

九九九年、二三〜六八頁)。

- (9) 参照、渡邊榮文「経営・行政融合論―経営の行政化―」(『アドミニストレーション』七巻二号、二〇〇〇年)二六〜二七頁。
- (10) 辻井喬『ユートピアの消滅』(集英社新書、二〇〇〇年)四三〜四四頁。
- (11) 小松隆二「公益学のすすめ」(『三田評論』1002号、一九九八年)、同『公益学のすすめ』(慶応義塾大学出版会、二〇〇〇年)。
- (12) ジェイン・ジェイコブズ『市場の倫理 統治の倫理』(香西泰訳、日本経済新聞社、一九九八年)。
- (13) 高橋健二訳編『ゲーテ格言集』(新潮文庫)一二五頁。

真の叡知の指針とは到底なりえないでしょう。「蝸壺やはかなき夢を夏の月」（芭蕉・笈の小文）です。われわれは、われわれの総合管理学において、個別分野の深化と全体的総合の間に往復を繰り返しながら、現代およびポスト現代の社会にとって中枢の学問を確立すべく、なお渾身の力を揮う覚悟をここに新たにしようではありませんか。

## 註

- (1) ハーバート・A・サイモン『学者人生のモデル』（安西祐一郎・安西徳子訳、岩波書店、一九九八年）三四〇頁、前書き（x, viii）。
- (2) 参照、レスター・M・サラモン『NPO最前線』（山内直人訳、岩波書店、一九九九年）一四〇～一五頁。
- (3) Alexis de Tocqueville, *Democracy in America* (Vintage Edition, 1955), Vol. 2, pp.114～118. A・トクヴィル『アメリカの民主政治』（伊井玄太郎訳、講談社学術文庫、一九八七年）下巻、二〇〇～二〇八頁。
- (4) Peter F. Drucker, *Management Challenges for the 21st Century*, 1999, pp.6～9. P・F・ドラッカー『明日を支配するもの—21世紀のマネジメント革命—』（上田惇生訳、ダイヤモンド社、一九九九年）五～九頁。
- (5) 手島孝『ネオ行政国家論』（木鐸社、一九九一年）五五頁。
- (6) 今里滋「融解する政府職能—民間専門職と、プロクシィ・ガバメント—」（『季刊行政管理研究』七九号、一九九七年、一四～二六頁）。この論文は、「従来国家（ないし公共団体）職能—したがって国家（ないし公共団体）行政—にほとんど取り込まれていた公共事務の少なからざる—そして当今ますます増大する—部分を社会システムへ移す（或いは戻す）限りにおいて、当然それらの処理に必須の能力（広義の行政（「アドミニストレーション—手島註」）力）をも後者のシステム内（民間の団体、集団、最終的には私人各個）へ着々散開させている」（手島・右掲書五九頁）当該趨勢の一具体例として、「自治体における電算化とシステム・エンジニアとの関係」、付随的に「行政計画とコンサルタントとの関係」を取り上げ、その検討を通して、「政府はどのように質的変容を遂げ、その結果としてどのような規範的問題を惹起せしめるのか」を考察しようとする（同論文一五頁）もの。
- (7) ハーバート・A・サイモン&クラレンス・E・リドレー『行政評価の基準—自治体活動の測定—』（本田弘訳、北樹出版、一九九九年）。
- (8) 参照、丹生谷龍「コーポレート・ガバナンスについて—企業統治の国際比較—」（『アドミニストレーション』五巻三号、一

としての「パブリック・アドミニストレーション」「ビジネス・アドミニストレーション」「NPOアドミニストレーション」等、それぞれの種差を、明確にするものでもなければなりません。このことを考える上でなかなか参考になると思われるものに、商業と統治が基礎道徳を全く異にすることを説くジェイン・ジェイコブズ一九九二年の著書『システムズ・オブ・サーバイバル』があります。「サイモンと同じく一九一六年アメリカ生まれの」彼女は、当代有数の都市経済学者ですが、プラトン流対話形式で展開されるこの本では、人間が生きて行くため必要とするものを入力する方法に、他の動物もやっているように縄張りから取る「占取 (taking)」と、人間しかやらないお互いの間の「取引 (trading)」と二つあることに注意を促し、これに対応して人間の社会道徳にもガバメントの倫理とビジネスの倫理の二体系が区別され、両者は根本的に異質の原理に立っているとするので、それぞれ他体系のものとはしばしば矛盾し衝突する諸徳目から成るそれら倫理体系を御都合主義で混淆するとき、ひどい腐敗が生じるのだ、と彼女は見ます。例えば、この本にそう書かれているわけではありませんが、ビジネスでは度を外さぬ限り私利私得の追求は許されるし、それどころか「取引」の推進力として奨励されさえするのに対して、ガバメントでは、私利私得の追求は厳正な公務遂行の徳目に対立するものとしてそもそも許されない。それなのに、このはじめがつかず公私混淆されるとき汚職が発生する、ということでしょうか。<sup>(12)</sup>

「七年目の総合管理学」は、ここまでです。「願わくは、総合管理学が今後も毎年毎に目覚ましい発展を遂げ行かんことを。」

ゲーテは、「制限の中に初めて名人が現われる」と云いました<sup>(13)</sup>。たしかに、細分化・専門化は現代における知の開発の宿命です。しかし、それらは、反転しての総合を欠くときは、高度とはいえ知の碎片の単なる雑集合の域を出ず、

責任と法的責任の段階的区別があり、懲戒責任は免職など、法的責任には民事刑事の両方があるということ。

——このような、責任論の公私一元化的展開は、まさに、ビジネスからパブリックへの接近という方向での、アドミニストレーション総合の動きの一環以外の何ものでもありません。

なお、とくに説明責任と密接に関連して、「情報公開」が自治体・国において先行し、企業の「ディスクロージャー（情報開示）」がそれに触発され追従する形勢であることもまた、ここには是非付け加えておかねばならない興味深い一現象でしょう。

#### ⑦ 公共論の再構築

今や、企業の社会的使命・役割・責任（換言すれば、公共性）の増大、公共目的のNPOの急成長と活性化は、「公共」概念を、もはやパブリック・アドミニストレーションのみの問題としてではなく、アドミニストレーション一般の文脈で論ずることを要請せずにはおかぬはずであり、事実、この流れはすでに表に現われつつあります。「例えば、西武グループのドン堤清二は、イギリスの実業家ジョージ・ゴイダーの著書に仮託しつつ、「大企業の社会的責任」について語り、「私企業も公的視点を基礎に持て」と書きます。<sup>10</sup>これは、公（パブリック）と私（ビジネスを典型とするプライベート）の二分論という従来のパラダイムに再考を迫るものであり、——前述のコーポレート・ガバナンスや責任論の場合と同じく、しかし、より根本的に——私から公への方向性における、両者の接近、相対化と云うことができます。最近では、「公益」をキーワードとしてその意味での総合を図ろうとする試みが、経営学者を中心に学会立ち上げにまでボルテージを高めつつあり、大いに注目される<sup>11</sup>ところです。

ただし、新しい公共論は、あくまで「総合」であって、無原則な「混淆」であってはならないこと、もちろんです。そのためには、新公共論は、類（ゲヌス）としての「アドミニストレーション」の下位分類である種（スペキエス）

す。そのことがあって再検討の結果、現在では、国立大学教授のまま社外監査役はオーケーという運用になったようですが、社外取締役には依然としてなれない。ここには憲法(一五条)にまで遡る日本法制独自の問題点があることはともかくとして、このように、広く社外に人材を求め多様な見方・考え方・利害関係をコーポレート・ガバナンスに反映させようという気運が出てきたのは、ビジネス・アドミニストレーションをデモクラシーというパブリック次元の価値理念に連動させることを目指した動きとして評価されなければなりません。

### ⑥ 新しい責任論

責任論がパブリックとビジネス両アドミニストレーション共通の問題意識で発展の方向にあるのも、総合化の一面として目に着きます。「責任の概念は、そもそもはパブリック出自のものなのでしようが、近時、企業の社会的使命が自覚され強調されるにつれ、ビジネス・アドミニストレーションでも責任論の擡頭著しいものがあります。それが、先行のパブリック・アドミニストレーション責任論に影響を受けること大となる(言い換えれば、先行者に近寄る)のは、この際、必然の成り行きでしょう。」

現今の責任論では、公私を問わず、レスポンシビリティとアカウントビリティとライアビリティということとを云います。レスポンシビリティは履行責任(義務遂行責任)。授任者から課された任務(受任義務)を果たすこととで、責任の第一段階です。次には、履行ないし不履行について授任者から報告を求められた場合に、経過をきちんと明らかにする。これが説明責任で、アカウントビリティと云われます。それでもなお授任者が納得しないときは、最終段階の負担責任(制裁甘受あるいは受罰の責任と云いますか)の問題となります。これがライアビリティ。これには、さらにいろいろな段階の種類があり、最終的には法的責任に至りますが、最初は自律的責任で、辞任とかがこれに該る。自ら責任を取ろうとしない、あるいはそれでは不十分だとすると、他律的責任に移行し、ここにも懲戒

〔B ビジネスからパブリックへ〕

〔次いで、ビジネスの方がパブリック側へ近づく形での総合化の動きは、以下の三つの場面に明瞭に看取することができます。〕

⑤ コーポレート・ガバナンス

ビジネス・アドミニストレーションにおいて所謂コーポレート・ガバナンスを重視し強調する傾向が急に顕著となってきたことが、この文脈で先ず注目に値します。コーポレート・ガバナンスは「企業統治」と訳されていますが、統治という言葉が使われていることからわかるように、パブリックでしか用いられてこなかった政治（すなわち、さまざまな社会的利害の調整・統合）の概念が、企業にも適用されようとしているのです。しかも、この場合ガバナンスというのは、企業目的として、単なる営利 $\parallel$ 利潤獲得だけではなくて、もっと広い社会的諸利益を視野に入れるということでしょう。かつて、企業を取り仕切るに際して念頭に置くのは専ら投資家（株主）だけでよかったのが、今では、顧客（消費者）、従業員、取引先、競争相手、そして最終的には環境や社会全体の利益まで考慮しなければならぬ<sup>8)</sup>。そういうコーポレート・ガバナンスの不在が、先刻述べた各種公害の放置とか危機管理の失敗とかモラル・ハザードとかの大きな一因を成している、との反省がここに見られます。

コーポレート・ガバナンス確立に企業組織の上で重要と思われるのに、社外取締役の問題があります。アメリカでは社外取締役が取締役会メンバーの半分以上いるのが普通というのに、日本では、一人でも入っているのが珍しいくらいなのだそうです。昨九九年六月、一橋大学商学部の教授だった中谷巖氏がソニーの社外取締役を兼ねようとして、国立大学の教員は国家公務員法によって営利企業役員との兼任は駄目だと云う人事院との間に悶着を起こし、とうとう業を煮やして大学の方を辞めてソニーの社外取締役になる、という出来事があったことはご記憶に新しいと思いま

の日本の公会計制度のように一般会計の他に別箇に特別会計が何十もあるとなると、国ないし自治体の会計全体の姿はわからない。「上述「国の貸借対照表」では、一般会計と三八の特別会計は連結されていますが、七八の特殊法人分は依然対象外」。このところ「会計ビッグバン」に見舞われている民間企業が、国際会計基準に合わせ関連企業（子会社）を含め財務諸表を連結して透明性を高める方向にあるのに見習うべきではないか、というわけですね。

#### ④ 政策評価制度の導入

その四、最後に、業績評価というのは民間ではほとんどやっていますが、国や自治体の場合、これまでろくな評価は行われていなかった。しかし、「政策評価」とか「行政評価」という形で本格的に制度化し実効的なものにしよという気運が、ここ一兩年、都道府県から国へと、にわかになら高まってきています（二〇〇〇年一〇月の時点で、わが熊本県を含む都道府県の八割が導入、国も、二〇〇一年一月の中央省庁再編を機に総務省に行政評価局を新設、各省庁に政策評価を義務づけ、「政策評価法」案を準備）。

実は、かのサイモン、振出しは行政学研究者だったと先に申しましたが、彼の処女作は『メージュアリング・コミュニケーション・アクティヴィティーズ』という本で、リドレーとの共著です。この本で彼は、市町村のいろいろな仕事——消防、警察、道路清掃、塵芥収集処理、汚水処理、除雪、道路建設・維持管理、道路照明、上水道、公衆衛生、レクリエーション、社会福祉、公教育、公立図書館、人事、財務、都市計画——について、効果測定にちよつとでも手掛かりになりそうな数値的成果が出てくるものを取り上げて、実証的研究を行っています。一九三八年の出版です（共著者のサイモン先生、何と当時弱冠二十二歳！梅檀は双葉より芳し、ですか）。現在のところ、日本ではもちろん、アメリカでもそういう体系的な理論書は他にあまりないらしく、最近、一九四三年の第二版によつた日本語の翻訳も出ました。

## ③ 公会計制度の見直し

バ  
ラ  
ン  
ス  
シ  
ー  
ト

その三に、公会計への連結貸借対照表の導入があります。日本は世界でも珍しく、公の会計制度として、バラン  
シート＝BS（というのは、ストックすなわち資産に負債まで加えて財政状況をすべて明らかにする複式簿記方式で  
すが）ではなく、フローすなわち金銭的流れだけを歳出入の予算として公表すればよいという単式簿記のやり方です  
ね。ところが、世界でこんな会計制度を採っているのは、日本のほかは今ではドイツの連邦政府だけで、他はどこで  
もBS方式を採っています。これはまさに、民間で発達したBSの技法を導入することによって公のアドミニスト  
レーションの経済化・効率化・有効化を図ろうというものです。経済化、効率化、有効化という言葉は、日本でも今  
やれつきとした法律用語になっています。すなわち、一九九七（平成九）年に会計検査院法第二〇条が改正され、会  
計検査院の検査は正確性、合規性、経済性、効率性、有効性、その他の観点から行われると明記する第三項が新設さ  
れました。

そういうわけで、わが国の場合も、地方自治体レベルでは、地方自治法で要求されているわけではありませんが、  
BSを導入しようという自治体が徐々に増えてきました。九州では、いち早く一昨九八年度、大分県の臼杵市が先鞭  
をつけましたし、BS導入を公約に掲げて当選した石原知事のもと東京都も、昨九九年、九七年度についての試算を  
発表しています（二〇〇〇年五月、九七年度「財務報告書」公表）。国の場合も、今朝の新聞を見ますと、大蔵大臣  
が参考のためこの夏までに国のBSを作ってみると云っているようです（二〇〇〇年一〇月、九九年三月末現在の  
「国の貸借対照表」公表）。

さらに、一歩進めて単なるBSではなく、連結BSを導入すべきではないかという声すら最近では出てきているこ  
とに注意しなければなりません。コンソリテイトッドと云うのですか。要するに、いくらBSを作ってみても、今



いろいろありますが、主なものは次の四つでしょう。

① プライバティゼーション

その一は、プライバティゼーション、いわゆる民営化です。プライバティゼーションは、広く解すれば「規制緩和」もこれに入ることからすると、「民営化」と訳したのでは狭過ぎ、直訳的ですが「私化」とした方が適切かと思われ、<sup>5)</sup>「民間化」とすることも考えられ、現に九年前の『ネオ行政国家論』五五頁ではそうしましたが。わが国でも、いつの間にか、三公社五現業という私どもの慣れ親しんだ用語も実体も消滅してしまい、近くは「イギリスの“エージェンシー”に範をとった」独立行政法人なる新制度の導入も大々的に進行中であることは、皆さんご承知のとおりです。

② ピー・エフ・アイ

その二として、PFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）が挙げられます。わが国のこの関係の法律「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」は、昨年七月に成立しました。要するに、社会資本の整備を行う場合に民間の資本・経営能力・技術的能力を最大限に利用しようというもので、ここでもイギリスの「<sup>ひそ</sup>響みに倣うもの」です。日本が自惚れて「イギリス病」とか憎まれ口を叩いている間に、<sup>た</sup>豈図らんや、はるか後塵を拝することになってしまった。やっと気づいて、遅ればせながら追従しようとしているわけです。

〔なお、上述①と②は、すでに九年前「ネオ行政国家化」現象の第五局面としてとらえられた「政府から諸社会集団へ、そして終極的には各私人へと行政能力が遠心的に移動する滔々たる逆流」<sup>5)</sup>そのものにほかなりません。これについては、近年、最現代的な素材に即してその実証的裏書きを試みる堅固な研究が出現していること、心強い限りです。〕

## ④ 職業倫理の頹廢

このところ公私を問わぬモラルの低下、汚職・背任スキャンダルの頻発も、この文脈に連なります。経済性や効率性を専らビジネス・アドミニストレーションの規準とみなし捨てて顧みないところでは、パブリック・アドミニストレーションは厳格性・緊張感を失い、延いて、自らのレゾン・デートルたる公共性の本体まで蝕む綱紀の弛緩に至るは必然でしょうし、公益など眼中にないならば、ビジネス・アドミニストレーションが終に個人的な私利・私欲追求の場に墮することもまた当然と云わねばなりません。

## 2 総合への諸動向

これら病弊の極まるどころ、やがて、病根である総合欠如を克服しようとする——ということとは、とりもなおさずアドミニストレーション総合化への——動きが胚胎せずにはいますまい。現に、そのような動向がさまざまな形で顕在化しつつあります。「いま、それらを、”パブリックからビジネスへ”と”ビジネスからパブリックへ”、それぞれの方向性に整理して、洗い出してみましよう。」

## 〔A パブリックからビジネスへ〕

先ず何よりも、「パブリック側からビジネスの方へ接近する形での総合化として、」NPM、すなわちニュー・パブリック・マネージメント、新公共管理(論)なるものが脚光を浴びつつあります。パブリック・アドミニストレーションがビジネス・アドミニストレーションの先蹤にならおうというこの運動は、理論としてはまだまだ固まったものではないようですが、政治行政の実際面では、今や、イギリス、オーストラリア、ニュージーランドを発祥の地として、ヨーロッパでドイツ、フランス、そしてわが国にも影響を与えている一大潮流です。その具体的な中身はいろ

湾に排出される水銀が、やがてどういう事態を招来するか、誰もそこまで頭をめぐらさなかったのです。結果は、彼一人の悲劇にとどまりませんでした。これは、一つには、技術者の視野の狭さにも起因することでしょう。しかし根本的に、それをも含め企業全体としてのビジネス・アドミニストレーションの、遠く広い展望を欠く致命的独善体質に源を遡るものであることは、間違いありません。

### ③ “危機管理”の失敗

また最近、国や企業で「危機管理」ということがにわかに強調されるようになってきました。これまでも、国の威信や国益が危殆に瀕したり、企業が危急存亡の崖っぷちに立たされる、そういう思いもかけぬ差し迫った緊急事態の発生は、もちろんあったわけですが、それへの対処が、このようにネーミングされ、当該組織のアドミニストレーションの質の試金石として大きくクローズアップされ始めたのは、やはり、社会的危機状況がとみに深刻化し出した現代という時代のせいでしょう。それはともかく、国の場合、国際的に古くはドル・ショックやオイル・ショックから、世界各地での日本機ハイジャック、近くはペルーの日本大使館占拠や北朝鮮との間の諸事件、国内でもサリン事件や雲仙普賢岳噴火・阪神淡路大地震などの大規模自然災害（現に有珠山の噴火）、民間の場合、とくにバブル崩壊以後、山一証券、日本長期信用銀行など金融機関に始まって大企業を襲いつつある倒産・合併のパニック等々、例を挙げるに事欠かない危機の数々が、すべて迅速的確に対処されてきたとは到底見られず、むしろ多くは失敗だったと云って過言ではありません。

ここでも、不首尾の由て来った最大の所以を、それぞれの殻に閉じこもったパブリック・アドミニストレーションとビジネス・アドミニストレーションが、危機管理に死活的に必要な高度のリーダーシップと情報力と機動的実行力を調達しうる広角的総合性を持ち合わせてこなかったことに見るのは、ひとり私の僻目ひがでしょうか。

所仕事」の、当然といえば当然の帰結ですが、特に公財政の惨状には目を覆うものがあります。現在、日本全体で公の借金は国債・公債合わせて六百何十兆円にも上ると云われ「二〇〇〇年度末現在、六四五兆円」、これは、お年寄りも赤ん坊も含めて国民一人当り五百万円以上ですか、いずれは国民の―殊に将来の国民の―税金で穴埋めするほかない。「なお、後述する九九年度末「国の貸借対照表」によれば、資産六五八兆円に対し負債最大一四三兆円で、「債務超過」額は実に最大で七七六兆円！」パブリック・アドミニストレーションの自家中毒症状ここに極まれり、と云うほかありません。

## ② “公害”の“垂れ流し”

他方、企業は企業で、その存立目的をひたすら株主の利益に置いて利潤の極大化に狂奔する。これは、古典的経済学のホモ・エコノミクスの人間観からすればそういうことかも知れませんが、結果はどうだったか。利潤追求に血道を上げるあまり、企業活動が付随して必然的に惹起する社会的コストに目が向かない、気がつかない、あるいは気がついていても無視しようとする。その「外部不経済」がついに深刻な健康被害・環境汚染・環境破壊となって顕在化したのが各種各様の所謂「公害」であること、いまさら云うまでもなく、そして、それが従来のビジネス・アドミニストレーションの、営利一点張りで企業の公共性・社会的責任に想い到らぬ競走馬的視野狭窄の然らしむる所にほかならぬこともまた、事新しく云うまでもありますまい。

熊本県で起った水俣病は、痛ましくも重い典型的な教訓です。日本が敗戦直後の産業復興途上にあつた私の学生時代、最も人気の学部は工学部でした。ちょうど今の医学部のように、優秀な学生の多くは競って工学部を目指したのです。その一人は応用化学を学び、当時日本有数の製造企業であつた日本窒素(現チッソ)に就職、水俣工場に向向して、時代の先端を往く産業戦士団の一員として、まさにあのビニール技術の開発に従事しました。その過程で水俣

留保した上で、優秀なアドミニストレーションの専門家を、企業からでもかまわない、全国的に公募ないし選考し、最高執行責任者として市政を任せるのです。

なおマネージメントという経営学好みの言葉こそ使っていますが、ドラッカーの「われわれの用語で謂えば」アドミニストレーション一元論、きわめて明快かつ説得的で、近未来へ向けわれわれにとってきわめて鼓舞的ではありませんか。

## 二 理論化・体系化への実証的データの集積

総合管理学の確立へ向けては、ここ数年来、各種アドミニストレーション現象の総合的把握を促してやまぬ実証的データがさまざまな形で蓄積されつつあります。これらを如何に理論化し体系化するかこそが、総合管理学の確立に連なる現下喫緊の課題にはかなりませんが、以下、それらデータを列挙してみましよう。大きく二分して「総合欠如から来る失敗」と「総合を指向する動き」、それぞれの諸実例です。

### 1 総合的視野の欠落ないし狭窄に因る破局の諸事例

先ず、明らかにアドミニストレーションについての全体的・総合的な視野の不在ないし不足を原因とするカタストロフが、到る所に出現しつつあります。

#### ① 公行財政の破綻

何はさて置き、公の行政・財政の破綻です。企業的経営感覚を「縁無き衆生」視してきた「親方日の丸」の「お役

理と訳しますね。およそ、マネージメントという言葉あるいは管理という言葉は、経営学者が百人集まればその定義も百様と云われるくらい、広狭、種々さまざまの意味に使われるようですが、ドラッカーの場合、その用法はここに所謂アドミニストレーション（総合管理）にきわめて近いと思われるのです。

というのも、本書の第一章で彼はこう書いています。これまでマネージメントの研究と実践のパラダイムを成してきた七つの前提ないし仮定（assumptions）は今や新時代の現実に即さなくなっており、その筆頭こそ「マネージメントとはビジネス・マネージメントのことである」とする――六十年來の――思い違いにほかならない。およそマネージメントは、あらゆる組織を通じて、九割方まで一般的ジェネリックのものなのである。このように彼は断言しているのです。そして、このマネージメント普遍論の論より証拠として、マネージメント理論の最初の適用がビジネスではなくノンプロフィット組織やガバメント機関においてであったことに注意を促しています。彼が、ここでの実例の一つに、「マネージャー」という言葉を現今の意味に使うようになったのは実はパブリックの方が元祖であることを挙げているのは、われわれの興味を痛く惹きます。

ドラッカーが語るのは「シティー・マネージャー」のことです。ここで、この制度についてちょっと触れておきますと、これは、アメリカで二〇世紀の初めこの方急速に弘まり今では最も人気のある種類の都市行政トップマネージメント・システムです。（なお、わが国では、かつては市支配人と訳されていました。確かに、ホテルの支配人とか云いますから、それでもいいのかも知れませんが、しかし、ことパブリックに関して支配という言葉を使うのはやはり問題なしとしますまい。そういうこともあってか、最近では市支配人という訳語はあまり目にしなくなり、シティー・マネージャーとそのまま使うのが一般になってきているようですね。）どういうシステムか、一言で云いますと、市がCEO（チーフ・エグゼクティブ・オフィサー）を雇う、ということになりました。市議会による任免権を

ストレーションの一種としては、日本語で家政というのがぴったりでですね。英語ではハウスキーピング、いや、やや熟しませんか、ホーム・アドミニストレーションあるいはハウスホールド・アドミニストレーションですか。

以上、話が―末節にまでは入り込まなかったにしても―いささか枝葉にわたってしまいました。ここで私が云わんとしたのは、要するに、今日アドミニストレーションが、大はパブリックとビジネスから、さらにNPO、そして小は家政に至るまで、そのさまざまな現象形態において急激に社会的重要性を増し、われわれの社会的問題意識に強く大きく浮上してきた、ということなのです。

このような現象レベルの認識の急激な量的増大が、アドミニストレーションはすべてその本質において共通だという、問題解決への究極の認識すなわちアドミニストレーション一元論に転化するには、あと一歩でしょう。ここに、その一歩を後押しする強力なインパクトが出現しています。つい、この頃のことです。

ピーター・F・ドラッカーと云えば、アメリカで経営学の大家中の大家ですが、「二〇〇一年二月、八四歳で死去した」サイモンより年長の彼、齢九十を過ぎてなお矍鑠として健筆を揮っており、昨（一九九九）年『マネージメント・チャレンジズ・フォア・ザ・トゥエンティファースト・センチュアリー』と題する一書を書き下ろしました。直ちに全世界十七カ国でも翻訳が出たという一事をもってしても、彼の経営学者としての国際的影響力が如何に大きいかが見えようというものですが、わが国でも早速ダイヤモンド社から『明日を支配するもの―21世紀のマネージメント革命―』というタイトルで日本語版が出ています。

この本で彼が論じているマネージメントというのは、私がこれまで述べてきたアドミニストレーション（総合管理）とほとんど同義と云ってよいのではないかと思われまます。マネージメントという言葉は、普通、日本語では管

ましよう。しかし私は、何もアメリカがNPOでびっくりするほど格段に進んでいるというわけでもないと思います。実は、アメリカで所謂NPOには、私立学校、私立病院、そういったものまで含まれている。ところが日本では、それらはNPOとは別範疇ですね。そもそもNPO概念の外延が広狭彼我で違うのですから、アメリカの統計数値が高いからとて、それだけで、そう驚くには当りません。

だが、さりとて、事は皮相の次元にとどまらぬずっと根元的な社会の体質の問題であることも見失ってはなりません。アメリカの社会は、植民時代この方、今日謂う所のNPOが基礎となつて成り立ってきている、と云つて過言ではないのです。このことは、すでに一八三〇年代、かのアレクシス・ド・トックヴィルがその古典的名著『ド・ラ・デモクラシー・アン・アメリカ』で言及しています。新大陸の新国家アメリカを行刑制度(刑務所のアドミニストレーション!)視察の名目で九ヶ月間旅行した、この、フランスの若き裁判官の目と心を奪つたもの、それは「デモクラシー」であり、その具体的な姿の一つとして、人々の間の自発的な各種各様の「アソシエーションズ(associations)」の存在と活動でした。アソシエーション、すなわち結社、ヴォランティアな団体ですね。それが、大小、いろいろ、あちこちに生まれ、活躍していることに、一驚を喫しているわけです。<sup>3)</sup>この生まれながらの伝統が脈々と今日に生き続け発展を遂げているということでしょうから、NPOのウエートが高いのは社会の基本性格（エイトクス）に由来するところ大なのだということ、日本人われわれ、自省とともに忘れてはなりません。

近くはこのようにNPOを重要な―第三の―アクター・グループに加えています。アドミニストレーションといふのは、もともと、あらゆる種類と規模の組織に見られるものであって、最小の社会単位である家庭も、その古来の代表的なものの一たるを失いません。その昔、ギリシャのアテネでソクラテスがこの文脈で家庭を（オイクス）挙げたことは、すでに触れるところがありました。国民経済学的用語ではホーム・エコノミクスすなわち家計でしょうが、アドミニ



のは、欧米に比べわが国にアドミニストレーション一元論的な伝統および思想が不在ないし稀薄であったことの、言語面への如実の反映にほかならないでしょう。このことについては、アドミニストレーションの語に一对一でびたり対応する日本語がないことに関連して、すでに触れました。面白いのは、先ほど名前を上げたサイモン、彼の初期の主著の一つに『アドミニストレーティブ・ビヘイヴィア』（初版一九四七年）というのがあるのですが、その邦訳は『経営行動論』というタイトルです。これは、出版社がダイヤモンド社であることからもお判りのように、複数の訳者がみな経営学畑だからに違いありません。しかし、経営学者に先を越されましたが、もし翻訳が行政学者の手に成っていたとするならば、訳書名は疑いもなく『行政行動論』となっていたでしょう。

またまた脱線しかかりましたが、ともあれ、アドミニストレーションの二大現象形態はパブリック・アドミニストレーションとビジネス・アドミニストレーションということです。しかし、近時、いわばその中間にNPOアドミニストレーションという第三の種類が大きくクローズアップされてきたことに注意しなければなりません。われわれの学部発足の頃までは、日本では、まだまだそれほどではなかったのが、にわかになんてなってきました。アメリカで、NPO（ノンプロフィット・オーガニゼーション）、すなわち、公共体でも営利企業でもない非営利団体が、少し古い（八〇九年前の）統計ですでに、その数およそ一三〇万、その支出総額はGNPの約六・五％に達し、<sup>2</sup>国民経済においてパブリックとプライベート両セクターの中間に大きなウェートを占めるに至っていて、そのアドミニストレーションがつとに世の耳目を集めつつあるのには、なお及びもつかないようではありますが。

ここで、NPO事情の日本とアメリカの違いについて一言しますと、阪神淡路大震災や日本海重油汚染事故でヴォランティア活動が注目を集め、一昨九八年や々と限定的ながらNPOに法人格を認める法律「特定非営利活動促進法」が陽の目を見た日本と、今ざっと紹介したような現状のアメリカとは、差があり過ぎるように、皆さん思われ

つい余談にわたりましたが、話を本筋に戻しますと、自伝タイトルの冒頭をモデルではなく諸モデルとしたとおり、大学で政治学を専攻し、新進気鋭の行政学者として研究生生活をスタートした彼は、次いで経営学、経済学、組織論、社会心理学、行動理論の諸領域で第一線活動を展開、一般管理学の分野でも立派な業績を挙げたかと思えば、一転、さらに認知心理学、コンピュータ工学から情報科学、人工知能研究にまで進出して学界をリードしています。先ほど、彼は沢山の賞をもらっていると申しましたが、それらの対象となった功績は、ノーベル賞の場合の経済学（意思決定論）にとどまらず、心理学やコンピュータ科学など、実に多岐の学問分野にわたっているのです。このサイモンが社会科学に果たした貢献は、われわれの文脈で云えば、まさにアドミニストレーションの統一理論にほかなりません。すなわち、端倪すべからざる広角の知的視野を持った彼からすると、アドミニストレーションとは、あらゆる種類の組織にあって「組織的影響」の下に行われる「意思決定」ということになるのです。

さて、こういう前史や先駆的業績が見られるとはいえ、現在のところ、わが国においてはもちろん、世界的にも、総合管理学—アドミニストレーション学—は未だ必ずしも確立されるまでには至っていません。しかし、理論としての完成はともかく、今やアドミニストレーションが巨大な社会機能となり、もはや何人も無視できぬ社会的重要性を帯びてきたことは、明らかな事実です。人々は日常、何らかの形でアドミニストレーションの現実と切実にかかわらざるをえなくなっています。

今日アドミニストレーションがわれわれの目に最も大きく映ずる部分現象としては、先ず、パブリック・アドミニストレーションがあります。公共行政ですね。もう一つはビジネス・アドミニストレーション。企業経営です。ここでアドミニストレーションが、日本語では、パブリックの場合には行政、ビジネスの場合には経営と別々に訳される

考えていたことが、如実に窺えます。

これらはいわば直観的な学問以前の段階ですが、時代をずっと下ってからも、二十世紀初め、アメリカにおいて行  
政学（パブリック・アドミニストレーション）は経営学（ビジネス・アドミニストレーション）とほとんど重なり  
合って発展していますし、フランスでは、有名なアンリ・ファヨール、永年大企業の経営者であったファヨールが、  
自らの体験を踏まえて、アドミニストレーションというのは民間の場合も国の場合も全く変わらないことを力説し、ア  
ドミニストレーション一般論をきちんと理論化した古典的な本を書いています。

最近でも、アドミニストレーション一元論は珍しくありません。顕著な例を一つ挙げるならば、アメリカにハー  
バート・A・サイモンがいます。

彼は、一九七八年、ノーベル経済学賞を授与されています。その他にも、いろんな分野で沢山の賞をもらっている  
のですが、彼はそのことをボブ・マートン（著名な社会学者の同国人ロバート・マートンのことだろうと思います  
が）の言葉を借りて「マタイ効果」と事もなげに云っています。たしか新約聖書のマタイ伝に「大きな者はどんどん  
大きくなり、小さな者はどんどん小さくなる」とかあるのによるのでしょうか。一九九一年の時点でのサイモンの自叙  
伝『モデルズ・オブ・マイ・ライフ』に、そう書いてあります。ちなみに、この本の邦訳は『学者人生のモデル』と  
いうタイトルになっていますが、これはちょっとおかしいのではないか。これでは、自分の人生こそが学者の模範だ  
というニュアンスに日本語では取られかねません。原題は、自らの学術書に『モデルズ・オブ・マン』ははじめモデル  
ズ・オブ・何々と銘打ったものが何冊もあるのにヒントを得たもの、とサイモン自身認めているのですから、ここは  
やはり、自分の人生―わが来し方―の「できごとを説明」する「いくつか複数のモデル」という意味合いがちゃんと  
伝わる訳を工夫すべきではなかったでしょうか。<sup>1)</sup>

## Ⅱ 総合管理学の確立へ

### 一 総合管理学の過去と現在

一体、総合管理学なるものは過去にあったのか、また、現在はどうか。

過去において、決してそのようなものがなかったわけではありません。私が昨年出した『総合管理学序説』という本の第一章と第二章をご覧になっていただければ、過去においても、こういった問題意識は、すでに古代からあったことがわかります。

プラトンの対話篇に、ソクラテスがニコマキデスを諭す話が出てきます。アテネではすべての公職が公選だったわけですが、武勳赫々たる勇士ニコマキデスが、自分じゃなくて商人のアンティステネスが将官（ジェネラル）に選挙されたといって、不平たらたらソクラテスに文句を云う。これを諫めてソクラテスは、将官は軍隊という組織をとりしきる仕事だが、およそ組織をとりしきるのは、その組織が合唱隊であろうと家庭であろうと都市であろうと軍隊であろうと、ただ大きさが違うだけで、人を使いこなすという意味では同じ仕事なのだ、と語っているのです。すなわち、今のわれわれの言葉で云えばアドミニストレーションというものが、種類と規模を問わずどんな組織でも本質的には同様で共通だ、という認識をソクラテスは天才的な直感で持っていたということができましよう。

同じく古代、東洋においても、四書五経の一つ『大学』に、「修身齐家治国平天下」とあります。先ずは自分の身を修め、次に家政（ハウスキーピングですね）をきちんと処理し、それから国家を立派に治めて、初めて天下を無事泰平たらしめることができる、という思想。ここにも、同心円的に、諸段階の社会運営を同質的・連続的なものとして

最後に、以上すべてを引くくめて、およそ社会現象は規範現象であり、しかも各社会現象はそれぞれを規制し秩序づける社会規範の独自性によって特質づけられるのですから、この意味でアドミニストレーションについても、その規範的側面からの接近が可能であり、重要であり、必要です。これを「規範領域」として取り上げます。実定規範に関しては法学およびその各分科、非実定的ないし超実定的規範については法哲学や倫理学の出番です。公行政と私経営を問わず、アドミニストレーションをめぐるの法的小および倫理的責任の問題が、ここでクローズアップされます。

これら四つの「領域」なるものは、繰り返しになりますが、「アドミニストレーション」という一つの頂上を目指して互いに連繋しながらアタックするための四つのベース・キャンプのようなもので、「究極の総合へ向けての分業なのですから、相互が孤立してしまわぬよう、警戒おさおさ怠ってはなりません。アドミニストレーションないし総合管理という構想は、これまで細分化し各自蝟壺にもぐり込んでしまっていた関連諸科学を、挙げてアドミニストレーションないし総合管理というキーワード向かって求心的に収斂させようとするものなのですから、「登攀途上」吹き荒れる遠心力に翻弄されて、また元の木阿弥、てんでばらばらになってしまうのでは、新学部・新研究科創設の趣旨は全く没却されてしまおうということなのです。

以上、少し長くなりましたが、総合管理学の器うつわとして創立された、わが総合管理学部・アドミニストレーション研究科について、お話ししてみました。

という趣旨をより明確にするため、学部の場合一応便宜的に採った行政系・経営系・情報系の別はやめて、アドミニストレーションを四つの視角からとらえる意味で、「アドミニストレーションの社会領域」、「アドミニストレーションの公共領域」、「アドミニストレーションの経営領域」および「アドミニストレーションの規範領域」という分類をすることにしました。これら四領域からアプローチすることで、多面的・多角的・複合的でも一体的なアドミニストレーションの全体像が解明される、と考えるからです。

先ず「社会領域」とは、アドミニストレーションが現象する場としての広い意味での社会のことです。アドミニストレーションが、その中で働き、かつ、それに働きかけ、そしてその存続・発展を自らの存在理由とする、そういう実体を、広く「社会」としてとらえ、そこからアドミニストレーションを考察します。汎管理学と云いますか一般管理学と云いますかジェネラル・アドミニストレーションの理論を筆頭に、これまでの学問分科で云えば社会学、社会哲学、社会思想などが、ここに位置づけられます。

次に、アドミニストレーションをその目的面から二大別して、そのそれぞれからアプローチを試みるのが、「公共領域」と「経営領域」で、アドミニストレーションの公共(パブリック)性に焦点を合わせた場合が前者、アドミニストレーションの経営(マネージメント)性に専ら着目する場合が後者です。行政学(パブリック・アドミニストレーション)と経営学(ビジネス・アドミニストレーション)が各々の代表格ということになりますが、両学科は、これまでのように対象(アドミニストレーションの主体としてのアクター)を国家(およびその他公共体)対企業(およびその他私的団体)と排他的に画然と仕切るのではなく、公共性と経営性の比重の違いとして、むしろ連続的に取り扱うべきでしょう。その上で、行政学には政治学、経営学には経済学の協力が不可欠なのは、いうまでもありません。

あり、総合管理学部のオリジナル・スタッフを以て所定の要件をさしたる困難なくクリアできたのは、まことに同慶に堪えぬところ です。数日前、博士課程発足のセレモニーを、簡素ではありますが執り行いました。

総合管理学部を基礎とする大学院研究科の名称は、通常ですと、「総合管理」研究科となるでしょうが、敢えて「アドミニストレーション」研究科といたしました。何でそんな生の外国語を、という疑問もありえましようが、私は、先ず、これは外国語ではなくカタカナの日本語だと思えます。たしかに、英語ないし同系の欧印語 *administration* に由来する言葉ではありませんが、このようにアドミニストレーションと表記してしまえば、文字がカタカナにせよ日本語であることは間違いなく、発音も、イントネーションとかアクセントとか一切抜きで *do-mi-ni-su-to-re-eshon* と日本語式になるので、外来語カタカナ化を毛嫌いする向きはともかく、いささか長ったらしく舌を噛みそうにしても、鷹揚に日本語扱いして差し支えないではありませんまいか。

次に、私は、わが国でアドミニストレーションという言葉は、未だ一般社会では馴染みがない或いは薄いにしても、学術的にはそんなに通用性が乏しいとは思っていません。それに、学部段階ではアドミニストレーションに該る、より日本語的と思われる日本語として「総合管理」という漢四文字を使用しましたが、そもそも漢字・漢語も元をただせば外国語由来ということは別としても、実は、この漢字の新造複合語は、残念ながら未だ必ずしもアドミニストレーションと同じ意味内包をカバーすると理解されるまでには至っておらず、われわれとして隔靴搔痒の感を抱くこと間々なしとしますので、大学院レベルでは、学術的に無用の誤解を避けるべく、当面、アドミニストレーションの用語を採ることにしたのです。「ですから、総合管理がアドミニストレーションと同義として定着すれば、研究科名も学部名に合わせ総合管理研究科として一向に構わないことになりました。」

このアドミニストレーション研究科では、あらゆる種類の社会組織の管理現象を総合的・統一的に研究・教育する

ンパクトな「総合大学」こそ、この大学の近未来における理想像ではないか、と思うのです。東京大学や九州大学のように所謂大学院重点化の「大学院大学」となるのは、この大学の歴史と立地条件から、そして何よりも現有および潜在的な人的・物的資源から、云うべくして実現不可能なことでしょう。しかし、大学院大学は無理で基本的に「学部大学」たらざるをえないとしても、いやしくも大学たることを標榜するからには、やはり、その時代、その社会の最高レベルの知見をバックにした高等教育の府ではありたい。そうとするならば、学部大学であっても、そのような体制が当の大学自体の中に組み込まれている必要があります。それは、学部課程と緊密に連繫を保った大学院博士課程を持ち活性化することで果たされるに違いありません。

大学全体としては、すでに総合管理学部発足に先立つ女子大時代の一九九三（平成五）年、文学部の上に大学院文学研究科修士課程が創られました。総合管理学部も、四年経ち所謂「学年進行」が完成した段階で、直ちに、それを足とする大学院を先ずは修士課程として設置することができました。わが国では、大学、学部、大学院、研究科を新設するには、自由設立主義のアメリカなどは異なり、規制緩和の時流で手続きは幾らか簡素化されてはきているものの、いまだに、文部省（二〇〇一年からは文部科学省）の「大学設置・学校法人審議会」による厳格な審査をパスした上での文部大臣（同じく文部科学大臣）の認可が必要となっているのですが、われわれの学部は、一九九八（平成十）年、最初の卒業生を出すと同時に、間髪を入れずそれと連結する修士課程を開設することを認められたわけです。

そして、さらに二年後の今年二〇〇〇（平成十二）年四月からは、修士課程二年の上に博士後期課程三年を積み上げることも認可され、ここに、修士課程は博士前期課程ということになって、通算五年の博士課程が成立する運びとなりました。いうまでもなく、博士課程担当の教員には高度の研究上・教育上の資格・能力・実績が要求されるので



が、しかし、実体はほとんど無きに等しく、要するに、大学院の学生となることは教授会に申請して認めてもらえましたが、あとは全く何の面倒もみてもらえない。学校の図書を利用するのにも特に便宜があるわけではなく、指導教授の印鑑をもらって図書館から借り出せるくらい。研究室もなければ、大学院の修了とか卒業という制度もない。修士号は当時はありませんでしたし、博士号は、学の蘊奥うんおうを究めた学者がその学問生活の最後の頃にライフワークを提出して有り難く頂くというものでした。大学院というのは、在って無きかごときものだったのです。それが新制度になりますと、大学院は、大学が最高学府たらんとすれば必須のものとなり、きちんと制度化されました。

これは、良かれ悪しかれ第二次大戦後アメリカ占領下に行われた、わが国学校教育制度の大改革の帰結にほかなりません。すなわち、六・三・三・四制の確立は、明らかに教育の民主化をもたらした反面、半世紀後の今日十八歳人口の五〇%もが大学に進学するという状況のもとでは、残念ながら高等教育のレベル低下は必然です。学生は大衆化して玉石混淆、しかも―誤解を恐れずに云えば―石が多く、そして、このことは―嗚呼！―教員にもまた当てはまらざるをえないからです。結局、社会全体としての学術水準を維持し向上させて行くには、もはや戦前のような学部中心主義―それはドイツ式だったのです（ドイツでは今もそうのようです）が―ではどうにもならず、四年制学部に大学院を上乗せするアメリカ方式を実質化する以外、当面、打っ手はありません。

われわれの大学も、その意味で大学院を持たなければならぬ。私は現在、学長として、総合管理学部だけではなく、この熊本県立大学の他の二つの学部も引くくめるめての責任の衝にあるわけですが、この大学の近未来像を次のように考えております。すなわち、大学院―ここで大学院とは、修士課程マスタだけでは趣旨が貫徹しませんので、でき得べくんば博士課程ドクターまで、とご理解いただきたいのですが―、そういう大学院に支援された学部教育に重点を置いた、現行どおり人文（文学部）・自然（環境共生学部）・社会（総合管理学部）の三学部から成る―ミニマムかつコ

そういう新しい学問に向かって、新しい学部を立ち上げる。「新しい酒は新しい革袋に」と申します。古代ヘブライで、酒すなわち葡萄酒を羊の皮の袋に入れて保存するのに、新しい葡萄酒は発酵力が強いので古い革袋では破裂してしまふ、そこで、新酒は丈夫な新しい革袋に、ということだったのだそうですが、まさに、総合管理学という新しい酒を収蔵し十分に発酵させるには、それに堪えうる新しい革袋、容れものが必要である。法学部や経済学部や商学部や経営学部、その他、既存種の古色蒼然たる諸学部では、到底間に合わない。ここに、新しい革袋、容れものとして、総合管理学部という名実ともに新しい学部の登場となったということです。

## 二 大学院課程（一九九八年）

さて、これからの大学、学部というものは、大学院なしでは、その本来の使命を果たし得ない。これは、何も私がことさらいうまでもなく、もはや、常識に属することでしょう。

私は、ちょうど新制度と旧制度の境い目、昭和二四年に新制度の第一期生として大学に入りました。昭和二八年、旧制最後の卒業生と新制最初の卒業生とが同時に卒業して、大卒の人数がそれまでの倍以上に膨れ上がる。旧制大学の数は今に比べればはるかに少なかったのですが、新制大学は、当時の国鉄で駅弁を売っていた駅、すなわち県庁所在地ごとに国立大学が新設されたということで、「駅弁大学」と悪口を叩かれたごとく、大幅に増設されましたので、おそらく旧制時代よりも二倍も三倍も卒業生が出たのだらうと思います。従来に数倍する卒業生が出て非常な就職難でしたが、そういう過渡期を生きた私として、よく承知しているのですけれども、旧制における大学というのは学部中心だったわけです。学部が文字どおり最高学府だったのです。もちろん大学院というのも名称としてはありました

攻とかの形で「繩張り」を作ってしまうと「総合」を目指す学部の趣旨に反することになりますから、そういうものではないです。あくまでも便宜上の区分けに過ぎません。さて、それでは、これらを有機的に統合した「総合管理」なるものを一言で云うならば、どういうことになるか。

これまで行政学や経営学が別々に取り扱ってきた社会組織の管理現象（アドミニストレーション）を、社会哲学と情報科学を媒介に、統一的に本質把握し研究教育する。これが総合管理のキー・コンセプトです。当初は学際的アプローチを採らざるをえないかも知れないが、そこに安んぜず独自の方法論へと質的に飛躍しようというのですから、禅の公案に謂う「百尺竿頭更二歩ヲ進メル」ことになります。

「管理」という言葉には、人間性抑圧のマイナス・イメージを嗅ぎ取る人も少なくないかも知れません。敢えて大学の学部の名称に冠するのに果たしてふさわしいかどうか、拒否反応もありうることはもちろん承知の上ですが、しかし、そのようなネガティブな意味合いも含めて、現在およびポスト現代の社会にとって好むと好まざるとにかかわらず免れることのできない宿命的な社会現象である普遍的管理現象（アドミニストレーション）を哲学的・科学的究明の俎上に載せるという意味で、学部名として決して不適切ではないと考えました。

そして、その管理という普遍的な社会現象（アドミニストレーション）の本質を解明するには、従来そうであったように行政（パブリック・アドミニストレーション）は行政、経営（ビジネス・アドミニストレーション）は経営と、てんでばらばら、相互無関係に切り離して考察するのではなく、一体的に取り扱う必要があります。この総合的考察の前提としては、いうまでもなく、公私を問わずすべて社会組織の管理現象はその本質において共通だという方法的洞察がなければなりません。それは、私の場合、一種の学問的勘<sup>かん</sup>とでもいましょうか一つの仮説から出発したにしても、今や半世紀に及ぶ研究生生活・社会生活を通して実証的にも充分検証に堪えうるものと確信しています。

ストレージョン)と別々に云われてきた、主としてこれら両者、それにその他各種各様の組織体の管理運営まで引くくめて、一つのものとしてとらえようとするものです。それぞれが孤立した学科の対象とされてきたのを統合して、一つの新しい総合的な学問分野を確立しようということになります。

パブリック・アドミニストレーションとビジネス・アドミニストレーションに共通の実体は、英語ではアドミニストレーションという言葉で表現されます。日本語ではどうか。英語のアドミニストレーションにぴたり対応する日本語の言葉は、なかなか見つかりません。いや、むしろ、これまではなかったと云った方がよさそうです。何故でしょう。コトバ(コトのハ)の語幹のコト(言)が事のコトと同じであることから判るように、そもそも言語表現は事実と相即不可分ですから、或る事実を表現する言葉は、もし当の事実がその社会に存在しない場合はもとよりですが、存在しても何らかの理由で人々に気づかれていない場合には、見当らないのが当たり前ということになります。ですから、アドミニストレーションに該る日本語の言葉がないのは、これまで日本にその実体がなかったとは考えられないにしても、少なくとも独立の言葉で表現されるだけの重みあるものとしては社会的に気づかれてこなかったということ、すなわち、この場合、パブリック・アドミニストレーションとビジネス・アドミニストレーションに共通する一つの本質的な社会プロセスの存在が人々の問題意識には上りえてこなかったということ、を示すものにほかならないでしょう。

このような事態の打開に、われわれの学部は敢えて全国にさきがけて先鞭をつけようとなりました。そして、当の問題の対象に、いろいろ考えあぐねた挙げ句、「総合管理」なる日本語を当てることにしたわけです。

学部の構成としては、一応、行政系・経営系・情報系ということで、カリキュラムを編成し教員の方々にも全国からお集まりいただきました。しかし、これら各系は一応の便宜のためであって、従来の学部のように中に学科とか専

ですが、よく憶えています。結婚して七年目、女房が一時不在中の男（演ずるはフランク・シナトラだったか。何せ相手役モンローの方の印象が強烈で、こっちは記憶が定かではありません）、短い一夏の儂い恋のお話ですが、その夕イトルから「七年目の」を（無断）借用させてもらいました。「浮気」は、もちろん関係ありません。

われわれの学部「総合管理学部」は、発足以来まる六年を経過して「七年目」となりました（二〇〇〇年四月現在）。これまでの歩みを簡単に振り返った上で、その現況と将来、そして私が今考えている事ども、とりまとめてお話しします。

#### 一 学部課程（一九九四年）

先ず、熊本県立大学総合管理学部六年間の歩みです。いうまでもなく、関係者一同の非常なご努力の結果として、学部課程は計画どおり四年で完成しました。その所謂「学年進行」の最終年度には、文部省から委嘱された他大学の長老教授クラス二人が視学委員として実地視察にやって来るのですが、本学部は、一九九七（平成九）年の六月に行われたその視察で非常に高い「講評」を受けました。とくに、委員の一人、東京大学副学長の青柳正規教授による評価が絶讃と云ってよいものだったことは、大きな喜びであり心強い激励でした。いま、完成後三年目を迎え、学部の将来は洋々たるものがあります。「総合管理」なる名称も実体も目下わが国ではここだけというユニークな学部であることは、皆さんご承知のとおりです。

「総合管理」とは、これまで公共行政（パブリック・アドミニストレーション）、企業経営（ビジネス・アドミニ

二 理論化・体系化への実証的データの集積

1 総合的視野の欠落ないし狭窄に因る破局の諸事例

- ① 公行財政の破綻
- ② “公害”の“垂れ流し”
- ③ “危機管理”の失敗
- ④ 職業倫理の頹廃

2 総合への諸動向

A パブリックからビジネスへ

- ① プライバティゼーション
- ② पी・エフ・アイ
- ③ 公会計制度の見直し
- ④ 政策評価制度の導入

B ビジネスからパブリックへ

- ⑤ コーポレート・ガバナンス
- ⑥ 新しい責任論
- ⑦ 公共論の再構築

I 七年目を迎えた熊本県立大学総合管理学部

一九五五年から一年間フルブライト留学生としてアメリカにいたとき、ニューヨークでマリリン・モンロー主演の「七年目の浮気」(Seven-Year Itch)という映画を观看了。モンロー在りし日の代表作の一つで、地下鉄の通気孔から道路に吹き上げる風に煽られてモンローのスカートが翻るといふ、今から考えると何ということもないシーン

## 七年目の総合管理学

手島 孝

これは、二〇〇〇（平成十二）年四月十三日、熊本県立大学総合管理学会の主催で行われたアドミニストレーション研究会における報告「七年目の総合管理学」の記録である。事前配布の簡単なレジュメに準拠したが、一〇〇分に及んだ口頭論述には、いきおい重複・繰り返しや傍論・余談も少なしとせず、このたび本誌に収載するに際し思い切って斧鉞を加えた。また、順序を前後入れ替えた箇所も若干あるが、もとより、基本的に当日時点での原型はとどめてある（修正または追加の部分は亀甲カッコ「」で括って明示し、註記も、必要最小限の範囲で、今回付した）。

なお、タイトルの由来については出だしで触れてあるが、文章化作業がもたついている間に、わが学部の「七年目」は、はや満了しようとしている。さいわい、辛うじて、発行日付けの上では、八年目に入る寸前、滑り込みセーフの間には合ったようだが。

発声必ずしも明瞭とは限らず主題また再三岐路に迷い込んだ感あるこの講演を、録音から聴き取り書き起す非常の労をとられた渡邊和代さんに、心から敬意と謝意を表す。蛇足ながら付言しておけば、テープ起しはすでに早く講演の一両月後には終っており、文章化遷延の責は一にかかって筆者（＝報告者）にある。

### 目次

- I 七年目を迎えた熊本県立大学総合管理学部
  - 一 学部課程（一九九四年～）
  - 二 大学院課程（一九九八年～）
- II 総合管理学の確立へ
  - 一 総合管理学の過去と現在