりと理解しておくことは重要なことである。

本論で取り上げた人物を含み、多くの日本論の作者は、これからの日本に対する提言もしている。その多くの著者に共通しているのは、日本はまず自らの特徴を自覚するべきだということである。自覚することによって、強みを生かすことも弱みを最小限に抑えようとすることも可能になる。いまはすでに二十一世紀だが、ドラッカーが二十世紀に見出したものに対して、今世紀には何が来るのか、いまの筆者には見当もつかない。しかしまずは、ドラッカーが見出した二十世紀的かつ日本的な特徴をしっかりと意識し自覚することが大切であると思う。

現在の日本は、世界第四位の移民大国である。縄文人と弥生人の遺伝子を持ち日本の国土で生まれ育った従来の意味での日本人は、どんどん減っていくだろう。しかしそれでも、日本が日本であり続けることは可能なはずだ。

最後に、「日本画に見る日本」のなかのドラッカーの言葉で締めくくりたい。

私は、日本が歴史上繰り返し行ってきたことを再び行なうよう望んでいる。今日世界は、近代的であると同時に、際立って非西洋的な文化を必要としている。世界は、ニューヨークまがいやロサンゼルスまがい、あるいはフランクフルトまがいの日本ではなく、日本的な日本を必要としている。<sup>(37)</sup>

## 【注】

- (1) Drucker, Peter F. "The Unfashionable Kierkegaard." *The Sewanee Review*, Vol. 57, No. 4 (Autumn, 1949), pp. 587-602.
- (2) P・F・ドラッカー 著, 上田惇生 訳「もう一人のキルケゴール——人間の実存はいかにして可能か」『イノベーターの条件——社会の絆をいかに創造するか』ダイヤモンド社, 2000年,



- p.255.
- (3) ドラッカーは、ボブ・ビュフォードに「ピーター、あなたはキリスト教徒なのですか？」と聞かれ、「私はキルケゴール主義者だね」と答えた。ボブ・ビュフォード 著、井坂康志 訳『ドラッカーと私——経営学の父とテキサスの企業家の魂の交流』NTT出版、2015年、p.139.
- (4) 1943年5月20日にベントン大学で行なった講義の原稿。Drucker, Peter F. "Soren Kierkegaard: Or, How is Human Existence Possible?" The Drucker Institute, <http://ccdl.libraries.claremont.edu/cdm/ref/collection/dac/id/3582>. 編集されたものではあるが、以下の書籍に日本語訳が収録されている。P・F・ドラッカー 著、リック・ワルツマン 編、宮本喜一 訳『ドラッカーの講義 (1943-1989) —— マネジメント・経済・未来について話そう』アチーブメント出版、2010年。
- (5) P・F・ドラッカー 著、上田惇生／佐々木実智男／林正／田代正美 訳『すでに起こった未来——変化を読む眼』ダイヤモンド社、1994年、p.271.
- (6) 同上、p.272.
- (7) P・F・ドラッカー 著、清水敏允 訳『明日のための思想』ダイヤモンド社、1960年。
- (8) 『すでに起こった未来』では、「もう一人のキルケゴール」の後に「ある社会生態学者の回想」が収録されているが、原書ではこれはあくまで「あとがき」(Afterword) である。Drucker, Peter F. *The Ecological Vision: Reflections on the American Condition*. Transaction Publishers, 1993.
- (9) P・F・ドラッカー 著、久野桂／佐々木実智男／上田惇生 訳『日本 成功の代償』ダイヤモンド社、1981年、p.5.
- (10) ドラッカーは、初めて日本美術と出会った経緯について様々な場で書いている。ドラッカーがロンドンで訪れたという展覧会の検証は、松尾知子「ドラッカーは何を見たのか——1930年代ロンドン、日本美術展事情」『ドラッカー・コレクション 珠玉の水墨画——「マネジメントの父」が愛した日本の美』美術出版社、2015年、pp.30-33を参照。
- (11) ドラッカーによる日本美術に関する著作の様々なバージョンについては、「ピーター・F・ドラッカーの日本美術に関する著作について」『ドラッカー・コレクション 珠玉の水墨画——「マネジメントの父」が愛した日本の美』p.23を参照。
- (12) 『すでに起こった未来——変化を読む眼』p.246.
- (13) ルース・ベネディクト 著、長谷川松治 訳『菊と刀——日本文化の型』講談社、2005年、p.12.
- (14) 『すでに起こった未来——変化を読む眼』p.250.
- (15) 同上、p.247.
- (16) 日本でのキルケゴール受容史については、榊形公也「日本に於けるキルケゴール受容史」大谷長／大屋憲一 編『キルケゴールと日本の仏教・哲学』東方出版、1992年、pp.265-285を参照。
- (17) 榊形公也「内村鑑三——日本のキルケゴール」キルケゴール協会『新キルケゴール研究』第13号、2015年、pp.68-86などを参照。
- (18) 和辻哲郎『和辻哲郎全集 第一巻』岩波書店、1961年、p.404. 傍点原文。
- (19) 同上。
- (20) 同上、pp.404-405.
- (21) 同上、pp.686-687.
- (22) 和辻哲郎『人間の学としての倫理学』岩波書店、2007年、pp.19-20. 傍点原文。
- (23) 同上、pp.27-28.
- (24) ブルーノ・タウト 著、篠田英雄 訳「いかものといんちき」『忘れられた日本』中央公論新社、2007年、pp.137-138.
- (25) 和辻哲郎『桂離宮——様式の背後を探る』中央公論新社、1991年、pp.7-8.
- (26) 梅原猛 編著『日本とは何なのか——国際化のただなかで』日本放送出版協会、1990年、p.12.

- (27) 岡本太郎『日本の伝統』光文社、2005年、pp.127-128.
- (28) 『すでに起こった未来——変化を読む眼』p.250.
- (29) 同上、pp.251-252.
- (30) 河合隼雄「昔話の心理学的研究」『中空構造日本の深層』中央公論新社、1999年、p.85.
- (31) 河合隼雄『古事記 神話における中空構造』『中空構造日本の深層』pp.46-47.
- (32) 『日本の伝統』p.195.
- (33) 『すでに起こった未来——変化を読む眼』p.292.
- (34) P・F・ドラッカー 著、上田惇生 訳『ドラッカー名著集9 「経済人」の終わり』ダイヤモンド社、2007年、p.21.
- (35) ドラッカーから上田惇生への2000年6月27日のファックス。“Correspondence from Peter Drucker to Atsuo Ueda, 2000-06-27.” The Drucker Institute, <http://ccdl.libraries.claremont.edu/cdm/ref/collection/dac/id/3614>. 筆者訳。
- (36) 「分析から知覚へ」自体は1989年の著作『新しい現実』の終章として書かれたものであり「日本画に見る日本」の初出である1979年より後のものだが、ドラッカーの知覚に対する関心は「分析から知覚へ」に始まるものではないため、ドラッカーの知覚への関心の背後に日本があると言っても矛盾はしない。1979年の著作『傍観者の時代』にも知覚への関心が強く表れており、これと「日本画に見る日本」の初出が同じ年であることは偶然ではないだろう。
- (37) 『すでに起こった未来——変化を読む眼』p.260.

【略歴】 早稲田大学創造理工学部建築学科卒業。同大学院修士課程在学中。2018年秋から2019年春にかけて、アメリカ、ウィスコンシン大学マディソン校に留学。卒業論文でドラッカーをテーマに扱い、以後ドラッカーの研究を続けている。