

愛のフロム, 責任のドラッカー

Fromm's Love and Drucker's Responsibility

重本大地

Daichi Shigemoto

(早稲田大学創造理工学研究科)

Summary

Both Erich Fromm, a German-born social psychologist, and Peter Drucker separately published books about the origins of fascism in their early careers around 1940. Moreover, their thought and practice after their first books have many elements in common. In this paper, not only their early works about fascism but also their later works are discussed from the perspective of Fromm's love and Drucker's responsibility to show how love and responsibility are tightly related and able to coexist.

フロムとドラッカーを貫くもの

何が、人と人とを結びつけ、共に行動させるのか。血縁か、仕事か、それとも愛か。愛であるとするならば、つきつめるとそれは何か。これは根源的な問いである。

エーリッヒ・フロムとピーター・ドラッカーはどちらも、この問いにいくらかの示唆を与える。

エーリッヒ・フロム (Erich Seligmann Fromm, 1900-1980) は、ドイツ、フランクフルト・アム・マインのユダヤ人家庭に生まれた社会心理学者で、個人の性格と社会との関係を探る数多くの著作を残した。それらを読めば、フロイトの業績をはじめとする精神分析、ユダヤ教にとどまらない多くの宗教、マルクスやヴェーバー兄弟の社会学、そのほか歴史、哲学など、あらゆる範囲の知見から論理が展開されている。本人が言うには、彼の仕事の特徴は、それらすべての要素の「総合」にあった^①。

彼による1941年の著作『自由からの逃走』(Escape from Freedom) は、ドイツがナチズムに傾倒していった時代状況にあって、社会を構成する人々が共通して持つ心理的・性格の観点から、全体主義、特にナチズムがどのように生じたかを理解しようとするものである。1909年にウィーンで生まれたドラッカーも、1939年の著作『「経済人」の終わり』(The End of Economic Man) によって全体主義の起源を論じた。

フロムとドラッカーのどちらも、同じドイツ語圏に生まれ、第一次世界大戦を経験し、ナチズムの勃興を身をもって体験し、アメリカに渡った。そしてどちらも、それぞれのキャリアの比較的早い時期に、全体主義がいかにして起

こったのかをテーマとする著作を書いた。『自由からの逃走』と『「経済人」の終わり』は、どちらも全体主義の起源を扱ったものであるから、両者を比較することは妥当であるし、実際にそのような言及はなされている^②。

しかし、それだけでは物足りない。重要なのは、両者がともに同時期に似通ったテーマについて著作を書いたということではない。本当に重要なのは、ふたりがその後、ほぼ同一の問題意識から出発して、それぞれどのような方向へ進んだかということである。フロムとドラッカーのどちらもが、初期の著作で明らかにした問題意識、つまり、「いかにして自由な社会を実現するか」という問題を、その後の人生の仕事における一貫したテーマとして受け継いだ。この問いに対し、両者が戦後どのような応答をしたかこそ、比較する価値がある。

本論ではまず、『自由からの逃走』と『「経済人」の終わり』をはじめとする両者の初期の著作を、ふたりの現実世界での関わりやドラッカーの精神分析に対する見方への考察もふまえながら、「自由」という概念を軸に比較する。そのあとで、両者のその後の実践を比較する。

そのうえでキーワードとなるのが、フロムの「愛」であり、ドラッカーの「責任」である。

全体主義理解の目的

ドラッカーは『「経済人」の終わり』の冒頭で、「本書は政治の書である」と宣言し、「本書には明確な政治目的がある。自由を脅かす専制に対抗し、自由を守る意思を固めることである。しかも本書は、ヨーロッパの伝統とファシズム全体主義革命との間にはいかなる妥協もありえないとする」^③とはっきりと述べている。

このように『「経済人」の終わり』は、明確にファシズム全体主義を糾弾することを目的としたものだった。

対してフロムによる『自由からの逃走』は、「本書は近代人の性格構造についての、また心理的要因と社会的要因との相互作用という問題についての、広範囲な研究の一部である」と始まる。あくまで全体主義やナチズムという個別的問題にとどまらない、現代人の性格構造を科学的に論じた社会心理学の書物であるという立場をとっている。しかしそれでも、序文の続きでフロムは、ここ数年来続けてきた大規模な研究を中断してでも「近代人にとっての自由の意味」に集中することを決意し本書の執筆にとりかかったことを述べたうえで、「しかし私は、心理学者は必要な完全性を犠牲にしても、現代の危機を理解するうえで役立つようなことがらを、すぐさま提供しなければならないと考えるのである」^④と書いている。実際、『自由からの逃走』全七章のうちナチズムを対象を絞って論じているのはひとつの章にすぎないが、この本全体が、全体主義の出現という時の状況に対し、どうにかしなければならぬという強い危機感をもって書かれたことは明らかだ。

フロムは序文で、さらに次のように述べている。

本書は予測よりもむしろ診断——解決よりもむしろ分析——ではあるが、その結果はわれわれの行為の進路に一つの方向をあたえている。なぜなら、全体主義がなぜ自由から逃避しようとするのかを理解することが、全体主義的な力を征服しようとするすべての行為の前提であるから。⁽⁵⁾

このことはドラッカーも同様である。『「経済人」の終わり』は、ファシズム全体主義を理解しようとしたにすぎない。『「経済人」の終わり』[1969年版へのまえがき]のなかでドラッカーは、「昨日のファシズム全体主義の力学を理解することこそ、今日をよりよく理解し昨日の再来を防ぐうえで有効」⁽⁶⁾であると書いている。身をもって体験したナチズムへの強い怒りと悲しみが、むしろその対象を徹底的に理解しようとする強い情熱を生み出すのだ。

フロムとドラッカーのどちらもが、次作以降、分析よりむしろ解決の道を、それぞれのかたちで模索する。

全体主義理解の方法論

ドラッカーはのちに、『「経済人」の終わり』[1995年版へのまえがき]のなかで、「本書は、ファシズム全体主義の起源を明らかにした世界で最初のものだった」⁽⁷⁾と述べ、それどころか「1969年版へのまえがき」でも、「本書のほかにも、ファシズム全体主義の興隆を説明したものは一冊もない」⁽⁸⁾としている。

ハンナ・アーレントの『全体主義の起原』に対しては、「何がファシズム全体主義を発生させ蔓延させたか」という問いを本書以外に取り上げた唯一のものだった⁽⁹⁾としながらも、彼女の著作は社会現象を思想体系としての「イズム」との関係においてのみ説明しており、政治的な力学を分析していないと指摘する。同様に、歴史学者ゴードン・クレイグの『ドイツ——1866年から1945年まで』も社会現象を政治や経済の事件としてしか見ておらず、ドラッカーにとってそれだけでは十分でない見方だった。

ドラッカーは、自伝的な著作『傍観者の時代』(*Adventures of a Bystander*, 1978)でもアーレントについて触れているが、ここではさらなる強硬な姿勢を見せている。

ナチスの大量殺人者アイヒマンについての本の中で、ドイツ系アメリカ人の哲学者、故ハンナ・アーレント女史は、「悪の平凡さ」について書いた。だが、これほどに不適切な言葉はない。悪が平凡なことはありえない。往々にして平凡なのは、悪をなす者のほうである。

アーレント女史は、悪をなす大悪人という幻想にとらわれている。しかし、現実にはマクベス夫人などほとんどいない。ほとんどの場合、悪をなすのは

平凡な者である。⁽¹⁰⁾

ドラッカーはこう言うが、アーレントが『エルサレムのアイヒマン——悪の陳腐さについての報告』のなかで述べたのは、まさに悪をなしたアイヒマンが平凡な役人にすぎなかったということであり、ドラッカーが述べていることと同じである。中身を読めば、彼女の主張はドラッカーともフロムとも根底において一致することがわかるはずだ⁽¹¹⁾。

では、ドラッカーは『「経済人」の終わり』でどのように社会を見たのか。ドラッカーは、クレイグとアーレントの著作について述べたあと、次のように言っている。

しかしこれら二つの方法は、それ自体いかに正しくとも、それだけでは十分でない。第三の方法が必要である。社会現象には、社会そのものの分析が必要である。社会における緊張、圧力、潮流、転換、変動の分析である。この方法こそ、そもそも社会学がとるべきアプローチであり、すでに一九世紀初めに明らかにされたものだったのではあるまいか。⁽¹²⁾

ドラッカーによれば、マックス・ヴェーバー、ヴィルフレド・パレート、ヨーゼフ・シュンペーターがとった方法がこれであり、ドラッカーが『「経済人」の終わり』でとった方法もこれだった。ドラッカーが「社会生態学」⁽¹³⁾と名づけた方法は、すでに『「経済人」の終わり』において見出されていたということだろう。

本書刊行当時の序文では、「歴史の唯物的解釈を全面的に信ずるわけではないが、分析は最初から社会的領域と経済的領域に限定することにした」⁽¹⁴⁾と述べている。人間社会にとって物質面と精神面の双方が重要であることは間違いないが、今日の全体主義革命については、精神面の分析から始めることは遠回りであるという。ただし、社会経済的領域の分析だけではそれが全体像の反面にすぎないということは認めている⁽¹⁵⁾。

同様に、『自由からの逃走』でフロムは、ナチズムを理解しようとするにあたって、経済的政治的な観点からのみ分析が可能であるとする立場と、そうではなく心理的な観点からのみ分析が可能であるとする立場が一般によく見られるが、どちらも正しくなく、経済的政治的な分析と心理的な分析の双方が必要であると述べている⁽¹⁶⁾。フロムによると、「ナチズムは心理的な問題ではあるが、心理的要因それ自身は社会経済的要因によって形成されたものと理解されなければならない。またナチズムは経済的政治的な問題であるが、それがすべてのひとびとをとらえたことは、心理的地盤において理解されなければならない」⁽¹⁷⁾。このような認識のうえで、フロム自身はナチズムの心理的な側面の分析に焦点を絞った。

このように見ると、ドラッカーとフロムのどちらもが社会の経済的物質的な側面と精神的心理的な側面との双方の分析の必要性を認めながら、ドラッカーは前者に、フロムは後者に分析的を絞ったといえる。そう考えれば、両者の著作はそれぞれお互いに補い合うものであったはずだ。

ふたりの関わり

にもかかわらず、ドラッカーはフロムの『自由からの逃走』について何も言わない。なかったものとしている。

フロムとドラッカーは、1940年代にアメリカ、バーモント州の小さな女子大学、ベニンントン大学で一緒だった。フロムは1941年から1949年頃まで、ドラッカーは1942年から1949年までベニンントン大学で教鞭をとった。また、フロムは1962年から1974年まで、ドラッカーは1949年から1971年まで、同じニューヨーク大学で働いた⁽¹⁸⁾。ニューヨーク大学は大規模な大学であるうえ、このときフロムは拠点をメキシコに置いていたため、ニューヨーク大学でふたりの間にどれだけ関わりがあったかは不明である。しかし、ベニンントン大学では交流があった。

ドラッカーは、『傍観者の時代』のなかでフロムについて書いている。それによるとフロムは、「少数の学生を相手にしている時には堂々たる教師で、学生一人一人に異なる接し方をしたが、大ホールで多数の学生を前にするととたんに駄目な教師に一変した」⁽¹⁹⁾。

逆にフロムは、1955年の著作『正気の社会』(*The Sane Society*)のなかで、ドラッカーの『企業とは何か』(*Concept of the Corporation*, 1946)を二度引用し、現代の経済における大企業の重要性と、そこで働く労働者の疎外について考察している⁽²⁰⁾。

ドラッカーはフロムを知っていたし、著作を読んでいた可能性も十分ある。ドラッカーがなぜ『自由からの逃走』を無視したかについては、さまざまな憶測が可能である。

また、ドラッカー自身の『「経済人」の終わり』も多くの学者たちによって無視されたが、その理由は、ドラッカー自身が、「いわゆる「妥当性」を欠いたためだった」⁽²¹⁾と言っている。

ドラッカーとマルクス、フロイト

ドラッカーが『自由からの逃走』を、文句のつけようがないからではなく、全体主義を理解するための意義ある著作として認められないから無視したのであるとすれば、あくまで憶測にすぎないが、その背景には大きくふたつの要因があると考えられる。ひとつはドラッカーのマルクスに対する反感であり、もうひとつはドラッカーのフロイトや精神分析に対する偏見である。

マルクスとフロイトはどちらも、フロムの思想の根底をなし彼がその出発点

とする思想家だった⁽²²⁾。フロムがマルクスから最も影響を受けたのは、人間の疎外とそれを乗り越えた先の理想の人間像に関してである。同じくフロムがフロイトから受け継いだのは、人間は無意識という非合理的な存在に大きな影響を受けているという前提である。フロムは、1930年代中頃以降から多くの点でフロイトの見解とは一線を画するようになったものの、精神分析と無意識の概念の発明というフロイトの偉大な業績はあくまで認めながら、なお彼を乗り越えようとしたととらえるべきである⁽²³⁾。

フロムの思想の独自性は、社会的なものとの個人的なものとの間の関係を、各々の要素にはたらく法則を結びつけることによって両者を一体としてとらえようとしたことにあるが、そのまさに社会的な部分の洞察をマルクスに、個人的な部分の洞察をフロイトに求めたのである。

対してドラッカーは、マルクスとフロイト双方について、そのある種天才的な才能と世界への影響力の大きさについて部分的には認めつつも、基本的には否定的である。両者とも、理性的な科学と非理性的な魔術との融合を試みながら、なおそれが科学であり続けることを標榜したために破綻したのだと彼は見る。

マルクスはのちのマルクス社会主義をもたらしたが、そのマルクス社会主義の失敗こそが大眾を絶望させファシズム全体主義を生み出した根本原因であることは『「経済人」の終わり』で繰り返し主張されている。もちろんマルクス個人とマルクス社会主義とは別ものだが、ドラッカーにはその混同が見られると三戸公も指摘している⁽²⁴⁾。

またフロイトについては、『傍観者の時代』で一章を割きその生涯と業績について述べている。そのなかでは、ドラッカーが子供の頃にフロイトと出会い握手した思い出も語られる。しかし、彼のフロイトと精神分析に対する見方は相当に皮肉なものである。フロイト自身がフロイトの提唱した錯誤行為を起しているというのだ。これに近いフロイトの見方はフロムにも見られるし、またふたりに限った見方でもないだろう。しかし、ドラッカーによるこの章は、終始フロイトに対する皮肉と精神分析に対する非科学性の批判に満ちている⁽²⁵⁾。

さらに、心理学に対するドラッカーの敵対心が最もよく表れているのは、『産業人の未来』(*The Future of Industrial Man*, 1942)第七章「ルソーからヒトラーにいたる道」である。ここでは、経済学的、生物学的、そして心理学的決定論こそがナチズムのルーツであるという主張がなされている。経済学的決定論をもたらしたのがマルクス、生物学的決定論をもたらしたのがダーウィン、そして心理学的決定論をもたらしたのが心理学者アルフレッド・アドラーやカール・ユングなどであるとされている。

ドラッカーによると、「優生学者と行動主義者を両極として、人間は生物学的ないしは心理学的に完全な存在たらしめることができるとの考えが力を得ていった。こうして1900年頃には心理学的決定論が人気を集め、すでに古びてい

た経済学的決定論を凌駕するところまでいった。この新しい信条を広めたのが、バーナード・ショーだった。ショーの『カンディダ』(1895年)は、アルフレート・アドラーとカール・ユングの登場を予告していた⁽²⁶⁾。これだけでなく、ドラッカーは、「心理学が人間には倫理的な価値など存在しないと教えた」とし、「ナチズムが指導者原理によって得た膨大な権力については、ヒトラーは精神分析学者や人格心理学者に礼をいわなければならない⁽²⁷⁾」とまで言っている。

このことについて、たしかに一部の心理学がそのような性質を持っていることは認めなければならない。実際に、条件反射の実験で有名なイワン・パブロフは、マルクス主義的唯物論を理論的に支えたうえ、ウラジーミル・レーニンによって見出され特別の支援を受けていた⁽²⁸⁾。

しかし、もしアルフレッド・アドラーが決定論的な理論を持っていたとドラッカーが考えていたとするならば、それは完全な誤解である。アドラーは、決定論的な学説とは真反対の立場をとった心理学者だった。トラウマなど過去の経験による行動の支配を否定し、すべての行動には合理的な目的があると考えたのだ。また、ドラッカーは『傍観者の時代』のなかでアドラーをフロイトの弟子と書いているが、これはアドラーが最も嫌った誤解であり、あくまでアドラーはフロイトと離別するまで彼の共同研究者として対等な立場で働いた⁽²⁹⁾。

また『傍観者の時代』では、心理学者ヴィルヘルム・ライヒのことをオートー・ライヒと間違えて書いている⁽³⁰⁾。

これらは状況証拠にすぎないが、このようにドラッカーは、心理学や精神分析、またそれらを研究する学者に対し、やや偏った見方を持っていた。このような見方に基づく先入観が、一般に精神分析学者や心理学者であるとされているフロムに対しても向けられたとしても不思議はない。

だがやはり本来のフロムは、ドラッカーが決定論的であるとする行動主義心理学とはあくまで一線を画している。行動主義にもさまざまな種類があるものの、基本的にそれは、あるひとつの行動はある一定の遺伝的、環境的条件によって引き起こされると考える。しかしフロムは、さまざまな違った性格や条件から同じ行動が引き起こされることもあるとした。個々人の性格が社会的条件によってかなりの部分まで規定されるとは考えたものの、置かれる環境条件のみによって自動的に決まってしまうとは考えなかった。そのような決定論的な立場をとるならば、『自由からの逃走』を書く意味もなくなってしまうはずである。

「心理学が人間には倫理的な価値など存在しないと教えた」というドラッカーの主張も、フロムには当てはまらない。『人間における自由』(*Man for Himself*, 1947)の序文には、心理学が倫理の問題と切り離せないことが明確に書かれている。そのようなフロムの姿勢は、科学的でないとして多くの学者から批判を受ける対象でもあるが、それと同時に、多くの一般読者を得ることができる要因でもある。

このような前提をふまえ、フロムとドラッカーとの比較に戻ろう。

自由とは何か

『「経済人」の終わり』は、近代以降に現れた政治信条の最後のものとしてのマルクス社会主義も、もはやブルジョワ資本主義と同様に自由と平等をもたらすことはできず、それによって引き起こされた戦争と恐慌という双子の悪魔が、大衆に絶望をもたらし彼らをファシズム全体主義に走らせたとする。また、ナチズムの公約は矛盾だらけでありナチズムを支持していた人々もそのことを理解していたが、大衆の絶望の状況にあっては、むしろナチズムの公約を信じないからこそ人々はそこに奇跡を求めたのであるという。

さらにドラッカーは、次のようにも言っている。

大衆は、世界に合理をもたらすことを約束してくれるのであれば、自由そのものを放棄してもよいと覚悟するにいたった。自由が平等をもたらさなければ自由を捨てる。自由が安定をもたらさなければ安定を選ぶ。自由によって魔物を退治できなくなれば、自由があるかないかは二義的な問題にすぎない。自由が魔物の脅威を招くのであれば、自由の放棄によって絶望からの解放を求める。⁽³¹⁾

これは、まさしくフロムによる『自由からの逃走』が主張することと同じである。ドラッカーが説明したところの、大衆がナチズムに奇跡を求め、絶望の淵にあって全体主義に走らざるを得なかったその仕組みを、心理的な側面から詳細に補ったのがフロムの『自由からの逃走』だと言っても良い。

フロムは、「……からの自由」と「……への自由」を明確に区別する。近代以降、多くの人間はある特定の社会階級から解放され、ある特定の職業にしばらくすることもなくなったが、あくまでこれは「……からの自由」にすぎず、自らの意思で積極的に自己を表現しようとする「……への自由」ではないという。「……からの自由」から「……への自由」へと移行することができないとき、人は「孤独」という自由の重荷に耐えられず、自由を捨て、自らの個性をも投げうつことを選んでしまう。

ドラッカーも、これとほぼ同一の見解に立ちながら、次作『産業人の未来』で、自由にたいする自らの具体的な考え方を述べている。

ドラッカーは、自由をこう定義する。

自由とは責任を伴う選択である。自由とは権利というよりもむしろ義務である。真の自由とは、あるものからの自由ではない。それでは特権にすぎない。自由とは、何かを行うか行わないかの選択、ある方法で行うかほかの方法で行うかの選択、ある信条を信奉するか逆の信条を信奉するかの選択である。

自由とは解放ではない。責任である。楽しいどころか一人ひとりの人間にとって重い負担である。それは、自らの行為、および社会の行為について自ら意思決定を行うことである。そしてそれらの意思決定に責任を負うことである。⁽³²⁾

ここで、責任という言葉が出てきた。

ドラッカーは、自由が価値を持つのは、人間が不完全な存在だからこそであるとする。完全な人間や完全な組織が存在するとするならば、ほかの個人や集団はそれら完全な人々にただ従う以外にはないからである。そして、完全な人々や集団が存在しないからこそ、ひとりひとりの人間はそれぞれ、どこかに存在しているだろう完全な真理や正義を探し求めて自ら判断し行動する責任を持つ。

それと比べフロムは、「人間存在と自由とは、その発端から離すことはできない」⁽³³⁾と言う。しかし、ここでいう自由とは「……からの自由」のことである。人間は、ある程度の年齢になり行動を本能に支配されることが少なくなると、運命的に「……からの自由」が訪れる。そうなれば、もはや元には戻れない。それは同時に、人間の個性化が進み孤独が増すことをも意味する。その孤独をいかにして払拭するかは、誰もが突き当たる人間にとって最も根源的な問題である。

そのとき、孤独をまぎらわすひとつの方法が、自由から逃れ、自分を捨て、何らかの権威や他者に服従することである。しかしこの方法では、孤独や不安は解消されるかもしれないが、個性も消え人生に対する疑問が残る。

「しかし」とフロムは言う。

服従が孤独と不安を回避するただ一つの方法ではない、もう一つ、解きたい矛盾をさける唯一の生産的な方法がある。すなわち人間や自然にたいする自発的な関係である。それは個性を放棄することなしに、個人を世界に結びつける関係である。⁽³⁴⁾

この「自発的な関係」こそが「……への自由」を獲得する方法であるとフロムは言うのだ。

以上のように、ドラッカーとフロムによる自由に対する態度を見ると、彼らのいう自由とは、一般的に使われる意味での「自由」よりむしろ「自律」に近い意味であることがわかる。つまり、「自分で考える」ということである。そして、それに基づき「行動する」ということである。

さらに、フロムの先ほどの言葉には続きがある。個性を放棄することなしに孤独と不安を回避するただひとつの方法は人間や自然に対する自発的な関係だと述べたが、「そのもっともはっきりしたあらわれは、愛情と生産的な仕事であ

る」⁽³⁵⁾とフロムは言うのだ。

愛情と生産的な仕事、意外な組み合わせではないか。

愛とは何か

まず、愛とは何か。

『自由からの逃走』やその他の初期の著作では、すでにかなり踏み込んだところまで愛に関するフロムの考え方が述べられているが、ここでは彼によるもうひとつの代表的著作『愛するということ』(The Art of Loving, 1956)に基づいて愛について見ていきたい。

『愛するということ』はその始めから、「愛というものは、その人の成熟の度合いに関わりなく誰もが簡単に浸れるような感情ではない」⁽³⁶⁾と断じている。この本の原題が『愛する技術』である通り、愛とは技術であり、いかに愛されるかではなくいかに愛するかという問題なのだ。ということは、音楽、絵画などほかのあらゆる技術と同じように、愛する技術を習得するためには、その理論に精通するだけでなく、習練に励む必要がある。そして何よりも、愛の技術を習得することが自分にとって究極の関心事にならなければならないとフロムは言う。

「愛の理論」の章の始めで述べられるのは、『自由からの逃走』にもすでに述べられていたように、人間にとって最も基本的な欲求は孤立を克服することであるということだ。この問題に対する答えの記録こそが人類にとっての歴史である、とさえフロムは言う。例によって、祝祭的興奮や同調など、人間が孤独を解消するためのいくつかの方法があげられるが、やはりそのなかでも、人間が自身の個性を失わないままに、一時的でなく継続的に、世界とそして他者と一体化できるのはただ愛によってのみであるという。

そして、愛を達成するための条件としてまず第一にあげられるのが、愛とは、受動的ではなく能動的な活動であり、もらうことではなく与えることだということだ。しかも、与えることは犠牲を払うことでは決してなく、苦痛でもなく、自分のなかの何かが減ってしまうことでもない。愛とはまた、与えるということだけでなく、さらに四つの基本的な要素が見られるとフロムは言う。

その四つとは、「配慮」「責任」「尊重」「知」である。

配慮とは愛する者の生命と成長を積極的に気にかけることであり、尊重とは愛する人がその人らしく成長していくように気づかうことである。そのためには相手をよく知ることが不可欠であり、また、相手を深く知りたいということそれ自体が、愛にとまなうひとつの基本的な欲求でもある。

そして責任については、次のように言っている。

今日では責任というと、たいていは義務、つまり外側から押しつけられるものと見なされている。しかしほんとうの意味での責任は、完全に自発的な

行為である。責任とは、他の人間が、表に出すにせよ出さないにせよ、何かを求めてきたときの、私の対応である。「責任がある」ということは、他人の要求に応じられる、応じる用意がある、という意味である。⁽³⁷⁾

ここでもやはり、個人の自発性が重要視されている。また、責任とは、responsibilityという言葉を見ればわかる通り、応じる「能力」のことである。

さらに、フロムの考えている愛が一般的に思われている愛と異なるのは、愛とは、ある特定の人間に対する関係ではなく、世界全体に対しどう関わるかを決定する態度のことである、ということだ⁽³⁸⁾。

フロムは言う、

一人の人をほんとうに愛するとは、すべての人を愛することであり、世界を愛し、生命を愛することである。誰かに「あなたを愛している」と言うことができるなら、「あなたを通して、すべての人を、世界を、私自身を愛している」と言えるはずだ。⁽³⁹⁾

生産的であること

次に、生産的とはどういうことか。

『経営者の条件』(*The Effective Executive*, 1967)のなかでドラッカーは、「生産的であることが、よい人間関係の唯一の定義である」⁽⁴⁰⁾と書いている。たしかにこれは仕事に関する文脈のなかで語られたものではあるが、ドラッカーは仕事に限らずあらゆる人間関係についての定義としてこの言葉を述べたのだと私は思う。仕事でもないのに他者との関係に生産的であることが必要か、と疑問に思うかもしれないが、「生産的」という言葉をより広い意味でとらえれば、この定義には納得できる。

フロムは、自分自身を維持したままに個人を世界と結びつけるただひとつの方法が、愛と生産的な仕事であるとした。彼の著書『人間における自由』では、人間の性格が、四つの「非生産的構え」、すなわち「受容的構え」「搾取的構え」「貯蓄的構え」「市場的構え」と、それらとは異なる「生産的構え」の五つに分類されている。これらはあくまで人間が持つ性格のモデルであり、実際の人間がこれらのどれかにすっぽり当てはまるというわけではない。また、非生産的構えが必ずしも劣った性質なわけでもなく、それ自体は正常であり人間が生きていくうえで必要な性格である。だがやはり、生産的構えこそが、人間が愛と自発性を兼ね備えるために必要な世界との関わり方である。

その生産的構えについての説明のなかでフロムは、「生産性とは、自己の力を用い、自分にそなわった可能性を実現するという人間の能力のことである」⁽⁴¹⁾と述べている。

また、生産的であることを愛との関連で次のように言っている。

人びとは自分が魅力的であるかどうかには関心をもつが、魅力の本質がこれら自身の愛する能力にあることを忘れていたのである。人を生産的に愛するということは、その人の生に対する責任を感じるということである。彼の肉体的存在についてのみならず、人間的力の成長と発展とについても、である。生産的に愛することは、受身であることならびに、愛する人の生に対して傍観者であることとは両立しない。それは、愛する人の成長に対する、労働と注意と責任とを意味するのである。⁽⁴²⁾

以上のようなフロムの言葉を見ると、生産的であるとは、愛を現実のものとするために、配慮と責任に支えられた与えるための具体的な能力に基づき、自発的に行動できるということである。

ならば、そのための能力を身につけなければならない。愛の習練には、愛とは何かを理解し世界との関わり方についての心構えを身につけるほかに、生産的であるための具体的な能力の習練がともなうのである。愛とは、生命を尊重し人の成長や発展に気を配ることだが、そこには当然、自分自身の成長に気を配ることも含まれる。

フロムの業績の独自性のひとつとしてあるのは、社会経済的な条件である下部構造がイデオロギーや人間の精神的な部分である上部構造を規定するというマルクスの洞察をふまえ、では実際にどのように下部構造が上部構造に影響を与えるのかという問いに答えるためにフロイトの発明を援用したことである。フロムは、下部構造と上部構造との間に、両構造を媒介するものとして、人間の心理的側面、すなわち家庭などを通して形成される社会の性格構造を取り入れた。つまり、まず社会の経済的物質的側面が社会全体の人々に共通する性格の特性を規定し、さらにそれが個々人の意識や精神を無意識的にかたちづくると考えた。だからこそフロムは、「自由からの逃走」が、現代の社会に生きる人々の多くに共通する、時代に特有の性格であると考えていたのである。

そのような考えを持っているから、フロムは、愛についても、「現在のシステムのもとで、人を愛することのできる人は、当然、例外的な存在である」と言う。そして、「愛が、きわめて個人的で末梢的な現象ではなく、社会的な現象になるためには、現在の社会構造を根本から変えなければならない」⁽⁴³⁾とも言っている。

しかし、それと同時にフロムは、上部構造から社会の性格構造を介して下部構造へと通じる逆向きの矢印の存在も信じていた。その存在を信じるからこそ、フロムはひとりひとりの人間に愛の習練を説くわけである。彼は、個人は社会によって規定されるが、社会をつくるのもまた個人であることを信じていた。

仕事の絆

フロムが愛の習練を説くことは、ドラッカーが「成果をあげることは修得できる。そして修得しなければならない」⁽⁴⁴⁾とすることと非常に似ている。『経営者の条件』は個人が自らをいかにマネジメントするかを書いた本であり、『非営利組織の経営』などその他多くの著作でもドラッカーは、個々人の成長と生き方について述べている。

彼が個人の成長を促すのも、フロムと同じように、彼のなかに、歴史の必然への信奉ではなく「責任への信奉」「能力にもとづく権威への信奉」そして「人間の心への信奉」⁽⁴⁵⁾があるからである。

ドラッカーも、技術という下部構造が、仕事の絆、つまり責任の関係で結びつけられたコミュニティを介し、上部構造を規定するのだと考えていた。

仕事の絆は、家族や親族に次ぐ最も強い社会的な絆である。仕事の組織は、家族や親族の組織と同じように、コミュニティのかたちをつくり、社会の秩序を決定する。そしてこの仕事の組織は、主として技術や道具や動力によって決定される。⁽⁴⁶⁾

この、技術によって規定される「仕事の絆」こそ、マルクスが見方を誤ったものであり、ドラッカーがマネジメントの体系をつくりだす根底にすえたものだった。

そしてその際、ドラッカーは、下部構造がコミュニティの仕事の絆を介して上部構造を規定するだけでなく、その逆が存在すること、いや、存在させなければならないことを信じていた。彼の説いた目標管理によるマネジメントやイノベーションの体系化こそその証である。

ドラッカーは言っている。

テクノロジーとは、人が人に特有な活動としての「仕事」を行うための、目的意識に基づく人工の非有機的進化に関わるものである。しかも人の行い方、つくり方、働き方は、人の生き方、人と人の関わり方、自らの見方、そして詰まるところは、人が何であり誰であるかに対してさえ重大なインパクトを与えるものである。

そして何よりも、「仕事」とは、人の生活と人生において特別な絆を意味するものである。⁽⁴⁷⁾

仕事の絆は、技術によって規定されると同時に、個々の人間がもつ目的意識と能力が規定する。だからこそ、人はともに働く人々と自らの成長を気にかけるなければならないのだ。

公と私

以上のように、愛と責任とは、自由という概念を通じて互いに交錯し合うものであり、どちらもその実態は生産的な仕事かつ自発的な行動であるということがわかった。

では、愛と責任の違いは何かといえば、第一にあげられるのはそれぞれの言葉が持つ一般的なイメージだろう。愛といえば、恋人や家族などへの私的な感情を思い起こす。反対に、責任といえば、親の子に対する責任など、愛と重なり合う部分もあるものの、通常は職業としての仕事につきまとう公的な責任のイメージが優勢である。一般に、私的な感情と公的な責務とは相容れないものとされている。責任に愛情を持ち込むなど御法度である。

しかし、フロムが言う意味での愛、ドラッカーが言う意味での責任なら、共存は可能なはずである。そもそも、フロムの愛は家族や恋人に限ったものではないし、ドラッカーの責任も職業としての仕事に限ったものではない。ドラッカーは、ある時期以降は仕事を中心に責任を論じているかもしれないが、少なくとも、原点である『産業人の未来』で「自由とは責任ある選択である」と言ったときの責任は、仕事とは限らない普遍的な意味での責任だった。それに、企業や非営利組織についての文脈で述べられた責任のあり方も、読む者しだいでそれとは限らない広い意味での責任として役立てることがある程度可能なはずである。

とはいえ、フロムの愛とドラッカーの責任とは、それぞれ得意分野が違っている。仕事に限らないより普遍的な意味での人間関係を詳しく語ったのはフロムであるし、どうすれば生産的な仕事が可能となり成果をあげられるかをより具体的に語ったのはドラッカーの方だった。だからこそ、フロムの愛とドラッカーの責任は互いに補い合う関係にあると言えるのである。

あるとき、ドラッカーがコンサルタントをつとめていた企業の副社長が、ドラッカーを「もはや家族同然だ」と社員に紹介した。それを聞いたドラッカーは、コンサルタントが組織の一部となつてはもはや役立てないと感じその会社の仕事をやめた⁽⁴⁸⁾。本論はもともと、このエピソードへの違和感が出発点となっている。たしかに役立てないのならやめるべきだが、それにしても、個人的な関係と仕事上の関係とは両立することができないのか。仕事の関係は仕事の関係として割り切らなければならないのか。

ドラッカーはまた、アルフレッド・スローンなど優れた経営者が仕事仲間と個人的な友情を育まなかったことを繰り返し強調しているし⁽⁴⁹⁾、彼自身も、顧客として知り合った人たちは常にまた友人としてではなく顧客として彼の許に戻ってくると言っている。しかし彼らと一緒にいることが楽しいともドラッカーは言っている⁽⁵⁰⁾。本人は気づいていないかもしれないが、それらの人々はみな、ドラッカーの顧客であり友人でもあったはずだ。

フロムは次のように言っている。

もし愛するということが、誰にたいしても愛情豊かな態度をとることを意味するとしたら、また、愛が性格特徴だとしたら、当然ながら、家族や友人との関係にだけでなく、仕事を通じて接触するような人たちとの関係にも、愛があるはずだ。身内にたいする愛と、赤の他人にたいする愛とのあいだにも、「分業」はありえない。それどころか、赤の他人を愛することができなければ、身内を愛することはできない。⁽⁵¹⁾

企業や政府、もしくは大学などさまざまな機関で起こる問題や不祥事の多くは、誤って公私を混同した人物がいたために起こっている。ドラッカーは、組織の貢献の目的は組織の外にしかないのだから、ただ自らが発展することにしか興味のない組織はがん細胞のようなものだと言っている⁽⁵²⁾。同じようにフロムも、自分たちのことしか考えていないカップルは利己主義が二倍になったものにすぎないと言っている⁽⁵³⁾。

フロムから愛を、ドラッカーから責任を学べば、より正しい仕方で公私を混同することができるようになるのではないか。

【注】

- (1) ライナー・フンク 著、佐野哲郎／佐野五郎 訳『エーリッヒ・フロム——人と思想』紀伊國屋書店、1984年を参照。
- (2) 三戸公は、フロムとドラッカーの「自由」の概念がほとんど同じものであることを指摘している。三戸公『ドラッカー——自由・社会・管理』未来社、1971年、特に第一章「自由論——人間の本性」を参照（本書第一章は、三戸公『ドラッカー、その思想』文真堂、2011年に再録されている）。
- (3) 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.iii
- (4) エーリッヒ・フロム 著、日高六郎 訳『自由からの逃走』東京創元社、1951年、p.3
- (5) 同上、p.4
- (6) 『ドラッカー名著集9「経済人」の終わり』pp.280-281
- (7) 同上、p.283
- (8) 同上、p.276
- (9) 同上
- (10) P・F・ドラッカー 著、上田惇生 訳『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』ダイヤモンド社、2008年、pp.199-200
- (11) アイヒマン裁判やアーレントの著作による一連の騒動をフロムが無視していたことがゲルハルト・P・ナップによって指摘されている（滝沢正樹／木下一哉 訳『評伝 エーリッヒ・フロム』新評論、1994年、p.166）。ただし、アイヒマン裁判を受けてスタンレー・ミルグラムが1963年に行った服従実験や、さらにそれを受けてフィリップ・ジンバルドが1971年に行ったスタンフォード監獄実験については、1973年の著書『破壊——人間の解剖』のなかで詳細に触れている。

- (12) 『ドラッカー名著集9「経済人」の終わり』p.285
- (13) 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、終章「ある社会生態学者の回想」を参照。
- (14) 『ドラッカー名著集9「経済人」の終わり』p.iv
- (15) 同上、p.v
- (16) 『自由からの逃走』p.230
- (17) 同上、p.231
- (18) フロムの経歴については、『エーリッヒ・フロム——人と思想』や『評伝 エーリッヒ・フロム』、安田一郎『フロム』清水書院、1980年などを、ドラッカーの経歴については、『傍観者の時代』や、ピーター・ドラッカー 著、牧野洋 訳・解説『ドラッカー 20世紀を生きる——私の履歴書』日本経済新聞社、2005年などを参照。フロムがベニントン大学を去った時期については、さまざまな説があり、確実な情報が得られなかった。
- (19) P・F・ドラッカー 著、風間禎三郎 訳『傍観者の時代——わが20世紀の光と影』ダイヤモンド社、1979年、p.124
- (20) エーリッヒ・フロム 著、加藤正明／佐瀬隆夫 訳『正気の社会』社会思想社、1958年、pp.150, 208
- (21) 『ドラッカー名著集9「経済人」の終わり』p.284
- (22) フロムがいかにしてマルクスとフロイトに興味を持ち両者の思想の総合を試みたかは、エーリッヒ・フロム 著、阪本健二／志貴春彦 訳『疑惑と行動——マルクスとフロイトとわたくし』東京創元社、1965年を参照。
- (23) フロムによるフロイトの解説、およびフロムとフロイトとの思想的な違いについては、エーリッヒ・フロム 著、佐治守夫 訳『フロイトの使命』みすず書房、1966年および、エーリッヒ・フロム 著、佐野哲郎 訳『フロイトを超えて』紀伊國屋書店、1980年を参照。
- (24) 『ドラッカー——自由・社会・管理』p.65、もしくは『ドラッカー、その思想』p.153を参照。
- (25) ドラッカーによるフロイト論の妥当性の検証は、仲正昌樹『思想家ドラッカーを読む——リベラルと保守のあいだで』NTT出版、2018年、pp.36-45を参照。
- (26) P・F・ドラッカー 著、上田惇生 訳『ドラッカー名著集10 産業人の未来』ダイヤモンド社、2008年、pp.199-200（一部改訳）
- (27) 同上、p.202（一部改訳）。引用中の「精神分析学者」と「人格心理学者」というのは、先にユングとアドラーの名前があげられていることから、ドラッカーがそれぞれ両者の学派を念頭に置いていた可能性が高い。
- (28) パブロフとレーニンの関係は、E・A・アスラチャン 著、柘植秀臣／丸山修吉 訳『パブロフ——その生涯と業績』岩波書店、1955年、特にpp.204-211を参照。人間がパブロフの犬のように条件づけされた世界の究極は、フロムも頻繁に言及するオルガス・ハクスリーの小説『すばらしい新世界』に描かれている。
- (29) アドラーについては、岸見一郎『アドラー心理学入門』KKベストセラーズ、1999年などを参照。
- (30) 『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』p.98。原書は、Peter F. Drucker, *Adventures of a Bystander*, Transaction Publishers, 1994, p.98。ヴィルヘルム・ライヒは1933年に『ファシズムの大衆心理』を書いており、フロムにも影響を与えた。
- (31) 『ドラッカー名著集9「経済人」の終わり』p.76
- (32) 『ドラッカー名著集10 産業人の未来』p.139
- (33) 『自由からの逃走』p.42（傍点原文）
- (34) 同上、p.40（傍点原文）
- (35) 同上
- (36) エーリッヒ・フロム 著、鈴木晶 訳『愛するということ』紀伊國屋書店、1991年、p.5（傍点原文）
- (37) 同上、p.50
- (38) フロムは、全人類を実際に愛するというより、誰のことでも愛する準備があるとい

う態度、世界との関わり方のことを言っている。そう考えれば、アーレントがゲルショム・ショーレムへの書簡で語った次の発言とも対立しない。「わたしは人生においてなんらかの民族あるいは集団を「愛した」ことは一度もありません」「わたしはじっさいわたしの友人たち「だけ」を愛するのであり、わたしが知っていて信じている唯一の種類の愛は個人への愛です」(ハンナ・アーレント 著, J・コーン/R・H・フェルドマン 編, 齋藤純一/山田正行/金慧/矢野久美子/大島かおり 訳『ユダヤ論集2 アイヒマン論争』みすず書房, 2013年, p.318)

- (39) 『愛するということ』p.77
 (40) P・F・ドラッカー 著, 上田惇生 訳『ドラッカー名著集1 経営者の条件』ダイヤモンド社, 2006年, p.92
 (41) エーリッヒ・フロム 著, 谷口隆之助/早坂泰次郎 訳『人間における自由』東京創元社, 1955年, p.109
 (42) 同上, p.127
 (43) 『愛するということ』p.196
 (44) 『ドラッカー名著集1 経営者の条件』p.iv
 (45) 『すでに起こった未来 — 変化を読む眼』p.323
 (46) 同上, p.166
 (47) 『ドラッカー名著集12 傍観者の時代』pp.297-298
 (48) ビーター・F・ドラッカー/ジョン・F・ギボンズ 著, 井坂康志 訳「コンサルタントの条件」(ドラッカー学会 監修, 三浦一郎/井坂康志 編著『ドラッカー — 人・思想・実践』文真堂, 2014年, p.237)
 (49) 『ドラッカー名著集1 経営者の条件』pp.109-110
 (50) ビーター・F・ドラッカー 著「ドリスと暮らして60年, 「幸せな結婚の秘訣」とは……」(ドリス・ドラッカー 著, 野中ともよ 訳『ドラッカーの妻 — ビーター・ドラッカーを支えた妻ドリスの物語』アース・スター エンターテイメント, 2011年, p.310)
 (51) 『愛するということ』p.192
 (52) P・F・ドラッカー 著, 上田惇生 訳『ドラッカー名著集15 マネジメント — 課題, 責任, 実践 (下)』ダイヤモンド社, 2008年, p.95
 (53) 『愛するということ』p.89

【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。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。

フランスでのPPP歴史的発展の過程及び 日本での官民連携手法とコンセッション方式 等事業推進についての考察

Study on the process of historical development of PPP in France,
and Consideration on PPP and business promotion such as
concession method in Japan

薄木伸康

Nobuyasu Usuki

(清水建設株式会社)

Summary

PPP is to cooperate between public institutions and private enterprises when developing social capital and providing public services. Among PPP, the PFI method has been established since the 1990s, mainly in European countries and the United States, as a maintenance method for infrastructure. PPP is a broader concept of public-private partnership including provision of public services on the soft side, and many projects are carried out in many countries.

In the past, in Japan, public works projects were ordered based on detailed design standards as “customized specifications” for a long time as practice, so emphasis was placed on the engineer of public organizations, experienced engineers from academic circles, and engineers in the industry, and the unit price was remarkable compared with other countries. Today, incentives to lower costs are working strongly against the backdrop of the government's financial difficulty. Private enterprises gained experience and technology has greatly improved. For this reason, orders for public works are ordered only by specifying important specifications, and detailed specifications are entrusted to private companies by “performance ordering”.

PPP, including the PFI method that entrusts the construction, maintenance and operation of public facilities to private enterprises in an integrated manner, popularized in Japan. Especially from the 2000s onwards, administrative agencies such as the Cabinet Office and the MLIT are actively promoting PPP.

We overlook the historical background of introduction of PPP and examine from the case of French water supply project. In addition, we look at the institutional contents of domestic PPP, looking at examples of concession project, and future issues concerning the penetration of PPP.

1. はじめに

社会資本整備や公的サービスの提供に際して、公的機関と民間事業者が協働して実施するPPP(Public Private Partnership)すなわち官民連携は、ソフト面での公的サービスの提供を含むより広義の概念であり、特にPFI方式が代表