

企業の消費者管理と「生産者主権」

——ガルブレイスの所論を中心として——

村 田 和 彦

1 序

企業の商品生産活動は、これを対外的市場活動と対内的生産活動とに大別することができる。このうち対外的市場活動は、さらにこれを市場適応活動と市場創造活動とに二分することができる。前者は、消費者の需要に企業が適応する活動である。これに対して後者は消費者の需要そのものを企業が創造する活動である。われわれは、企業による市場創造活動の基本的性格を、それが消費者に及ぼす作用に留意しながら明らかにすることを研究課題として設定するものである。しかし本稿においては、ガルブレイス⁽¹⁾（John Kenneth Galbraith, 1908— ）の「新産業国家論」(The New Industrial State)の妥当性を批判的に検討することを介して、課題の克服にわれわれは努めることとする。ガルブレイスの「新産業国家論」をわれわれが取り上げる理由は、巨大企業による「消費者管理」(consumer management)の企業的必要性が解明されるとともに、巨大企業による「消費者管理」の遂行にともなって、「消費者主権」(consumer sovereignty)の経済体制ではなくて、「生産者主権」(producer sovereignty)の経済体制が形成されるとする主張を、それが非常に鮮明な形で展開してい

るところにある。

以下においては、まず第1に、彼の消費者主権否定論、したがってまた生産者主権論を、彼の言葉で今一度再現する。ついで第2に、彼の生産者主権論の拠り所となっている、「計画化」(planning)の必要性について明らかにする。そして第3に、計画化の主体に着目して、彼の「テクノストラクチャ支配」(technostructure control)論を取り上げる。つづいて、第4に、計画化の目的、手段、および作用に関するガルブレイスの見解を跡づける。その上で第5にガルブレイスの所論の問題点を明らかにする。そして最後に、われわれがガルブレイスの新産業国家論から学びとらねばならない事項について整理を試みることにする。

- (1) J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company / Boston, 1985. 本書の初版は1967年、第2版は1971年、そして第3版は1978年に出版されている。第4版への序文のxvi頁の注2に、第4版と第3版とは変っていないことが明記されている。しかし、本稿では上掲の第4版を考察の対象としている。この第4版したがって第3版に関して、見落すことの許されないのは、第2版までは、*industrial system*として表現されていたものが、*planning system*と変更されている点である。

なお、翻訳にあたっては、第2版の訳本である次の書物を非常に参考にさせてもらっている。都留重人監訳、石川通達・鈴木哲太郎・宮崎勇共訳、ガルブレイス「新しい産業国家」第二版、河出書房新社、1972年11月。

2 ガルブレイスの生産者主権論

——消費者主権論批判——

ガルブレイスは、「新産業国家論」において、既成の支配的経済学の基礎に置かれている前提を、つぎの三つに整序する。すなわち、(1) 消費者

主権 (the sovereignty of the consumer), (2) 利潤極大化 (the inexorable pursuit of profit), および (3) 資本家支配 (all power within the firm residing with or deriving from ownership) がそれである。 (p. xiii)⁽¹⁾ そしてその上で、これらが妥当する経済領域があることは、これを認めつつも、巨大企業が存立する経済領域においては、これらの三つの基本的前提は、いずれも妥当しないことを強調する。したがって彼は、「経済体制の二重構造」 (the bimodal structure of the economic system) (p. xx) という見解に到達する。すなわち、ガルブレイスによるならば、経済体制は、既成の支配的経済学の三つの基本前提が妥当する領域と妥当しない領域の二重構造から構成されている。前者の経済領域に対して、ガルブレイスは、「市場体制」 (market system) という名称を与えている。この「市場体制」は、彼が「企業者の会社」 (entrepreneurial corporation p. 97) と名付ける多数の小規模生産組織から成り立っている。これに対して支配的経済学の基本前提が妥当しない経済領域に対して、ガルブレイスは、当初は「産業体制」 (industrial system), 後に「計画化体制」 (planning system p. 10) という名称を与える。この「計画化体制」は、彼が「成熟した会社」 (mature corporation p. 97) と名付ける少数の巨大生産組織から構成されている。そしてその上で、ガルブレイスは、彼の考察の対象を「計画化体制」に限定するとともに、この「計画化体制」に関しては、(1) 消費者主権ではなくて、生産者主権、(2) 利潤極大化原理ではなくて、生産組織の安定と成長原理、そして (3) 資本家支配ではなくて、「組織化された知性」 (organized intelligence) による支配が展開をみているとする見解をわれわれに提示する。

以下本節においては、われわれは、ガルブレイスの生産者主権論を取り上げることとする。

「巨大株式会社の世界 (a world of great corporation) では、ひとびとが本来自分に仕えてくれるはずのこれらの組織に、逆に自分の方から仕えるという事態になりつつある。」(2版, p. vii, 訳4頁)

「近代の産業社会における支配力 (power) が巨大な生産組織——すなわち巨大株式会社——の手にあるという点は、私の考え方の中心をなしている。ということは、これらの巨大株式会社は、新古典派の議論が言うように、受身の形で市場に安閑と従属しているのではなく、価格を自分で決め、更に進んで自分たちの必要に消費者を適応 (accomodate) させようとするものだということを意味する。それだけではない。彼らは、その上、自分たちの仕事に有利かつ安定的な環境を確保するのに必要とあれば、そのために国家の手助けを得ようともする。」(2版, p. xiv, 訳9頁)

「本書では、消費者主権と個人の究極的支配力 (the ultimate power of the individual) という経済学の前提の中でも核心的位置にある前提を祖上にのせる。そして個人は、生産者組織の諸目標に従属する度合をますます強めつつあるという考え方をとる。」(2版, p. xvi, 訳11頁)

「消費者や一般公衆の行動が生産組織の必要に適応 (accomodation) させられている。」(2版, p. viii, 訳5頁)

「何が生産されるべきかを決定するイニシアティブをとるのは、生産機構 (productive mechanism) を自分の究極的な意志に従わせる指令を市場を通じて発する主権者としての消費者 (the sovereign consumer) ではない。むしろそれは、自分が奉仕するはずの市場を逆に統制 (control) し、さらに顧客を自己の必要に従わせようと努める大規模な生産組織である。」(p. 7, 訳32頁)

このように、ガルブレイスは、彼が研究対象とする経済領域である「計画化体制」を、生産者主権の経済体制として把握する。ところが、既存の支配的経済学では、依然として消費者主権の経済体制が想定されているの

である。今、経済学の普通の考え方を、ガルブレイスをして語らしめるならば、つぎのとおりである。

「主権者たる消費者 (the sovereign consumer) は欲望 (wants and desires) をもっている。この欲望は、彼自身に固有のものであるか、またはせいぜい隣人の模倣から生ずるものである。彼が市場で物を買ったり、買わなかったりすることによって、これらの欲望または欲望の欠如が表明される。ほかの人も同じように行動する。市場における消費者の購買もしくは不買の行動は、社会的な公示 (social edict) である。株式会社も他のすべての生産者も、この公示に応じて行動する。生産者は利潤を極大化することに専念しているから、生産者の行動には、自由や選択の余地がない。会社は、消費者によって指示された社会的な公示に完全に従属している。したがってまた会社を構成する人びとも、これに従属している。彼らは社会の目標に関与することがない。」 (p. 174, 訳 235-236 頁)

このような経済学の考え方は、ガルブレイスによれば、「安心を与える公式」 (a reassuring formula) でもある。「企業が従わねばならぬ社会的意志 (social will) は、主権者たる公衆 (public master) から奉仕者たる会社 (corporate servant) に向って単純な方法で伝達される。会社の影響力とか支配力 (influence or power) については何の心配もない。」 (p. 175, 訳 236 頁)

ガルブレイスは、さらに経済学の普通の考え方を、つぎのようにも表現している。

「たいていの経済分析や経済学の講義では、イニシアティブは消費者にあると想定されている。消費者は自分自身の欲望や、環境によって彼に与えられる欲望をもっていて、それに応じて財貨およびサービスを買う。その結果、生産会社にとって金が儲かるか少ししか儲からないかという機会 (the opportunities that result for making more or less money) が生

じるのであって、このような機会は、生産会社に対する市場の託宣 (message of the market) ともいうべきものである。生産会社はこの市場の託宣にこたえることによって、結局、消費者の指示 (instruction of the consumer) にこたえるのである。この指示が流れる方向は、一方的である。すなわち、個人から市場へ、市場から生産者へと流れる。すべてこのようなことは、あらゆる支配力 (power) が消費者にあるという意味の用語によって確認されており、これは必ずしも不当だとは言いきれない。この用語とは、消費者主権 (consumer sovereignty) と呼ばれるものである。『市場経済 (market economy) においては、常に消費者主権が仮定されている。』消費者から市場へ、市場から生産者へと流れるこの一方的な指示の流れは、『公認の因果連鎖』(Accepted Sequence) といって差しつかえなからう。」(p. 221, 訳 294-295 頁)

ところで既存の支配的経済学の考え方を特徴づけている「公認の因果連鎖」、したがってまた「消費者主権」の教義は、ガルブレイスによれば、それが、「生産者主権」の現実を隠蔽することにより、第1に、個人を擁護するための政府の行動を個人の権利に対する干渉として退けさせ、第2に、生産組織の内部における労働者に対する強制的秩序の存在を、消費者の利益の名のもとに正当化し、そして第3に自然環境の汚染および審美的価値の侵害・犠牲を、同じく個々の消費者の利益の名のもとに正当化するという、看過することのできない作用をもつものである。これらの点に関するガルブレイスの論述を挙げれば、つぎのとおりである。

(1)「個人が経済体制における支配力の究極的な源泉 (the ultimate source of power) である」(p. 226) という結論を支えることにより、「公認の因果連鎖の教義は、広い分野にわたって政府の規制 (public regu-

lations) を排除することになり、しかも個人の名において (in the name of the individual) 排除する。このことは、テクノストラクチャの自律性 (autonomy) に強力な保護を与え、その需要管理技法 (techniques for managing demand) に大きな免除を与えている。個人 (individuality) を礼賛する学説が、組織にかくれみの (cloak) を提供しているのであって、このことはすべて公認の因果連鎖の考え方に依存している。」 (pp. 226-227, 訳 300-301 頁) 公認の因果連鎖の教義によれば、「人命に害のあるような自動車の設計、人間を不具にするような薬品、身体を畸形にする美容の道具、栄養価をひどく弱める合成物などに対する政府の反対 (government objection) は、個人の選択、したがってまた個人が満足⁽³⁾を極大化させようとする企画に対する干渉であり、またそれに応じて経済が動こうとすることに対する干渉なのである。」 (p. 226, 訳 300 頁) しかしここで注意されるべきは、「保護されているのは、個人の購買の権利ではない。むしろ個人を管理する売り手の権利が保護されているのだ。」 (It is not the individual's right to buy that is being protected. Rather it is the seller's right to manage the individual. p. 227) 「個人は、とにかく需要管理の下にあるということさえ認められるならば、——すなわち修正された因果連鎖 (revised sequence) が認められさえするならば、政府の干渉 (government interference) から個人を自由にしておくべきだとする主張はふきとばされてしまう。」 (p. 227, 訳 300-301 頁)

(2) 労働者に対する企業による強制、企業の秩序に対して、慣習的経済学によってなされている正当化ないし弁護についてのガルブレイスの論述を挙げるならば、つぎのとおりである。「人々は、巨大産業企業の規律 (the disciplines of the great industrial enterprise) を、個々の消費者の究極的利益に奉仕するために容認している。彼らは、企業の規則を厳守

し、自分の人格・(personality)を組織に従属させ、集団の良きメンバーであることによって、個々の消費者の選択の範囲を拡大することに役立っている。彼らが自分のより小さな自由を、そのより大きな自由に従属させているのは、適切なことである。(It is proper that they subordinate their lesser liberty to that greater one.)これが、慣習的な経済学によってなされる正当化(justification)の議論にはかならない。」(p. 227, 訳 301 頁)しかしながら、こうした議論に対して、ガルブレイスは、つぎのように批判を行っている。「組織人(organization man)の比較的小さな自由を、消費者の比較的大きな自由に従属させるといってみても、後者の自由が存在しないかぎり、この主張は成り立たない。もともと消費者の自由が、すでに生産者組織に従属させられているとするならば、この議論は消滅する。」(p. 227, 訳 302 頁)

(3) について環境汚染および審美的価値の犠牲に関するガルブレイスの見解を取り上げるならば、つぎのとおりである。「産業に起因する不潔さ、空気や河川の汚濁、審美的価値を犠牲にすることは、——消費者管理(consumer management)のプロセスの一部をなすコマーシャルや広告板の韻を含んだ言葉さえ——製品の量と多様性を拡大させる。だからそれは消費者の主権的支配力(the sovereign power of the consumer)を行使させる機会を大きくする。ここでも、より小さな価値がより大きな自由に従属させられるという主張がなされている。そしてこのより大きな自由とは、経済体制において最大限の選択の幅をもった個人が究極的かつ支配的な力をもつということと切離されえないものと考えられている。ここでもまた経済学は、産業上の目的に奉仕するものとなっている。」(p. 227, 訳 301 頁)しかしガルブレイスによれば、あくまでも「産業に起因する不潔さは、消費者のより大きな自由を活かすためにあるのではなくて、産業

上の便宜 (industrial convenience) の故に生じている」(p. 227, 訳 301 頁)¹ ことが見落されてはならない。

以上要するに、ガルブレイスによれば、消費者主権論、および「公認の因果連鎖」からは、消費者ではなくて、巨大企業を手厚く保護することに結局なる思考様式が流れ出てくるのである。すなわち「産業会社が工業生産において行使している権限 (authority) が正当なもの (legitimacy) と認められているのも、それがより大きな自由を消費者に与えるからだとされている。そこに支配力 (power) があるとしても、それは、奉仕するための力にすぎない、というのが公認の因果連鎖の考え方である。結局のところ、どんな大きな会社も消費者に対するつつましい奉仕者にすぎない。」(pp. 227-228, 訳 302 頁)

このように、既存の経済学の基本前提の一つである消費者主権論を批判した上で、ガルブレイスは、生産者主権の経済体制を生成させるメカニズムの分析に着手する。彼の分析は、まず生産者による消費者管理の必要性、したがってまた生産者による消費者需要および価格の計画化の必要性の解明に向けられる。そこでつぎに節を改めて、生産組織による計画化の必要性に関するガルブレイスの所論を取り上げることとする。

- (1) 以下、本文中の括弧の中の数字は、2 版とある場合をのぞいて、ガルブレイスの「新産業国家論」の第四版の中からの引用箇所の数ページを示している。
- (2) 以下、本文中の括弧の中の「訳○頁」とあるのは、石川・鈴木・宮崎氏によるガルブレイスの「新産業国家論」の第二版の訳本における該当部分の数ページを示している。
- (3) 公認の因果連鎖の教義においては、消費者の満足の極大化は、支出を僅かに増大することによって得られる「限界効用」が均等になるように所得を配分するときに得られるという「限界効用均等の法則」が導き出されることになる。

が、しかしこの法則は、この均等化のプロセスに何らの干渉もないことを前提としている。もし、消費者個人の欲望が、生産者によって操作されているならば、「限界効用均等の法則」は、消費者の満足を極大化させるものとはいわれなくなる。(Galbraith, *The New Industrial State*, Fourth Edition, pp. 223-225.)

3 生産組織による計画化の必要性

——計画化による市場の置換——

ガルブレイスによれば、巨大企業によって構成される経済領域を「生産者主権」の経済体制にさせる要因は、生産組織による消費者管理、したがってまた生産組織による「計画化」(planning)の必要性にもとめられる。それでは、生産組織に対して「計画化」を要請するものは、何であろうか。ガルブレイスによれば、生産組織による計画化の必要性は、生産者が「ますます複雑化し、高度化した技術を財貨の生産に適用するようになってきたこと」(the application of increasingly intricate and sophisticated technology to the production of things, p. 1)のうちににもとめられる。この場合に、ガルブレイスによって「技術」として理解されているのは、「科学的ないしその他の組織化された知識、(organized knowledge)を、実際の仕事に系統立てて適用すること」(p. 12)である。ところで、「組織化された知識は、仕事が科学的ないし技術的知識のすでに確立された分野と接し始めるほどに細分されたときにはじめて適用できる。」(p. 12)したがってガルブレイスによれば、「少なくとも経済学にとって、その(技術の適用——村田)もっとも重要な帰結は、かかる実際の仕事をいくつかの構成部分に分割し、再分割することを不可避ならしめる点にある。かくして、しかもこのようにすることによってこそ、組織化された知識が

実際に役立ちうるのである。」(p. 12)

さて、ガルブレイスによれば、「技術進歩のもたらした結果のほとんどすべてと、現代産業の多くは、このように仕事を分割し、再分割する必要、さらにこれらの細分された仕事に知識を適用させる必要、そして最後に完成された仕事の各部分を結合して完成された製品全体に仕上げる必要から生じている。」(p. 13) こうした必要から生じた重要な帰結として、ガルブレイスがわれわれに提示するものは、つぎの六つの事項である。⁽¹⁾すなわち、(1) 生産工程の長期化、ないし「懐妊期間の長期化」(the long period of gestation, p. 6)、(2) 多額の資本の必要性、(3) 「時間と資本の固定化」(the commitment of time and money, p. 14)、(4) 専門化した人的資源の必要性、(5) 個々の専門家の組織化の必要性、そして(6) 計画化の必要性が、それである。以下、ガルブレイスの説明するところを、順に取り上げていくこととする。

(1) 生産工程の長期化について：

「いかなる仕事でも、それが開始されてから完成するまでの時間は、ますます増大している。知識は、全工程のうち、これ以上分割できない非常に小さい部分に対して適用され、次にこのような小部分を他の小部分と組合せること、さらにこれら組合せられたものをいくつか組合せ、最後に製品を完成するという形で知識が応用されていく。つまり、あたかも植物の根が地中深く分枝しているように、全工程は時間の次元で過去へさかのぼっているのであって、分枝してさかのぼっている小工程の中でも一番長い時間を要するものが、生産に要する全体の時間を決定するのである。技術の適用が徹底して行われるようになればなるほど、——世間一般に使われている言葉、あるいは少なくともしばしば用いられている言葉でいうならば、生産工程が緻密化(sophisticated)すればするほど——知識の適用

はますます過去へとさかのぼったものとなるであろう。したがって、全工程の最初から最後までに要する時間は、ますます長くなるであろう。」(pp. 13-14, 訳 39 頁)

(2) 多額の資本の必要性について：

「生産の増加に伴って必要となる資本は別にして、生産自体を開始するために固定される資本の額が増大している。(There is an increase in the capital that is committed to production.) 製品が完成するまでに要する時間の増大や、これに伴う仕掛品 (goods in process) への投資額の増加は、所要費用を増大させる。工程の種々な部分への知識の適用も同様である。製造上の問題のある一部分に知識を適用するにあたって、その機能を果す機械の開発を伴うのが普通である。(技術という言葉は、機械を思い浮かべせる。機械は技術をもっとも具体的に現わしたものであるから、これは驚くには当らない。) このためにもまた投資を必要とするわけで、言うまでもなく、工程の各部分を統合して最終製品を仕上げる機械のためには、さらに投資を必要とする。」(p. 14, 訳 40 頁)

(3) 時間と資本の固定について：

「使用される技術が進歩するのに伴って、特定の仕事 (a particular task) を遂行するのに時間と資金とが従来より一層硬直的に (inflexibly) 固定されがちとなる。その仕事は、まず内容が厳密に規定された後に、はじめて多数の小工程に細分されねばならない。こうしてから知識や機械は、これらの細分された工程に適用されることになるが、それらの知識や機械は、最初に規定されたとおりの内容をもつ仕事にだけしか役立たない。もしも仕事の内容が変更されるならば、新しい知識と新しい機械が必要となろう。」(pp. 44-45, 訳 41 頁)

(4) 専門化した人的資源の必要性について：

「技術の進歩は専門化した人的資源を必要としている。これは明らかな点であろう。当然のことだが、組織化された知識というのは、それを所有している人々によってのみ利用されうるからである。しかし専門化した人的資源を必要とするのは技術だけではない。すぐあとで述べる経済の計画化ということもまた、比較的高水準の専門化した人材を必要とする。未来をあらゆる次元にわたって予知し、適切な行動計画をデザインするには、必ずしも高次の科学的資質を必要とはしない。むしろそれには、情報を組織化して利用する能力あるいは関連のある経験に対して直感的に反応する能力が必要なのである。

これらの必要とされる人間の能力は、技術が今日ほど進歩していなかった時代に比べ、ある絶対的な物指しで計って何らかの高次のものを意味しているとはかぎらない。……しかし彼らは、自分達がそれぞれ責任を負っているもっと専門的な事柄について昔の人よりもずっと深い知識を持っていることだけは確かなのである。」(pp. 15-16, 訳 42-43 頁)

(5) 個々の専門家を組織化する必要性について：

「仕事の専門化は、必然的に組織というものの存在を必要とする。個々の専門家の仕事を一つの目的達成のために凝集させるのは組織である。もし多数の専門家が働いているならば、これらを全体の立場から調整することは、重要な仕事になろう。このように個々の専門家を組織化する仕事は、実際、非常に複雑であるので、組織に関する専門家が必要になる。巨大で複雑な事業組織の存在は、機械の存在以上にと言ってよいくらい、先進的技術の具体的な象徴である。(More perhaps than machinery, massive and complex business organizations are the tangible manifestation of advanced technology.)」(p. 16, 訳 43 頁)

(6) 計画化の必要性について：

「先進的技術の条件のもとで、ある製品を完成するために必要とされる時間や資本の額が大きくなり、しかもこれらが固定化されるようになったこと、大規模な組織の存在が必要となり、市場でうまくいくかどうかの問題 (the problems of market performance) が生じてきたことなどから、計画化 (planning) が必要になる。それぞれの仕事は、現在時点ではなく、それに関連する作業も遂行され、すべての仕事が完成される将来の時点において、その時の要請に適合しているように配慮して行われなければならない。しかもその間、固定化される資本の額が多ければ多いだけ、正しく適合することの必要性は高まる。したがって、すべての仕事が完成される時点での諸条件は予知されねばならず、さらに完成されるまでの間に生ずる事態の進展についても同様である。そして悪い事態が生じた場合、その影響を阻止し、相殺し、あるいは中和し、その結果究極的に予知されているとおりの事態が実際に実現することを保証するような措置がとられねばならないのである。」(pp. 16-17, 訳 43 頁)

以上が、技術の高度化がもたらす帰結に関するガルブレイスの論述である。これを要するに、「計画化」が必要とされる事情は、ガルブレイスによれば、つぎのように説明される。高度かつ複雑化した技術の生産活動の適用に伴う時間、資本、および組織の固定化が、生産組織に対して、一方では、製品の実際の販売時点よりも時間的にはるかに先行して製品を決定することを要請するとともに、さらにこのようにして決定された製品が、生産組織によって想定されたとおりの価格で、かつ想定された量だけ消費者によって必ず購買されるように配慮することを要請する。「結果が生ずる相当以前に莫大な資本や大規模な組織を固定する (the large commitment of capital and organization) ためには、当然、前途の見通しをも

つことが要請され、また予見された事柄が現実化することを保証するためにあらゆる実行可能な手段をとることが必要となる。」(pp. 4-5, 訳 29 頁)と同時に他方で、この想定された製品を生産するために必要とされる質と量の原材料、部品、機械設備、資本、および労働力が、必要とされる時点で、しかも想定された価格で確実に入手できるように配慮することが要請される。ここに、生産組織による計画化の必要性が存するのである。こうした計画化の必要性について、今一度、ガルブレイス自身の論述を挙げるならば、つぎのとおりである。

「市場経済においては、買い手の示す価格が、求める結果を生み出すものと期待されている。それ以上のことは何もする必要がない。消費者は、自己の買い値を示すことによって、自分の必要とするものを供給する企業から必要な反応をうることができる。買い値を高くすれば、それだけ多く入手できる。そして企業は、今度は同じように買い値を示すことにより、自分が生産のために必要とする労働力、材料および設備を入手できるのである。

計画化が登場するようになったのは、このような過程が必ずしも保証されなくなったからにほかならない。技術が進歩し、これに伴って生産のために必要とされる時間や資本が増大したことは、消費者の必要とするものが、あらかじめ数ヶ月ないし数年前に予測されねばならないことを意味している。遠い将来の日を迎えた際、消費者の購入意欲が欠けているということもありえよう。その上、普通の技能ないし品質をもった労働力や炭素鋼は金さえ出せば入手できるであろうが、技術の進歩に伴って必要とされる特別の技能ないし品質をそなえた労働力や靈妙な材料は、同様に金さえ出せば入手できるというわけにはいかない。以上の二つのいずれの場合についても、必要とされる対策は明らかである。すなわち、消費者が何を欲し、いくら支払うであろうかを決めるのに加え、企業は自分が生産すると

決めたものが採算のとれる価格で (at a remunerative price), 消費者に欲せられるようにあらゆる可能な手段を尽さねばならない。さらに企業は、自分の必要とする労働力、材料、および設備が、自分が受取るであろう製品価格と釣合ったコストで入手できることを見届けねばならない。企業は自分が販売するものに統制力を発揮するとともに、自分に供給されるものについても統制力を発揮しなければならない。したがって企業は、市場を計画化でもって置換しなければならない。(It must exercise control over what is sold. It must exercise control over what is supplied. It must replace the market with planning.)」(pp. 23-24, 訳 52-53 頁)

ところで、こうした「計画化」に関して、注意されねばならないことは、「計画化が不可欠であると同時に困難なものである」(Planning is both essential and difficult. p 20) ことである。「それが不可欠であるというのは、必要とされる時間、危険にさらされている金額、うまくゆかないこともある物事の数、その結果生ずるかもしれない災危 (disaster) の規模が増大するためである。またそれが困難というのは、統御されなければならない偶発的事件 (eventualities) の数や規模が大きくなるためである。」(p. 20, 訳 47 頁)

以上において、生産組織による計画化の必要性、したがってまた計画化による市場の置換の必要性に関するガルブレイスの見解を明らかにした。結局、高度技術の導入に伴う「時間と資本の固定化」のうちに計画化の必要性はもとめられる。しかもその際、生産組織が想定した消費者の需要が不変であるかぎり、計画化は消費者の必要に適応した活動となり、したがって消費者主権と結びつきうるのであるが、もし消費者需要が変化しているか、変化していくものであるにもかかわらず、生産組織が事前に想定した需要を前提するものが計画化であるかぎり、ここに「計画化」によっ

て「生産者主権」の経済体制が構築されていく必然性が生れてくることになるのである。

ところで、生産活動への高度技術の適用が、一方では、大量の資本の固定化と専門化した人材の組織化を必要としており、さらに他方でそこから必要とされる計画化が、それにこたえることのできる人材を必要としていることが、やがて資本供給と人材供給の計画化を要請してくる。そしてこれらの計画化の相対的困難度の相異が、ガルブレイスによれば、やがて計画化の主体を、資本の供給者から専門的知識の供給者へと転換させて、生産組織の支配力（power）を変遷させていくことともなる。そこで以下節を改めて、計画化の主体、生産組織における支配力の源泉に関するガルブレイスの見解を取り上げることとする。

（1） Cf. J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, pp. 13-18.

4 計画化の主体としての「テクノストラクチャ」

——資本家支配からテクノストラクチャ支配へ——

本節においては、第1に、資本供給の計画化の必要性、第2に資本供給の計画化努力による資本の過剰傾向、第3に専門的知識の入手の必要性、および第4に資本調達に比較した際の専門的知識の入手の困難性が企業の支配力を資本供給者から知識供給者へと推移させる事情に関するガルブレイスの見解をわれわれは跡づけていくこととする。われわれのこの作業は、高度技術が生産組織に要請する「計画化」の担い手が、ガルブレイスが名づけるところの「テクノストラクチャ」(technostructure)であり、支配力は、資本家からこのテクノストラクチャに移動しているとするガルブレイスの見解、すなわち「テクノストラクチャ支配」論の根拠を明

らかにすることを課題としている。

(1) 資本供給の計画化の必要性

高度技術の適用に伴う「時間の固定」は、大量の資本の必要性和結びついている。この資本の源泉は、結局、貯蓄——すなわち個人および企業が現在の消費にあてないで、将来、より大量の、あるいは異なる消費を可能にする設備を獲得したり、建設したりするためにふり向ける経済的資源にもとめられる。ところで、「消費をかくも高く評価し、かくも容赦なく所得の使用に関する消費の権利を主張する社会が、消費者の貯蓄を通じて、その必要とする資本が調達されるように消費者に依存するというのであれば、それはまことに首尾一貫性を欠くことになる。資本に対する必要が大きいというのであれば、なおさらのこと、それは矛盾した話である。消費を非常に強調し、かつ多額の資本を必要とする社会においては、貯蓄の決定は、消費者の手から外し、他の当局によって行われるようにするのが当然であろう。」(p. 39, 訳 71 頁)

このようにして、資本の主要な源泉としては、企業の貯蓄のみが考えられることとなる。しかもそれは企業の所得のうち、内部に留保される部分となる。資本の調達源が、企業自体の内部にもとめられることが、企業にとってもっている意義について、ガルブレイスが述べているところを示すならば、つぎのとおりである。

「資本の供給を統制することは、産業上の計画化にとって戦略的に重要な事柄である。資本の使用は多額にのぼる。およそ市場の不確実性 (market uncertainty) のなかでも、資本入手の用件と条件にかかわる不確実さほど重大なものはない。価格が不確かであるという通常の不利益とは別に、ある状況のもとにおいては、企業の受入れうる価格では資本の供給が行われないという危険が存在する。しかもこのような状態は、不運あ

るいは計算違いによって資本の入手がもっとも緊急となったまさにその時点において生ずる可能性がある。その上、原材料の供給者や、さらには労働力の供給者とさえ異なり、資金の供給者は、伝統的にある程度の支配力（power）を付与されている。信用の供与は、それがいかに使用されるかを知り、さらにはその使用法を示唆しさえする特別の権利をそれ自身に随伴させているのだ。計画機関の権威（the authority of the planning unit）を弱めるものである。

これらの危険や困難のすべては、もしも企業が資本の確実な調達源を自己の収入（earning）に求めうならば避けることができる。そうなれば、企業は、もはや市場のもろもろの危険（the risks of the market）に直面することはない。外部の者に権威（authority）を認める必要もない。それは、自己の拡大（expansion）のテンポ、拡大の性格、ならびに製品、工場、工程に関する決定などについて、完全な統制力（control）をもつことになるのである。……市場の不確実さを除去するための戦略の一つは、市場そのものを除去すること（to eliminate the market）である。この戦略は、原油、鉄鉱石、ボーキサイトの事例におけるように、企業が特定の原材料に著しく依存しており、その結果、市場の不利な動向（adverse market movement）が非常に高くつく可能性がある場合に多く用いられる。しかしあらゆる生産において、資本は、不可欠で高価な構成要素（an indispensable and expensive ingredient）である。それ故に資本市場への依存を極小化することは、計画化を行う上での普遍的な戦略であると言ってよい。

資本の供給を、企業計画化の領域内に完全に収めること（making capital supply fully subject to the power that allows of industrial planning）には、さらに一層の利益がある。資本と労働とは部分的には相互の代替物である。もし資本供給が企業内部の決定に従属せしめられるならば、

資本は労働に対する部分的代替物として使用されうる。労働は、通常の場合、労働組合という外部の権威に従属している。そこで資本が労働に代替する時には、計画化の権威 (planning authority) は、高められることになるのである。」(pp. 40-41, 訳 72-73 頁) 以上が、資本供給の計画化の必要性に関するガルブレイスの見解である。

(2) 資本供給の過剰傾向

ガルブレイスによれば、「貯蓄は、巨大産業企業によって、その計画化の一部として、自己自身に供給される。こうした貯蓄の入手可能性は、どちらかと言えば極めて確実である。というのは、それが計画化の目的であるからである。」(p. 59, 訳 93 頁)

ところで、つぎに問題とされねばならないのは、「計画化体制 (planning system) は、一方において貯蓄が使用されることを保証し、他方においてその使用が利用可能な貯蓄の範囲に限られることを保証する機構をもっている」(p. 45, 訳 76 頁) ことが必要とされることである。というのは、さもなくば、貯蓄と投資の不一致は、やがて計画化体制によって生産される製品が消費者によって購入されるために不可欠な総需要の確保との関連で、重大な事態を計画化体制にとってひきおこすこととなるからである。この点に関するガルブレイス自身の論述を挙げれば、つぎのとおりである。「もし貯蓄が未使用のままとなるならば、すなわち支出されないならば、経済における財貨への需要は、それだけ減少する。その時財貨の売上高は、期待された、または計画された水準を下回り、雇用は減少する。計画化体制の外部においても、価格や雇用は低下ないし減少する。かかる事態は計画化体制の外部における投資の減少をもたらす、さらにある期間遅れて、計画化体制内部の計画化された投資を削減させることになる。換言すれば、会社や個人が貯蓄しようとする全額を使用することができな

ければ、景気後退（recession）と不況（depression）の過程を生じさせることになる。この過程は、より少量の投資によって貯蓄のすべてが吸収されるところまで、会社や個人が貯蓄を減少させてはじめて止まる。これとは反対に、もし、設備と労働力のいずれか、あるいはその両者がフル稼働ないしはこれに近い状態で経済活動が行われており、会社が全体として現在の貯蓄の供給額以上に投資を行おうとするならば、投資と消費のために、経済が供与しうる以上の額の支出がなされることになろう。その結果は、諸価格、とくに計画化体制の外部における市場価格が吊上げられることとなろう。これは、インフレーション（inflation）である。」（pp. 44-45, 訳 76 頁）

このようにして、計画化体制が機能するために、貯蓄と投資の均衡を成立させる機構の存在が不可欠となるのであるが、ガルブレイスによれば、「こうした機構は、たとえ不完全ではあるとしても、現代におけるすべての産業国家において活用されるようになっている。国家は、計画化体制が自分自身では果しえない貯蓄とその使用の間の均衡をはかるために、私的な投資や消費のための借入を含めて、課税権や支出権を使用している。国家は、貯蓄の計画化において欠如している部分を補っている。これは、現代産業の計画化にとって絶対欠かすことのできない必要性である。」（p. 45, 訳 76-77 頁）

ところが、「貯蓄の使用を保証する手段は、同時にまた、貯蓄の供給の増大をもたらすことになる。貯蓄が投資によってより有効に相殺されればされるほど、所得はますます高水準となり、そして貯蓄はますます増大することになる。」（p. 46, 訳 78 頁）ここに、ガルブレイスは、「貯蓄の逆説」（the paradox of savings, p. 46）を見出す。しかもガルブレイスによれば、「投資が貯蓄を上回ることは、少くとも平時においては例外的なことと考えられる。」（p. 47）「貯蓄の不足ではなくて、利用可能なすべて

の貯蓄を使用することに失敗した結果生ずる景気後退 (recession) が、豊かな国におけるあらゆる政策立案者につきまとう亡霊なのである。」(p. 47)

以上のことは、「貯蓄、したがってまた資本が過剰となる傾向」(tendency of savings and thus of capital to abundance) が存在していることを意味する。しかもこの資本過剰傾向は、ガルブレイスによれば、「なかなか深刻な歴史のおよび社会的帰結を生んでいる事柄」(a matter of penetrating historical and social consequence, p. 47) なのである。というのは、彼によれば、「支配力は、入手の一番困難な生産要素、あるいは代替の一番困難な生産要素に付与される。正確な言葉で表現するならば、その限界的供給がもっとも非弾力的な生産要素に支配力は付着する。」(Power goes to the factor (of production—Murata) which is hardest to obtain or hardest to replace. In precise language, it adheres to the one that has the greatest inelasticity of supply at the margin. p. 58) と解されるからである。それでは、一体、生産的活動ひいては社会全体に対する支配力が付着することになる、入手の一番困難な生産要素とは何であろうか。資本供給が過剰となる傾向は、それが「資本」ではないことをすでにわれわれに表明している。

(3) 「組織化された知性」の必要性和「テクノストラクチャ支配」

「技術と計画化の要請は、専門化した人材とその組織化に対する産業企業の必要性を著しく増大させた。こうした人材については、計画化体制は、主として外部の供給源に依存しなければならない。資本とは異なり、これは、会社が包括的に自己調達できるものではない。さらにこの人材が有効に利用されうるためには、それは、組織の中に組入れられねばならない。能率的な事業組織が確立されれば、資本は今や大ていの場合、取得可能で

ある。しかし反対に、資本を所有しているということだけでは、必要な人材を取得し、これを組織しうる保証は今や全然存在していない。」(p. 59, 訳 94 頁)

このようにして、一方で資本の供給の計画化と資本の供給過剰傾向のもとで、資本の入手が容易となり、他方で専門化した人材の必要性が高まり、かつこれらが入手困難となると、ガルブレイスによれば、「過去の経験に照らしていえば、産業的企業における支配力の新しい移行 (a new shift of power in the industrial enterprise), すなわち今や、資本から組織化された知性 (organized intelligence) への支配力の移行を人は予期すべきということになる。そしてこうした移行は、社会全体における支配力の配置にも反映されると人はみるべきであろう。」(p. 59, 訳 94 頁) しかも、こうした事態は、ガルブレイスのみるところ、実際にすでに生じているのである。すなわち、「支配力は、実のところ、新奇を求める人ならば、新しい生産要素 (a new factor of production) と呼んでもよさそうなものにすでに移行している。この新しい要素というのは、現代の産業技術や計画化が必要とする多様な技術的知識、経験、もしくは他の才能をもった人々を結合したもの (the association of men of diverse technical knowledge, experience or other talent) である。」(p. 61, 訳 95-96 頁)

この新しい生産要素に対して、ガルブレイスは、テクノストラクチャー (technostructure) という名称をつける。そこでこの名称を使用するならば、支配力は、今や資本からテクノストラクチャーへと移行しているということとなる。このことは、換言すれば、「資本家支配」から「テクノストラクチャー支配」への企業支配の変化が生じていることを意味する。ここでわれわれが注目すべきは、企業組織の指導部 (leadership in business organization, p. 73), あるいは企業を指導する知性ないし頭脳 (the guiding intelligence—the brain—of the enterprise, p. 74) として、

ガルブレイスは、「資本家」でも「企業家」(entrepreneur)でも、さらに個人としての経営者でも、「せまい経営者集団」(the narrow management group)でもなくて、「テクノストラクチャ」を考えていることである。すなわち、「資本家支配」(capitalist control)を否定するだけでなく、さらに「経営者支配」(management control)をも否定して、これらに代えて「テクノストラクチャ支配」(technostructure control)の存在を提唱しているところに、ガルブレイスの主張の特色があるのである。この場合に「企業家」としてガルブレイスによって理解されているのは、「資本の所有または統御を、他の生産要素を組織する能力に結びつけ、そしてさらには、大部分の場合、より一層の革新能力にも結びつけた個人」(pp. 73-74)、あるいは「資本を入手しやすい地位にあることを利用して、他の生産要素と資本との結合をはかった個人」(pp. 60-61)である。「企業家は、計画化体制のもとでは次第に消え去る存在である。資本を入手しやすいという点を別にすれば、企業家の主要な資格条件は、想像力、決断力、ならびに自分の金を含めて、資金を危険に賭ける勇気であった。これらの資格条件のいずれもが、今や、知性を組織化するのにとくに重要でもなければ、また組織化された知性と競争する上で有効でもない。」(p. 61, 訳 95 頁)

つぎに「せまい経営者集団」としてガルブレイスによって理解されているのは、「会長、社長、重要なスタッフをもつなり部局を担当するなりしている副社長連、その他の主要なスタッフの職位を占めている人々、および以上には含まれていない部局の長」(p. 74, 訳 112-113 頁)である。

これに対して、テクノストラクチャとしてガルブレイスによって理解されているのは、「集団による決定に対して、専門化した知識、才能、あるいは経験を提供するすべての人々」(all who bring specialized knowledge, talent or experience to group decision-making, p. 74)、あるいは

「集団による決定に、参加者として情報を貢献している人々」(those who, as participants, contribute information to group decisions, p. 74), さらに「集団による決定に参加しているすべての人々、もしくはそれらの人々が形成している組織」(all who participate in group decision-making or the organization which they form, p. 74) である。その具体的な構成員の範囲については、ガルブレイスは、あるところ (p. 74) では、「せまい経営者集団」をも含めて、「会社の大部分の上級職員」(the most senior officials of the corporation) から始まり、その外縁においては、命令や日常的業務に多かれ少なかれ機械的に従う機能をもつ「事務および肉体労働者」(white- and blue-collar workers) のところまで広がっていると述べている。また他のあるところ (p. 61) では、「それは、現代産業企業の指導者の地位から始まり、下へ下っては、一般労働力にいたる直前の下級の地位にまで広がっており、非常に多数の人々や、非常に多様な才能を包摂している」(p. 61) と述べている。いずれにしても、このかぎりでは、「せまい経営者集団」をも含むものとして、テクノストラクチャ概念は、構成されている。

このようにして、ガルブレイスは、資本家からテクノストラクチャへの支配力の移行を主張するのであるが、その際に、一方では、「企業や社会における支配力が移行したのは、個人にではなくて、組織にである」(p. 63) ことを強調するとともに、他方では、「決定」(decision) と「承認」(ratification) とを区別した上で、経営者による「承認」よりも委員会 (committee) による「決定」の重要性を力説している⁽¹⁾。そして、このかぎりにおいて、「経営者支配説」をも否定して、これに代えて「テクノストラクチャ支配説」を展開している。そこで、つぎにガルブレイスの「組織支配」論と「経営者支配否定」論を取り上げることとする。

(4) ガルブレイスの組織支配論と経営者支配否定論

ガルブレイスによれば、「企業や社会における支配力が移行したのは、個人にではなく組織にである。そして現代の経済社会は、その目的達成のためには、自然人 (natural person) よりもはるかにまさった集团的個性 (group personality) を組織を通じて合成する努力として——しかも、それに完全に成功したわけであるが——理解するよりほかに、加えての利点としては、その集团的個性が死を知らぬという点を挙げることができる。」(p. 63, 訳 100 頁) それでは、そもそも「集团的個性」は何故に必要とされるのであろうか。ガルブレイスによれば、「集团的個性が必要とされるのは、現代産業においては、非常に多くの決定、しかも重要な決定のすべてが、一人の人間がもっている以上の多くの情報に依存するという事情に端を発している。」(p. 63, 訳 100 頁) 換言すれば、現代産業企業の決定に関して集团的個性が必要とされるのは、「誰も個人としては、必要な知識の一部しかもっていない」(p. 68) からである。しかもこの場合に必要とされる知識には、先進的技術が要請する知識と、計画化が要請する知識に加えて、集められた人材を組織化するための知識、さらにさまざまな専門化した人材によって提供される情報そのものの信頼性、および重要性を吟味し評価するための知識が含まれている。⁽²⁾ そこでガルブレイスによれば、「現代の企業組織、あるいはその中でも企業の指導や指揮に関係のある部分は、所与の時点で情報の取得・消化・交換・吟味にたずさわっている多数の個人から成り立っている」(p. 66, 訳 104 頁) といえることとなる。その際、「情報の交換と吟味の大部分は、口頭で、つまり事務所の中で、食事の際、アルコールを飲みながら、あるいは電話による討議をとおして行われる。しかしもっとも典型的な手続きは、委員会 (committee) の形式ないし委員会の会合 (committee meeting) を通ずることである。事実、企業組織とは多くの委員会の階層組織 (a hierarchy of com-

mittees) であると考えて大過はない。そして次に調整の仕事というのは、適当な人材を各委員会に配置しておいて、時には一つの決定にいたるよう⁽³⁾に干渉させたり、場合によっては、特定の決定をそこで発表させるとか、またはそこで決定したことを一段と高次の委員会によるもう一段次の決定のための情報として利用するとかいうことを意味している。」(p. 66, 訳 104 頁) しかもガルブレイスによれば、委員会を非能率な手続き⁽³⁾と考えてはならない。逆に、通常、委員会は、唯一の能率的な手続きである。

このように委員会を位置づけた上で、ガルブレイスは、決定を下すのはあくまでも「委員会」であって、経営者ではないこと、「決定」(decision)と「承認」(ratification)とがしばしば混同されているが、重要な⁽⁴⁾のは、経営者による承認ではなくて、あくまでも委員会による決定であることを強調し、つぎのように述べている。「ほとんどすべての権力の行使、すなわち着想、開発の性格の決定、拒絶、あるいは同意などということは、会社の中の奥深い所で行われる。決定を下すのは経営者 (managers) ではない。実際に決定する力は、技術職員、計画担当職員、ならびにその他の専門化した職員のなかに深く宿っている。」(p. 71, 訳 109-110 頁) こうしたガルブレイスの主張は、支配力の帰属先として、「せまい経営者集団」ではなくて、むしろそれを除いた「組織化された知性」としてのテクノストラクチャをガルブレイスが考えていることを意味している。すなわち、「資本家支配」を否定するだけではなくて、さらに「経営者支配」をも否定して、それに代えて「テクノストラクチャ支配」を主張するものが、ガルブレイスなのである。それでは、このテクノストラクチャによって展開される「計画化」は、何を目標としているのであろうか。つぎに節を改めて、計画化の目標についてのガルブレイスの見解を明らかにしていくこととする。

- (1) Cf. J. K. Galbraith, the New Industrial State, p. 71.
- (2) Cf. J. K. Galbraith, op. cit., pp. 63-66.
- (3) Cf. J. K. Galbraith, op. cit., p. 66.
- (4) Cf. J. K. Galbraith, op. cit., pp. 72-73.

5 テクノストラクチャによる計画化の目標

ガルブレイスの理解するところによれば、「企業は、市場によって統御されるどころか、逆に、自己の能力の最善をつくして、市場を自己の計画化の目標に従属させてしまっている。価格、費用、生産、およびその結果生ずる収入は、市場によって決められるのではなくて、……広範な限度の範囲内で、企業の計画上の諸決定によって決められる。」(p. 117) さらに、ガルブレイスによれば、「われわれの生活の大部分、そして所得の獲得と使用にかかわるほとんどすべての部分は、テクノストラクチャの決定に従属している。テクノストラクチャは、価格を決定し、われわれの購入に関してわれわれを説得し、その結果生ずる所得を生産に参加する人々に分配する。テクノストラクチャの計画化はまた、……国家によって購入される生産物に対する需要の管理にまで拡大されている。したがって、われわれがいかに支配され、いかなる目的のために支配されているかを知るためには、テクノストラクチャの目標を知ることが必要である。」(p. 118) それでは、テクノストラクチャによる計画化の目標は、何であろうか。

(1) 計画化と利潤極大化

計画化の目標に関しては、ガルブレイスは、まず、利潤極大化を計画化の目標としてみなさなければならない理由が先験的には存在していないこ

と、したがって利潤極大化が計画化の目標であることについては、これを証明することが必要となるのであるが、しかしそれを証明することは、非常に困難であるとして、結局、計画化の目標から利潤極大化を除外する⁽¹⁾。この場合に、利潤極大化を計画化の目標としてみなさなければならない理由は先験的には存在していないとガルブレイスが考える根拠は、テクノストラクチャによる計画化が展開される「計画化体制」にあっては、「市場はもはやその目標を特定化したり、強制したりはしない。したがって、市場の法則と一貫性をもつ唯一の目標である利潤極大化は、もはや必要ではない」(p. 117) と解されるからである。さらに、そもそも「テクノストラクチャは、資本を供給せず、専門化した人材と組織を供給する。したがってテクノストラクチャが資本に対する収益 (the return to capital) を極大化すべき理由は、先験的には、存在しない。もっともありそうなことは、その組織としての成功 (success as organization) を極大化しようとすることである。」(p. 129)

「競争的企業は、その目標について選択の余地がなかった。独占的企業は、最大限以下の利潤を目標とすることができるが、それは独占体であることの目的と矛盾するであろう。しかし計画化ということは、市場が提供する機会を余すところなく利用しつくそうとする欲望の結果ではなく、種々の要因のなかでも、とくに、市場が頼りにならないことの結果である。(Planning is the result not of the desire to exploit market opportunity but the result, among other factors, of the unreliability of market.) 市場への従属、および市場が伝える命令への従属は、今や消滅した。したがって、もはや、利潤極大化がテクノストラクチャの目標であると信ずるべき理由は、先験的には存在しない。」(pp. 117-118, 訳 166 頁) 他方、ガルブレイスは、計画化の目標としての利潤極大化の可能性については、これをひとまず肯定する。というのは、「高水準で安定した収

益の流入 (a high and reliable flow of earnings) がテクノストラクチャの成功にとって重要である」(p. 117) からである。しかしながら、彼は、利潤極大化が計画化の目標であるとする考え方については、証明が必要であり、しかもその証明は非常に困難であるとする。証明が困難になる場合としてガルブレイスによって指摘されているのは、第1に、「テクノストラクチャの成功にとって利潤以外のものがより重要である」(p. 118) 場合である。第2は、「決定を行うテクノストラクチャが権限をもっているが、しかし利潤の受取り手ではない」(p. 118) 場合である。

このようにして、ガルブレイスは、利潤極大化を考察の外に置いた上で、計画化の目標を明らかにしていくのであるが、この作業を試みるにあたっては、ガルブレイスは、まずテクノストラクチャの行動動機ないし刺激誘因の体系を分析し、その後この刺激誘因との関連において、利潤極大化とは異なる目標を、積極的にテクノストラクチャの計画化の目標として提示している。

(2) テクノストラクチャの刺激誘因としての「共鳴」と「適合」

テクノストラクチャによる計画化の目標を究明する作業を、ガルブレイスがテクノストラクチャの構成員の行動の刺激誘因 (motivation) の究明をもってはじめる理由は、社会の目標と、社会を構成する組織の目標との間に、さらに組織の目標と組織構成員の目標との間にも内的な一貫性が存在しておらねばならず、また社会が組織を目標達成に向けて誘導する動機と、組織が目標達成に向けて個人を誘導する動機との間にも内的な一貫性が存在しておらねばならず (このことをガルブレイスは、「一貫性の原則」(the principle of consistency) と称している。p. 168)、したがって個人の目標がわかれば、組織と社会の目標もわかり、また個人の動機がわかれば、組織の動機もわかると解するからである。この点に関するガ

ルブレイスの論述を挙げれば、つぎのとおりである。「全体としての社会とある組織との関係は、その組織の個人に対する関係と一貫したものでなければならない。社会の目標 (goals)、組織の目標、および個人の目標の間には、一貫性がなければならない。そしてまた、組織と個人が、これらの目標を追求するように仕向けるいろいろな動機 (motives) の間にも一貫性がなければならない。社会現象についていつも言えることであるが、ここでも相互に深く関連し合った複合的なものがある。そこで、社会の目標がわかれば、社会に奉仕する組織の目標と、その組織を構成する個人の目標について、糸口がつかめることとなるし、また逆に組織と個人の目標から社会の目標をつかむこともできるであろう。同様に個人が動機づけられている仕方がわかれば、組織が動機づけられている仕方もわかるであろう。そして逆のことも言えるであろう。」(p. 167, 訳 226 頁)

そこでガルブレイスは、組織とその刺激誘因 (motivation) を、まず、一般的に問題として取り上げ、これをつぎのように規定している。「組織というものの定義として一番有名なのは、それを『二人以上の人の活動または力を意識的に調整するシステム』(system of consciously coordinated activities or forces of two or more persons) であるとする。ここで最も重要な言葉は、『調整』である。調整とは、組織に参加している個人をして、その個人の意図や目標をしりぞけて、組織のそれを追求するように仕向けることを意味する。あらゆる人がそういう気になってはじめて、皆が共通の目標に向って働く。彼らは調整されるのである。刺激誘因 (motivation) とは、このような調整をおこなう手段または刺激 (inducement) のことである。すなわち、個人が自分の目標をすてて、程度の差はあれ、精神的に組織の目標を追求するように導く手段または刺激をいう。」(p. 138, 訳 191 頁) こうした刺激誘因として、ガルブレイスは、つぎの四つを列挙している。すなわち、(1) 強制 (compulsion)、(2) 金銭

的刺激誘因 (pecuniary motivation), (3) 共鳴 (identification), および (4) 適合 (adaptation) がそれである。

「強制」においては、組織の目標を個人が受入れなければ、罰という負の報酬 (negative reward of punishment) が加えられる。この負の報酬が加えられるという恐怖が、個人をして組織の目標の達成に協力させることとなる。「金銭的報酬」においては、組織の目標を個人が受入れるならば、「お金」という正の報酬 (affirmative reward) が与えられる。正の報酬が与えられるという期待・見とおし・保証が、個人をして組織の目標の達成に努力させることとなる。これに対して「共鳴」においては、組織の目標が個人のそれまでの目標よりもより優れている (superior) という認識ないし判断が、個人をして組織の目標の実現に努力させる。さらに「適合」においては、組織の目標を個人の目標によりよく合致させようとする期待、あるいは組織の目標を個人の好みにもっと緊密に近づけさせようとする見とおし、もしくは期待が、個人をして、組織の目標の達成に奉仕させることとなる。

さてそれでは、テクノストラクチャの刺激誘因としてガルブレイスは、何を考えているのであろうか。こうした刺激誘因として彼が考えているのは、「共鳴」と「適合」である。しかも、彼は、テクノストラクチャの上層部、あるいは中心部に近くなればなる程、「適合」が刺激誘因として強くなると解して、つぎのように述べている。「テクノストラクチャの中心部に近くなればなる程、適合が、動機 (motive) としては強くなる。この部分が一番支配力 (power) を握っているし、また支配力をもっているという幻想も一番大きい。個人が組織に奉仕することによって、それを自分の目標に一層近づけることができると感じることも、一層無理からぬこととなるであろう。彼が参加する集団の決定は、次第に広範囲に及ぶようになる。そして企業の階層機構における彼の地位が高くなればなる程、

そのことが、自分が支配力を握っているという印象に貢献することになる。」(p. 163, 訳 222 頁)

このようにして「適合」がテクノストラクチャの支配的動機となってくればくる程、「社会の目標が、株式会社の目標に適合させられようになり、結局は、テクノストラクチャの目標に適合させられるようになる。」(p. 171) すなわち、「成熟した会社の目標は、テクノストラクチャの構成員の目標の反映であろう。そして経済社会の目標は、巨大会社がその中で支配的地位を占めているので、会社の目標と同じものになる傾向があるであろう。」(p. 169) ここでわれわれは、ガルブレイスのつぎの論述を見落とすことは許されない。

「社会的に重要だと信じられていることの多くは、実は、テクノストラクチャの目標体系へ、社会の考え方が適合したもの (the adaptation of social attitudes to the goal system of the technostructure) である。ここで重要なのは、信じられているものである。こうした社会的目標は、実はテクノストラクチャの目標から派生しているにもかかわらず、それ自体が本源的な社会的意義 (original social purpose) をもっているかのように信じられる。したがって一般的に株式会社の構成員、特にテクノストラクチャの構成員は、株式会社が社会的目標に奉仕していると考えから、その株式会社に共鳴することができるのだけれども、実際には株式会社は彼ら自身の目標に奉仕しているのである。どんなに鋭敏な社会的良心をもっていても、それが自分自身の良心に起源をもっており、それと一致しているのならば、少しも不便なものではないのである。」(p. 171)

これを要するに、ガルブレイスによれば、「テクノストラクチャの個々の構成員が成熟した株式会社の目標に共鳴するのは、受容可能な社会的意義をもつ目標、または社会的意義をもっと彼が思う目標に、その株式会社が共鳴しているからである。そしてまたテクノストラクチャの構成

員は、株式会社の目標を自分の目標に合致させようとして適合に努めるので、その結果として、株式会社は会社の必要に社会の考え方を合わせるように努めるのである。健全な社会的目的とみられているものは、このようにして、部分的には、株式会社の目標とテクノストラクチャの構成員の目標の反映にほかならない。」(p. 174)

ところで、それでは、社会的に重要だと信じられているが、実は、会社とテクノストラクチャの構成員の目標から派生している「社会の目標」として、ガルブレイスによって理解されているのは、何であろうか。こうした社会的目標として信じられているものを、ガルブレイスの所論の中から拾いあげるならば、つぎのとおりである。すなわち、(1)「財の生産が多ければ多いほど、社会的目的により多く貢献する」、(2)「生産の増大は、立派な社会的目標である」、(3)「どのようなものであれ、技術変化に対して、社会的価値が認められる」、(4)「生産、したがって国民総生産物が増大しているから、事態はよくなっている」、(5)「生産が記録的に上昇しているから、非常な改善だ」、(6)「社会進歩は、生活水準の向上と同一である」、および(7)「われわれの社会ほど高い生活水準をもたらした社会はいまだかつてなかった、したがってわれわれの社会くらい良い社会はない」という信念⁽³⁾ (belief) がそれである。すなわち、これらの信念においては、「生産増大」が「社会の進歩」と同一視されているのであるが、「財の生産 (the manufacture of goods)、したがってまたそれに付随する、財の需要に対する管理と開発 (management and development of the demand for these goods) に原理的に関心をもつものこそ、テクノストラクチャなのである。」(pp. 171-172) こうした信念をガルブレイスが重要視するゆえんを、われわれは、つぎの論述の中に見出すことができる。「偏見をとりはらって第三者的にものを見れば、その生産の拡大 (expansion in the output) に軽々しく社会的意義 (social purpose) を認める

わけにはいかないような種類の財がたくさんある。巻煙草の生産の増加は癌の増加の原因となる。アルコールがふえれば肝臓病がふえる。自動車の数が多くなれば、事故が多くなり、死者や不具もふえるし、高速道路や駐車場のために一層大きなスペースがとられる。空気や田舎の汚染もひどくなる。高い生産水準といわれているものは、筋肉の運動を避け、感覚的な快適さを増し、栄養上必要と思われる以上に栄養をとるための仕組みにすぎない面が多分にある。」(p. 172, 訳 232 頁)

ところで、以上からわれわれは、企業とテクノストラクチャの構成員が一方で共鳴し、他方で社会的意義を付与する目標が、「生産の増大」・「産出高の拡大」であることを知りうるのであるが、ガルブレイスは、以上の刺激誘因に関する分析を踏まえて、さらに「共鳴」の対象、「適合」の内容の究明とその特定化に努めている。

(3) テクノストラクチャの行動目標

テクノストラクチャの目標を特定化する努力の中から、ガルブレイスが最終的にわれわれに提示することとなったものは、つぎの五つのものである。すなわち、①安定した最低限の収益 (a secure minimum of earnings) の確保、②売上高で測っての会社の成長率の極大化 (the greatest possible rate of corporate growth as measured in sales)、③技術的優秀性 (technological virtuosity)、④投資に必要な水準を越えて、配当率を次第に高めていくこと (a progressive rise in the dividend rate) を可能にする収益率 (a rate of earnings) の確保、および⑤その他の種々の小さな目標 (a variety of other and lesser goals) が、それである。⁽⁴⁾以下、順にガルブレイスの見解を取り上げていくこととする。

まず第1の「安定した最低限の収益の確保」について：「どのような有機体についても言えるように、あらゆる組織にとっておのずから優位にあ

る目標ないし目的は、その組織自体の生存である。このことは、テクノストラクチャについても言えそうである。テクノストラクチャの生存の第一の要件は、その意思決定の権力の基礎である自律性を維持することである。……これは、安定した最低限の収益を確実に得なければならないことを意味する。」(pp. 175-176, 訳 237 頁) というのは、「収益が十分に大きくて、株主に従来どおりの配当金を支払い、再投資のための留保をもつことができるかぎり、テクノストラクチャは無事に支配力を握っている」(p. 176) からである。逆に、株主に従来どおりの配当を支払うことのできるだけの収益をあげることができない場合には、たちまち「資本家の支配力」が復活し、テクノストラクチャの自律性は損われることになるのである。(pp. 85-86)

第2の「成長率の極大化」について：「ひとたび最低限の収益によってテクノストラクチャの安全が保証されると、目標選択の幅ができてくる。」(p. 179) この場合に登場してくるのは、「売上高で測って、会社の最大可能な成長率を達成すること」(p. 179) である。というのは、「生産の拡大は、テクノストラクチャ自体の拡大を意味する。この拡大は、さらに責任の重い職の増加をもたらし、したがって昇進や報酬の増加をもたらす。」(p. 179) からである。そのみではない。「テクノストラクチャの目標としての会社の成長は、一貫性の原則によって支持されている。経済成長くらい強く公言された社会的目標はない。社会が成功しているか否かの判断基準として、国民総生産の年間の増加くらいほとんど異論なしに受容されているものはない。」(pp. 181-182)

ガルブレイスによれば、「安全確実な収益水準と必要な投資資金を確保しうる範囲での極大成長率とは、テクノストラクチャの最重要な目標である。これに対して、技術的優秀性や配当率を高めていくことは、これら二つの第一義的な目的を妨害してはならず、その意味で第二義的である。」

(p. 185)

第3の「技術的優秀性」について：「技術的優秀性」は、テクノストラクチャの成長目標と関連をもっており、またテクノストラクチャの必要に奉仕するものである。というのは、「技術の進歩は、技術屋にとって職と昇進を意味する。同様に、拡大の能力も革新の能力に依存するところがきわめて大きい。」(p. 183) からである。しかも「技術進歩の絶対的価値を問題にするなどというのは大変なことで、それよりも家族や宗教の神聖さを問題にした方が、反論される度は概してまだ小さいくらいであろう。」(p. 183) すなわち、技術進歩・技術革新は、疑問の余地のない社会的善、あるいは社会的偉業とみなされているのである。さらに「技術の進歩やその基礎となる科学の進歩に、(国家の援助を求めるという形で——村田) 資源を投入することが、他の可能な用途と比べてみた上で重要かどうかという点に注意を払う必要はない。宇宙で成果をあげることの有利性を、貧乏人を助けることの有利性とにらみ合わせて測定する必要はない。適合が成功すれば、適合というものの性質上、ここでも技術進歩は、絶対的な利益をもっていると仮定されてしまうのである。」(p. 184)

第4の配当率の増大について：ガルブレイスによれば、「投資に必要な水準を越えて、配当率を次第に高めてゆくことを可能にするほどの収益率も、普通、テクノストラクチャの目標となりうる。ただし、この収益は、成長を害するような価格によって達成されてはならない。」(p. 184)

以上の四つの目標が達成された場合には、第5の「その他の種々の小さな目標」を追求する機会もうまれてくる。こうした目標の事例として、ガルブレイスが挙げているのは、①よりよい社会を建設すること、②教育の改善、③自由企業制度に対する理解を高めること、④心臓病、気腫、アルコール中毒、硬性下疳、その他人を不具にする病に対する有効な闘い、⑤好みの政党への参加、および⑥定例の宗教的行事的重要性についてあらた

めて強調することである。⁽⁵⁾

以上において、われわれは、テクノストラクチャの計画化の目標についてのガルブレイスの見解を明らかにした。そこでつぎに節をあらためて、これらの目標を達成するための手段に関するガルブレイスの見解を跡づけていくこととする。

(1) Cf. J. K. Galbraith, *The New industrial State*, pp. 117-119.

(2) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 138-140.

(3) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 172-173. なお、テクノストラクチャの必要を反映した社会的目標の内容に関しては、ガルブレイスのつぎの論述も見落されてはならない。"It is the genius of the planning system that it makes the goals that reflect its needs—production of goods, a steady expansion in their output, a steady expansion in their consumption, a powerful preference for goods over leisure, an unqualified commitment to technological change, autonomy for the technostucture, an adequate supply of trained and educated manpower — coordinate with social virtue and human enlightenment." (p. 354)

(4) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 175-186.

(5) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, p. 186.

6 テクノストラクチャによる計画化の手段

(1) 市場の除去

テクノストラクチャによる計画化の手段に関しては、計画化がそもそも「統御されざる市場の影響を極小化すること」(minimizing uncontrolled market influences, p. 26)、さらには「市場の除去」(elimination of a market, 29)を企図していることとの関連で、何よりもまず、「市場が、価格およびその価格で売買される量に関する上からの一方的決

定 (authoritative determination) によって取って替られる」(p. 28) ことが必要とされる。そのための手段として、ガルブレイスは、つぎの三つを挙げている。⁽¹⁾ すなわち、(1) 垂直的統合による市場の止揚 (super-se-dure of market by vertival integration), (2) 売り手または買い手による市場の統制 (control of market by sellers or buyers), および (3) 売買当事者間の契約による市場の停止 (suspension of market by contracts between the parties to sale and purchase) がそれである。このうち第1の垂直的統合による市場の止揚においては、一つの計画単位 (planning unit) が、材料の供給源や製品の販売先を自己の内部に統合することによって、それまでの外部的取引 (external negotiation) したがってまた、価格や数量に関するそれまでの全面的にか、部分的にか統御しがたい決定を、「純粋に内部的な決定の問題」(a matter for purely internal decision, p. 29) に変換することが試みられる。

これに対して第2の市場の統制においては、企業の規模が市場との相対的關係において大規模であることが、一方では供給価格、もしくは販売価格に対する統制を可能にするとともに、他方では、「顧客の必要な反応を確定するのに役立つ広告とか、よく訓練された販売組織とか、製品のデザインに関する注意深い管理」などを通じて、販売額に対する統制をも可能にする。「市場の統制は、計画単位の売買の相手方の行動の独立性を弱めたり、あるいは除去するという形をとる。この場合、相手方の行動は統制されている以上、その行動に関する不確実さは削減される。しかし同時に、売買の過程を含む市場の外面的形態は、形の上では手をつけないままで残されている。」(p. 29)

第3の契約による契約期間中の市場機能の停止においては、取引当事者がともに大規模である場合には特に、相当長期にわたる売買取引の価格と数量を定める契約を結ぶことによって、市場の不確実さをお互いに除去し

あうことが可能となる。

以上の三つの方式に共通に見出される興味深い事柄の一つは、「産業における計画が、まったく臆面もなく企業規模の大きさと結びついている」(p. 33) ことである。しかも「規模は、技術の一般的奉仕者であって、利潤の特別な奉仕者ではない。」(p. 34) 他の一つは、「市場の敵は、イデオロギーではなくて、エンジニアである」(p. 35) ことである。すなわち、市場を除去するものは、社会主義者ではなくて、「先進的技術、およびこれに伴い必要となる人間や工程の専門化と組織化、ならびにその結果生ずる時間と資本の固定化」(advanced technology, the specialization and organization of men and process that this requires and the resulting commitment of time and capital, p. 35) なのである。

以上において、われわれは、計画化が要請する「市場の除去」の方法として三通りのものが存在していることを知ったのであるが、テクノストラクチャが、その目標を達成するためには、一方で価格を管理下に置くとともに、他方で、その価格で売買される対象に対する需要そのものをも管理下に置かねばならない。そこで以下、テクノストラクチャによる価格管理と需要管理に関するガルブレイスの見解を明らかにしていくこととする。

(2) 価格管理

「米国のみならず、他の産業社会におけるすべての産業計画化にとって、価格の管理 (control of prices) は戦略的事柄である。これは、計画単位の権力に従属させられねばならない。そうでなければ、管理されていない価格変動によって、損失を生ずる危険 (risk of loss) があり、また計画された所得と支出を得るために生産量と投入量に剩ぜられることのできる、信頼しうる数字がえられないこととなる。もしこれらの推計が信頼しうる

形で利用できないならば、何を生産するべきか、何をもって、いかなる手段によって生産するべきかに関する決定に、大きな恣意的要素が介在することとなり、いかなる結果が得られるのか、すなわち利益が生ずるのか、あるいは損失が生ずるのか、そしてそれはいかなる規模でなのかということに関して全く不確実なことになる。」(p. 206)

そこで、テクノストラクチャは価格管理を行わねばならないのであるが、ガルブレイスによれば、「価格管理は、当然のことながら、テクノストラクチャの目標に奉仕するように行われる。この目標とは、……第1に、損失の危険を極小化し、それによってテクノストラクチャの自律性にとっての損害を極小化することであり、そして第2に、利潤の増大に同時に留意しながら、会社の成長を極大化することである。価格は、これらの目標に役立つように管理される。価格競争とそれに伴う危険は防止されなければならない。」(p. 197)

こうした目標との関連で、価格水準の決定にあたっては、ガルブレイスによれば、つぎの点に配慮が払われねばならない。すなわち、「価格は、顧客の補充と販売の拡大を促進するにたるほど低くなければならない、また同時に、成長のための資金を確保し、株主を満足させておくための収益(earning)を生むにたるほど高くなければならない」(p. 157)というのがそれである。これを要するに、「価格は、拡張または成長という目標に対するテクノストラクチャの傾倒(commitment)を反映している。価格の中には、こうした成長のための二つの相矛盾する必要条件(requirements)の間の妥協が含まれている。すなわち、売上げ(sales)を拡大することは成長のための必須要件であるが、そのためには一般的に低い価格の方が望ましい。しかし同時に、費用変動の性質や、需要、および需要管理の問題に依存してはいるのであるが、成長の資金源としての収益を獲得する必要からすれば、高い価格の方がよいこととなる。こう

した二つの相矛盾する要請の結果がどういう所に落着くかについては、一般的準則を設定することはできない。一産業によって最も普通に設定される価格は、株主に従来どおりの配当 (an established payment) を支払うに足り、またその価格で可能となる拡張に必要な投資 (the investment requirements of the expansion) を (若干の安全を見込んだ上で) まかなうに足る水準に決まるものとみられる。」(pp. 203-204)

以上の価格管理に関して注意されるべきは、まず第1に、「成熟した会社による価格管理 (price control) が伝統的な理論の規定するような非効率な結果を生ずることなく、その理論の主張者も容認するような概して良好な成果を生んでいる」(p. 198) ことであり、第2に、「価格管理が法律による追求を受けずにいられる」(Price control enjoys immunity under law, p. 198) こと、すなわち、それが「反トラスト法の事実上の適用除外」(de facto exemption from the antitrust laws, p. 204) となっていることである。こうしたことが生ずる理由は、ガルブレイスによれば、結局、「これらの価格が、公認の社会的目標、もしくは社会が目標として受容するように説得されてしまったものと容易に調和される」(p. 197) からであり、また「全体的にみて、社会的に容認しうることに對して、法律で罰を加えようとしてもどうしようもない」(p. 198) からである。

なお反トラスト法とテクノストラクチャによる価格管理との関係についてのつぎのガルブレイスの見解は、注目に値する。「価格管理は、テクノストラクチャの安全の保証を志向するものであり、成長という目標に奉仕するものであり、また、付随的という以上に強い意味で計画上の意思決定のための安定した共通分母となるものであると考えられる。価格管理をこのようなものとして把握すれば、それが反トラスト法の事実上の適用除外となっていることについて、もはや何も驚くにあたらない。むしろ

それが攻撃されたとすれば不思議なくらいである。より弱い立場にある企業が合併または共謀によって立場を強めようとするのに比べて、市場ですでに強力な地歩を築いた企業が反トラスト法の適用除外とされているのはきわめて不公平である。公平な社会で法律施行上のこうした変則はたしかに存在すべきではない。けれども、反トラスト法は、独占を意図して市場を制圧するかもしれない者に対して市場の力を守るために法令集に載せられたのであって、反トラスト法を改訂する際にはこのことを十分に認識してかからねばならぬ。ところがこの間に、事態は大きく変化したのである。成熟した会社は、市場を——価格だけでなく、購買されるものまで——支配下においた。しかもその目的は、独占のためではなく、計画化のためである。(The mature corporation has taken control of the market——not alone the price but also what is purchased——to serve not the goal of monopoly but the goals of its planning, p. 205) 管理価格 (controlled prices) は、この計画化のために必要なのだ。そして計画化自体が計画化体制にとって本質的なものである。そこで、反トラスト法は、市場の維持を図る点で、産業計画の一層大きな世界では時代錯誤である、という結論にならざるをえない。それらは市場を維持するのではない。それらは、むしろ市場の幻想を維持するのである。過去においては、反トラスト法を批判する人は、しばしば、何か背後に利害関係をもっているのではないかと疑われたのであり、時にはこの種の嫌疑にそれなりの根拠があったのである。すなわち、反トラスト法にもとることをしようとする下心があって同法を批判したとか、または、そういう下心のある人の弁護論者——報酬を受けたかどうかは別として——であったとかいう場合が、それである。ところが現在では、反トラスト法の味方をする人が、実は、ほとんど常に無意識にはあるけれども、別の目的に奉仕することとなっている。すなわち彼は、巨大会社の産業計画とそれに関連する価格管理という

現実を蔽いかくすことに役立つジェスチュアを弁護し、かつそれに正当性を付与しているのである。」(pp. 204-205, 訳 271-272 頁)

さて、価格管理は、その価格で売買される数量についても管理が行われるのでなければ、テクノストラクチャの安全をはかり、かつテクノストラクチャがもついくつかの目標を計画的に追求することを可能にするという目的を前進させることにはならない。⁽²⁾そこで、特定の製品に対する需要を管理することが必要となってくる。

(3) 特定製品に対する需要の管理

特定の製品に対する需要をテクノストラクチャが管理する必要性に関するガルブレイスの論述を挙げれば、つぎのとおりである。「安全、成長、ならびにこれらの諸目標を達成するために有効な計画化は、突飛なあるいは予測できない価格変動 (price behavior) によって阻害されるであろう。しかしこれらは、もしも公衆が管理された価格では購入しないと決定したならば、同じく挫折させられるだろう。成熟した会社が、価格に対する管理に努力しながら、ついでこれらの価格による購入量を趣味と偶然という行き当たりばったりの運命にまかせるということは、ドンキホーテ的なことと言えよう。こうした購入数量の変動は、計画化とそれが奉仕する諸目標とに対して、価格の変動と同様に有害な影響を及ぼすであろう。さらに購入量の変動は、価格管理によって一層輪をかけられた形となる。すなわち、価格の下落が(需要の弾力性を通じて)購入量の減少を阻止するという機能はもはや果されないし、その逆の場合も同様である。それゆえ、価格を管理する必要と、これらの価格で販売される数量を管理する必要とは、密接にからみ合わされている。」(pp. 207-208, 訳 276 頁)

テクノストラクチャによる需要管理は、ガルブレイスによれば、さらにつぎの事情によって一層緊急性をもつ。すなわち、「生活水準の高い社

会においては、金使い（spending）すなわち需要は、貧しい社会よりも安定度が低い。現代技術によって課せられた高いコストと長期の懐妊期間（the long period of gestation）とが、市場のより大きな確実性（certainty）を要請している、まさにその時点において、需要がその安定性（reliability）を失う」（p. 6）という事情がそれである。

以上において、われわれは、特定製品の需要管理（the management of demand for the specific product）にテクノストラクチャが努めなければならない必要性に関するガルブレイスの見解を明らかにした。それでは、こうした必要性にこたえて、需要管理をテクノストラクチャが試みることは、はたして可能なのであろうか。ガルブレイスによれば、テクノストラクチャによる需要管理を可能にする基盤も存在している。以下、需要管理の可能性に関するガルブレイスの論述を取り上げることとする。

「計画化体制における変化は、その変化が必要とするものを可能にさせた。消費者の行動を管理する必要は、計画化の要請である。計画化そのものは、他方、先進的技術と資本の広汎な利用、およびこれに関連する組織の規模の拡大と複雑化によって、必要とされる。これらは財貨を効率的に生産するので、その結果は、非常な大量生産ということになる。さらにその結果として、第一次的な肉体上の感覚（elementary physical sensation）にのみ関連する財貨、すなわち、たんに飢えを防ぎ、寒さをしのぎ、雨風をよけさせ、痛みを抑えるような財貨は、すべての生産のうち小さな部分を占めるにすぎず、しかもますます減少するようになってきている。大部分の財貨は、それらが欠乏した場合に明瞭に感ずる不快さによってではなく、それらを所有することに対するある精神的反応（psychic response）によって個々の人に発見される必要に奉仕している。それらの財貨は、個々人に、個人的な成功感を与え、近隣の人々との平等感を与え、物事を考えることから心をそらせ、性的欲望に奉仕し、社交面での好評を

約束し、健康や福祉や規則的蠕動についての主観的な気持を強め、慣習的規範によって個人的な美しさに役立つとされたり、あるいは心理的に何か別の効き目があるとみなされる。

このようにして、計画化体制が、計画化が要請する消費者の管理 (the management of the consumer) を必要する段階にまで発達すると、それは、その起源が心理的な性格の欲望に奉仕するようになり、したがって精神への訴えによる管理 (management by appeal to the psyche) に見事に従属することになる。

飢えやその他の肉体的苦痛 (physical pain) は客観的なものであり、人を強制する性質を有している。胃袋がまったく空である人に、彼の必要が食物ではなく娯楽であると説得することはできない。非常な寒さにふるえている人は、自分を暖かくしてくれるものに対して、強い、絶対的な選好を示すにちがいない。しかし精神上の反応 (psychic reactions) は、そのような錨のような機能を示すものを内部にもってはいない。それらは心の中に存在するので、心に影響を及ぼすものに左右される。飢えている人は、パンとサーカスとを並べて両者の間に選択がありうるなどという説得を受けつけることはできないが、栄養十分な人は、説得されうる。さらに栄養十分な人は、それぞれ異なるサーカスや異なる食物の間の選択についても説得されうる。人間は、肉体上の必要 (physical need) から遠ざかれば遠ざかる程、彼は自分が購入するものについての説得 (persuasion) ——あるいは管理 (management) ——をますます受けつけやすくなるのである。」 (pp. 209-210, 訳 278-279 頁)

以上が、テクノストラクチャによる消費者需要の管理が可能であるとガルブレイスが判断する根拠である。さて消費者需要の管理が行われるためには、「消費者需要を管理する可能性 (opportunity) とともに、それを管理する機構 (mechanism) もまたなければならない。」 (p. 211) こ

うした機構として、ガルブレイスは、個性の相違に対する配慮が欠如する「権力」(authority)もしくは「命令」(fiat)による需要管理ではなくて、「説得」(persuasion)による需要管理の重要性を強調している。そしてこうした「説得」による需要管理の主要手段として、一方で「広告」(advertising)の重要性を指摘するとともに、他方で製品特性、すなわち「製品のデザイン、モデル・チェンジ、包装、および性能」が広告と同じく⁽³⁾の重要性をもっていることを強調している。

ところで、ガルブレイスによれば、「需要管理の目的は、人々が生産されるものを必ず購入するようにすること——すなわち、管理された価格で販売されるべき数量に関する計画が実際に必ず実現されること——を保証することである。」(pp. 211-212) 広告のすべてが、こうした目的にのみ向けられているのではないこと、すなわち広告が情報を伝達する以上の目的はもっていない場合があることは、これをガルブレイスも認めるのであるが、にもかかわらず、彼は、計画化という文脈の中では、広告が、需要管理の他の技法とあいまって、企業が受取る収益に対して企業が決定的な影響力を行使することを可能にさせている点を重要視している。⁽⁴⁾

さて、広告による「説得」が効を奏するためには、「需要を管理するものと、管理されるものとの間に、包括的で、繰り返し行われ、かつ強制力をもった伝達手段が存在することが必要である。それは、消費者の側の努力は比較的に必要とせず、彼らの注意を相当の期間にわたって惹きつけることができなければならない。あらゆる段階の知的水準の人々に伝達が届くのでなければならない。」(p. 216) こうした条件を満たす伝達手段に関しても、ガルブレイスによれば、「技術は、またもや、それが創り出した問題を解決した。」(p. 216) すなわち、「大衆の所得が増大するのとまたまた時を同じくして、最初にラジオが、そして次にテレビジョンが現われた。これらは、聴取者が苦勞しないでも彼らに興味をもたせる力をもっ

ていること、すべての文化層に対して近寄りやすいこと、聴取者の教育上の資格には一切依存しないことなどの点において、大衆の説得 (mass persuasion) にすばらしく適していた。したがって、ラジオならびにとくにテレビジョンは、消費者の需要管理の主要手段となるにいたっている。……計画化体制は商業用テレビジョンに根深く依存しており、テレビジョンがなかったならば、計画化体制は、現在のような形では存在しえなかったであろう。」(pp. 216-217)

さて、ラジオやテレビジョンを主要手段として展開される「需要管理」は、ガルブレイスに言わせれば、あるゆる面において、「社会的設計上すばらしく精功な仕組み」(an admirably subtle arrangement in social design)である。「それは個々の個人に対してではなくて、大衆全体に対して作用する。意志や決断力の強い個人は誰でも、その影響力から脱け出すことができる。そうである以上、いかなる製品の購入においても、個人に対して強制が働いたという言い分 (case for individual compulsion) は、立証することができない。この仕組みに不服なすべての人々に対して、当然の答えが用意されている。すなわち、あなたがたは、自由に立ち去ることができる。とはいっても、大衆の行動の管理を損うほどに数多くの人が自分の個性を発揮するという危険は、ほとんど存在していないのである。」(p. 217)

ところで、需要管理の手段としての「広告」ならびにそれに関連する技法に関して見落されてはならないのは、それらがさらにつぎの二つの役割をはたしていることである。その一つは、「計画化体制の目標が必要とする種類の人間、すなわち常により多くの財貨を必要としているが故に、所得支出の面でも、働くという面でも、たのみになる行動をとってくれる種類の人間をつくりあげる」(p. 219)という役割である。これに対して他の一つは、「計画体制の威信 (prestige) を維持する」(p. 219)という役

割である。前者の役割に関して、重要な点は、「需要管理が、特定の需要を実質的に管理下におくことと併行して、全体として、財貨一般のために仮借のない宣伝を行っている」(p. 218) ことである。「朝早くから夜遅くまで、人々は財貨がもたらす用役について——それらが著しく不可欠のものであることについて——知らされている。すべての製品のすべての特徴や側面が販売上のきめ手(selling points)を見出すために研究された上で、ついでこれらが、健康、幸福、社会的成功、あるいは社会的地位の向上の源(the source of health, happiness, social achievement or improved community standing)として、才能と厳肅さと深い関心の装いをもって描写される。……この結果、財貨はますます豊富になるが、にもかかわらず少しもその重要度を減少するようには思われない。それどころか逆に、他に重要なものがあると考えするためには、相当の意志力さえ必要とされるのである。」(p. 218)

これに対して後者の、計画化体制の威信を維持する役割については、ガルブレイスは、つぎのように述べている。「財貨は、計画化体制が供給するものである。広告はこの財貨を重要なものとすることによって、計画化体制を重要なものとしている。そしてそれとともに、広告は、テクノストラクチャに付着する社会的重要性和威信を維持することにも役立っているのである。」(p. 219)

以上において、われわれは、テクノストラクチャによる需要管理に関するガルブレイスの見解を明らかにした。これを要するに、「絶対的徳目の文脈においてではなくて、産業計画化というより狭い文脈においてみるならば、広告とそれに関連する技法が大きな社会的機能をもっていることは明らかである。これは、価格の管理と必然的な対応関係にある需要の管理から始まって、計画化体制の機能と威信のために必要な大衆の態度(attitudes)の形成にまで及んでいるのである。」(p. 219)

さて、テクノストラクチャによる特定製品に対する需要管理が成功するためには、この特定の製品を人々が購入しうる状態になければならない。このためには、そもそもこの特定の製品のための支出に利用できる所得についての管理、さらにこの所得を保証する雇用量に対する管理、したがってまたこの雇用量を可能にする「総需要」(aggregate demand)を保証することが、必要とされるのであるが、こうした管理は、テクノストラクチャの担当できるものではない。そこで、テクノストラクチャは、総需要の管理を国家に要請せざるをえないこととなる。

(4) 国家による総需要の管理

ガルブレイスによれば、「雇用がはげしく減少し、それに伴って所得も減り、またその結果消費者が以前どおりの買物をするのができない、あるいはその気にならないということになると、消費者行動をどんなにうまく管理しても何にもならない。……不確実性の大きな原因が残されているならば、小さな不確実性の原因を取り除くことには意味がない。計画化体制の経常的生産物を確立された価格で吸収するにたる十分な購買力 (purchasing power) が確実に利用可能でなければならない。」(p. 230) この購買力を確保するためには、貯蓄の決定と投資の決定とを均等化させることが必要とされるのであるが、この二つを自動的に均等化させるメカニズムを、計画化体制はもっているわけではない。テクノストラクチャは、その組織としての自律性を堅持するために、資本の供給源を利益の内部留保部分にもとめようとするので、したがって貯蓄を高水準に維持しておくことに対する強い欲求をもっている。しかしながら、「貯蓄をふやそうという決定が同程度の金額を投資しようという決定によって相殺されない場合、または資本的支出その他投資を減らそうという決定が貯蓄を減らそうという決定によって釣り合いを保つことができない場合には、計画化体制

の経常的生産物の一部は購買力と買い手を見出すことはできない。そこで産出高と雇用が減少することとなる。ジャン・バプチスト・セイ (Jean Baptiste Say) の時代には物価が下落することとなった。価格が下がることによって他の人々の購買がふえ、それが貯蓄の増加を相殺した。しかし、計画化体制においては、……価格は管理されているから、貯蓄の増加の第一次的効果は、産出量と雇用量にくる。そうするとこれがさらに投資の削減、生産および雇用の削減という具合に波及して、自己増殖的な螺旋的な景気下降 (a self-generating downward spiral) へと導くこととなる。」 (pp. 232-233)

そこで貯蓄を相殺しうるに足る投資支出を国家が配慮することが必要とされる。それは、まず第一に、公共支出を高水準に維持することによって行われる。しかもこの公共的支出は、「所得が増加するとともに増加して需要を削減し、所得の減少とともに減少して購買力を支出に向かわせ、需要を支える租税」 (p. 237) によって支えられる。この租税には、個人所得税と法人所得税 (personal and corporate income taxes) がある。国家による総需要管理の手段としての公共支出の中で、特に重要な役割を果たすものは、国防支出ないし軍事支出である。ガルブレイスによれば、「軍事支出は、確かに七十年代にはそれが支出全体の中で占める割合は減少しているにしても、依然として、計画体制に対する公共的支援が依拠している支点 (fulcrum) である。しかもそれらは、進歩した技術を補助し、それによって、さもなくば費用と危険が大きいために除外されたであろうような分野での計画化体制の計画化に対して保障を与えるものである。」 (pp. 239-240) さらに、宇宙開発・先端技術開発に対する国家の助成も、国家による総需要管理の手段として見落されてはならない。

(5) 国家による賃金と物価の悪循環の管理

ところで、需要が高水準にあり、したがって経済が完全雇用水準、もしくはそれに近い状態にある場合には、産出量と雇用はふえることができないか、もしくは大幅な増大は不可能となる。その代わりに、「物価」が上昇する。計画化体制においては、価格の低落に対しては、共同歩調・共謀・価格の固定といった手の込んだ防衛手段が講ぜられているのに対して、価格の上昇は、テクノストラクチャにとって同じような危険がないせいか、はるかに容易に起こる。価格および費用の上昇を誘う強い需要がある以上、費用の上昇を価格の引上げによって相殺することが可能である。そして価格さらには物価の上昇は、生活費を高騰させることになるので、賃金の引上げが必要となってくる。しかも賃金の上昇は、需要が強い状況のもとでは、価格へ転嫁され、それがさらに生活費を高め、このことがまた賃金引上げ要求を誘発するという形で、「賃金物価の悪循環」(wage-price spiral) ⁽⁶⁾ をひきおこすこととなる。

ところが「経済全盤にわたって予期しがたく波及するインフレ的な価格および費用の上昇は、長期の契約を不可能とし、いたるところに無秩序や誤りなどの望ましくない要素をもちこむ。」(p. 262) 逆に「価格が一定であれば、価格以外の点について買い手を説得する途が開かれる。価格が変動すれば、買い手は価格変動に応じた物の買い方をするかもしれない。買い手がこのような態度に出ると売り手にとって予想が立てにくいので、効果的な需要管理に対して障害となる。」(p. 262)

また「賃金が増加していれば、ホワイトカラーの従業員やテクノストラクチャに属する人びとの賃金も引上げてやらねばならない。空席が埋っていない時に、このような給与引上げが必要となることもあろう。この場合には、給与体系を乱し、稀少な才能に対する競争を誘発する危険性が生じてくるであろう。このようにしてもう一つ別の無秩序の要素が加わり、

計画化の障害となる。」(p. 282)

このようにして、計画化・需要管理の円滑な展開のためには、国家による「賃金物価の悪循環」の阻止、より具体的には、賃金および価格の最高水準の規制が必要となってくるのである。

以上が、テクノストラクチャによる計画化のために必要とされる手段に関するガルブレイスの見解の概要である。これを、ガルブレイス自身の言葉で要約するならば、つぎのとおりである。「最低価格が企業によって設定され、個々の特定製品についての需要が企業によって管理され、総需要が国家によって管理され、賃金および価格の最高水準が国家によって設定されることによって、計画化体制の計画化機構は、効果的に完全なものとなる。残されたことと言えば、誰もが、どのような時にも、それを非計画化体制、もしくは市場体制 (unplanned or market system) と呼ぶように保証することだけである。このことが可能でないことは疑問の余地がない。」(pp. 268-269)

(1) Cf. J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, pp. 28-33.

(2) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, p. 207.

(3) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, p. 211.

(4) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 212-214.

(5) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 5-6 & p. 209.

(6) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, p. 234.

7 計画化体制の諸問題

——計画化の作用——

われわれは、これまで、計画化の必要性、主体、および手段に焦点をあてて、ガルブレイスがわれわれに提示した「計画化体制」、したがってま

た「新産業国家」の特徴を明らかにしてきた。本節においては、計画化の作用に焦点をあてて、「計画化体制」が内包している問題点としてガルブレイスによって指摘されている事柄を整序していくこととする。

まずわれわれは、第1に計画化体制における国家の果している役割にかかわる問題点を取り上げ、つづいて、第2に労働者・労働組合との関連、第3に教育者・科学者階層と計画化体制との関係にかかわる問題点を取り上げ、そして第4にテクノストラクチャの構成員の自由にかかわる問題点をも含めながら生産者主権の経済体制としての「計画化体制」が「個人の自由」とのかかわりにおいてもっている問題点を明らかにしていくこととする。

(1) 計画化体制と国家

計画化体制の問題点は、ガルブレイスによれば、何よりもまず国家がテクノストラクチャの必要に奉仕する機関になっていること、すなわち「国家が、重要な問題に関して、計画化体制の道具である」(p. 307) ことのうちにもとめられる。ここでまず想起されるべきは、つぎの事柄である。「計画化体制は、総需要を管理する——それが製造する商品を買うのに十分な購買力の供給を保証する——能力を本来的にもっているわけではない。したがって計画化体制は、このことについては国家に依存している。完全雇用下では、価格や賃金を安定的に維持させるような機構は存在しない。この安定化も、国家の役割としてすでに認められておるか、いつの日にか認められるものとなる。……最後に、計画化体制は、いまでは生産にとって決定的な要素である、訓練され教育を受けた人力 (trained and educated manpower) について、国家に依存しなければならない。」(pp. 404-405) 計画化体制においては、国家がテクノストラクチャの必要に奉仕する機関になっていることを、ガルブレイスが重要視するのは、「計画化

体制は一般に計画化体制の必要に密接に関連していない国家のサービスは、これを無視するか、重要ではないとする」(p. 356) からである。そのみではない。「計画化体制にとって不必要とされ、したがって国家がやむなく提供しなければならないようなサービスは、消極的な差別待遇をうける」(p. 356) からであり、また「国家の活動のなかには、そのほか、計画化体制にとって有害なもの、あるいは計画化体制が抱く諸目標やそれが現に享受している優先権にとって有害なものもあるのであるが、それらは、計画化体制の強い反対に出くわす」(p. 356) からである。

この場合に、計画化体制にとって重要でないがゆえに、消極的差別待遇を受ける国家サービスの例として、ガルブレイスが挙げているものは、つぎのとおりである。すなわち、①病人、老齢者、ないし心身障害者に対する保護、②一般的な保健サービスの提供、③公園やレクリエーション地域の提供、④ゴミ処理、⑤見て楽しい公共建築物の建設、および⑥困窮者の援助がそれである。⁽¹⁾「これらは、計画化体制による積極的な消費者管理の結果生ずる欲求と、資金源の上で競合する。その結果、これらのサービス項目は、公共的資金の割当を受ける際には、二次的に取扱われてしまう。」(p. 357) このことのうちに、ガルブレイスは、「計画化体制によって生産ないし供給される財貨・サービスと国家によって供給されて計画化体制の必要には奉仕しない財貨・サービスとの間におのずから不均衡を生む有機的傾向」(the organic tendency to create a natural imbalance between the goods produced and the services supplied by the planning system and those which are supplied by the state and which do not serve the needs of the planning system, p. 357) を見出している。

これに対して、計画化体制にとって有害であり、したがって強い反対に出くわすことになる「生活領域」として、ガルブレイスによって指摘されているのは「審美的次元」(asthetic dimension) である。審美的目標は、

動力線よりも景観を、水力開発よりも自然の河川や国立公園を、高速道路よりも都市空間を、鉱石採取よりも自然の山々を、ショッピングセンターよりも歴史の雰囲気を残す広場を、そして高速の空の旅よりも地上の静寂を求めるものであり、ある特定の生産物の増産ないしはより効率的な生産を最優先させる計画化体制にとっては、「束縛」(constraint)とみなされる。⁽²⁾

さて計画体制にあっては、国家はテクノストラクチャの必要を最優先させることになるのであるが、このことは、ガルブレイスによれば、テクノストラクチャの目標への公共的目標の適合(adaptation of public goals to the goals of the technostucture, p. 321)を反映したものである。すなわち、「国家は経済の安定に強い関心をもっている。そして経済の成長や拡大について関心をもっているし、教育についてもそうである。科学や技術についてもそうである。そして、わけでも国防について関心をもっている。これらこそが国民的目標である。これらはあまりにも言いふるされてきたことなので、それを口にするについても、自明のことを言っているにすぎないという安心感があるくらいである。これらの目標はすべて、実は、テクノストラクチャの必要や目標に対応している。テクノストラクチャは、計画化のために需要の安定を必要とする。成長は前進と威信をもたらす。それは訓練された人的能力を要求する。それは、研究開発についての政府の手助けを必要とする。軍需品やその他の技術関係の購入は、最も発達した形態の計画化を支持する。」(pp. 32-321, 訳 418 頁)

しかもここで見落されてはならないのは、国家の基本的政策決定、さらにそれにもとづいて国家が計画化体制から購入する製品の決定は、官僚機構、あるいは諸種の委員会における事前の長期にわたる審議を踏まえて行われるのであるが、これらのメンバーの中に、ただたんに公的機関に属する人びとだけでなく、テクノストラクチャの構成員も加っていることで

ある。このかぎりでは、「成熟した企業は、発展するにつれて、国家と結びついたより大きな行政的複合組織の一部（part of the larger administrative complex associated with the state）となっている」（p. 408）のである。したがってまた、「成熟した会社」は、国家の一翼（an arm of the state, p. 307）であり、国家の周辺部（part of the penumbra of the state, p. 408）をなすものである。「成熟した企業は、その公共的事業においては、原理的にみて、大きな公的官僚機構の一部である。」（p. 325）それ故に、ここに「公共的支配力と経済的支配力の連合体」⁽³⁾（association of public and economic power）が発現をみているのである。

（2）計画化体制と労働組合

ガルブレイスによれば、「計画化体制は、労働運動の最も重要な機能のいくつかを解消させ、その活動領域を大いにせばめ、そしてその残余の活動の部分を計画化体制自体の必要に合うようなものに変えてしまっている。」（p. 290）ここでまず指摘されるべきは、計画化体制のもとで国家によって行われる総需要の管理、それによって可能となる高水準の雇用、さらには物価と賃金の悪循環に対する国家の規制が、労働組合がこれまで獲得しようとして精力的に戦ってきたところの二つのもの、すなわち完全雇用を確保するための総需要の規制と、組合員の実質所得の向上とを可能にさせ、労働組合の必要性を小さくすることである。第2に指摘されるべきは、テクノストラクチャに支配力が移行するに伴って、刺激誘因が、「金銭的動機」から、「共鳴」・「適合」へと変化したことによって、労働組合の大きな存在理由であった労使間の利害対立が緩和されるようになったことである。第3に指摘されるべきは、資本と技術の利用が、労働組合に親和的な、組織化可能なブルーカラー労働者に代えて、組織化の困難なホワイトカラー労働者と機械を企業が選択することを可能にさせたことであ

(4)
る。

ただし、ガルブレイスによれば、「計画化体制は、労働組合の古い機能を削りとるけれども、それらを除去してしまうわけではなく、いくつかの新しい機能を付け加える。」(p. 284) こうした新しい機能としてガルブレイスによって指摘されているのは、第1に、高度に分化している労働者の給与、福利、先任順位、昇進、および退職の条件に関する規則の作成、およびその運用に労働組合を参加させることによって、規則それ自体、さらに規則の運用が独断的または不当なものと思われないようにする機能である。第2は、技術革新が労働者に及ぼす不利な作用を緩和させる対策を企業側に要望するとともに、この対策の導入と引換えに、技術革新に対する組合員の受諾と協力を取りつける機能である。さらに、国家による総需要管理に対する協力、国家による軍需品購入に対する協力、および労務費の標準化を通じての、企業の価格管理、さらには国家による賃金・物価の公的規制への協力を、新たに付加された労働組合の機能としてガルブレイスは、挙げている⁽⁵⁾。

(3) 計画化体制と教育者・科学者階層

労働組合が次第に舞台から後退しているのに対して、計画化体制において抬頭し、急速に成長しつつあるのは、ガルブレイスによれば、「教育者・科学者階層」(educational and scientific estate)である。この階層の一端は、一方では、テクノストラクチャの内部の科学者や技術者と結びついており、他方では、その外部にいる公務員、ジャーナリスト、作家、芸術家等につながっている。しかし計画化体制によって最も直接的に育てられたのは、高等学校、単科大学、総合大学あるいは研究機関における教育者や科学者たちである。この階層は、計画化体制における最も決定的な生産要素である「なんらかの資格をもった才能」(qualified talent)を供

給し、それが奉仕する生産者から威信（prestige）を得ているが、それは、銀行家が貯蓄への接近に対してもっているような統制力を、人材の供給に対してもっているわけではない。ガルブレイスによれば、「教育者・科学者階層の影響力の大部分は、その人数が急速に増大し、その結果政治的意味をもつにいたったこと、科学的革新（scientific innovation）への特権的接近、さらに社会的革新（social innovation）におけるそのきわめて特殊な役割に由来している。」（p. 294）

この教育者・科学者階層とテクノストラクチャとの間には、刺激誘因のタイプについてのきびしい対立は存在していない。すなわち両者とも、もはや金銭的刺激誘因だけに排他的に反応するものではない。「両者は、ともに、社会的目標、あるいは社会的目的に奉仕する組織に共鳴する。そして両者は、ともに、社会的目標を自己の目標に適合させることを求めると仮定されうる。」（p. 299）「もしも差異があるとするならば、それは、誘因体系にあるのではなくて、目標そのもののうちにある。」（p. 299）

この目標のちがいが、ガルブレイスによれば、やがて、テクノストラクチャと教育者・科学者階層との間の連携を揺がせ、さもなくば、一枚岩的な生産者主権の計画化体制に、大きな緊張をもたらすこととなる。ここでガルブレイスが重要視するのは、テクノストラクチャと教育者・科学者階層の間に、つぎのような対立が増大してくることである。すなわち、まず第1の対立は、テクノストラクチャによる「個人の行動の管理」（the management of individual behavior）、「経済は、その成功のために、大衆を組織的に欺かなければならない」（p. 304）こと、さらには「計画化が、生産機構の必要が自由に表現された個人の意志に優先することをもとめる」（p. 304）ことに対して、それを、教育者・科学者階層は、軽侮の眼でみ、知的な腐敗として嘆くとともに批判するようになることである。⁽⁶⁾第2は、「学界における個人主義的倫理と、計画化体制における組織目標

に対する規律ある受容の必要との間の対立」(p. 305)である。ガルブレイスは、この対立を、「産業国家における緊張の源のうちで最大のもの」とも考えられるとして、つぎのような論述を行っている。「計画化体制が有資格の人的資源を未曾有の規模で要求しているために、大学には膨大な数の学生が集ってくる。これらの学生は、往時の産業プロレタリアートとはちがって、個性意識(a sense of personality)を与えられる。事実、古いプロレタリアートは、個性を埋没させて階級意識をもつように組合によって教えられた。さらにまた学生達は、個人が究極の権力をもっている(the individual is possessed of ultimate power)という社会的教義——経済理論および政治理論——を、ある程度当然のこととして受けとるように教えられる。にもかかわらず、他方では、彼らは、組織というものが巨大な、絶対的とさえ思われるような権力を行使する世界、そして彼らも、市民として、兵士として、消費者として、あるいは組織人として、自らに従属させることを期待されている世界の存在をみている。より高度のレベルの鋭敏さをもって、ますます増大する数のものが、彼らの教育のある部分、特に伝統的経済学教育が、会社の権力(corporate power)に対する彼らの感受能力を鈍らせるために企てられていることに気づいている。その結果生ずる不満は、いずれも、消費者もしくは市民が主権者であるような社会(a society in which the consumer or the citizen is sovereign)では生じえない。個人は、自らがもつ権力の行使とは衝突しえない。生産組織が主権者であるような社会(a society in which producing organizations are sovereign)、すなわち生産組織が消費者もしくは市民の目的とは異なる自らの目的を追求する権力をもっているような社会では、そうした不満は予測可能である。」(p. 305, 訳 397-398 頁) 第3に、教育者・科学者階層とテクノストラクチャの間には、それぞれの国家に対する関係において、競争と対立の可能性が潜在的に存在している。この点に

関するガルブレイスの論述を挙げれば、つぎのとおりである。「テクノストラクチャの構成員は、政治への関与という点では強く自制せざるをえない。彼は、彼の生存を可能にしている組織から離脱することできず、この組織を政治生活に持ち込むことはできない。その代りに彼は、実際には、いわば官僚制度の延長された腕 (an extended arm of the bureaucracy) として、絶大な公共的影響力を発揮している。(これに対して) 教育者・科学者階層は、組織の紐帯によって政治への関与を禁止されているという状態にはない。この層はまた、その構成員の数を急速に増大させている。しかしまだ一体性の意識をこの層はもっていない。それはまた、長い間、企業家の支配力の影のもとに坐してきた。体裁上皮肉屋をよそおう人や生き残りのマルクス主義者は、ともに、貨幣の所有にしっかりと基礎づけられていないかなる政治権力にも不賛成を唱えている。しかしながら、教育者・科学者階層は、政治権力の決定的な手段になりつつある。このことが、次第に、官僚制度とテクノストラクチャの間の既存の連合体を脅やかしつつある。なぜなら、この連合体は、消費財に対する需要管理の場合と同様に、かなりの程度まで、大衆的な幻影の上に立っているからである。」(p. 306, 訳 398-399 頁)

(4) 計画化体制と「個人の自由」

ガルブレイスによれば、「経済体制について最も多く問われる二つの質問は、①それが人間の物的な必要 (physical needs) に役立っているかどうかということと、②それが人間の自由 (liberty) と両立しているかどうかということである。」(p. 411) そこで彼自身も「計画化体制」に対して、この二つの質問を提出している。

第1の質問に対してガルブレイスが与えた解答は、つぎのとおりである。「計画化体制が人間の必要を充たす能力をもっていることについては、ほ

とんど疑問の余地はない。それが消費者の需要を管理できるのは、……それが財貨を非常に豊富に供給しえているからこそである。計画化体制は、自分が供給するものを人びとが欲するようにさせる機構を必要としている。しかし、もしも欲望がまず財貨供給の十分さによって鈍らされていなかったならば、かかる機構は機能しなかったであろうし、欲望は操作の対象にならなかったであろう。」(p. 411) そこで第1の質問に対しては、ひとまずガルブレイスは肯定の答をするのであるが、しかし、そこには、個人の欲望が操作されているという看過することの許されない問題点が存在している。「われわれの欲望が、計画化体制の必要に応じて管理される」(p. 413) ということになると、このことは、第2の質問と密接にかかわり、計画化体制が見落してはならない問題点を内包していることを意味するものとなる。

第2の質問については、ガルブレイスは、「個人ならびに彼の選好が、名目的には個人に奉仕するものとして作られた機構の必要や便宜に、なんらかの方法で従わされる」(p. 411) こと、すなわち「信条 (belief) が計画化体制の必要の前に屈してしまう」(p. 413) ことを、計画化体制に含まれている最大の危険とみなしている。そして、計画化体制が、その知的、科学的必要に奉仕させるために生み出した「教育者・科学者階層」という共同体が、計画化体制による社会的目的の独占を拒絶することを期待している。⁽⁷⁾

さらに「人間の自由」の問題との関連で、われわれが看過することができないのは、「計画化体制とその精神 (ethos) とは、その指導者、すなわちテクノストラクチュアを中心部にいる人々に対して、最大の負担 (burden) を課している」(p. 380) とするガルブレイスの主張である。こうした負担としてガルブレイスによって挙げられているのは、第1に、個性の自発的抑制、第2に、計画化、技術、組織、あるいは需要の管理に

関連した一つ以上の技能を修得することに対する強制、第3に、知的エネルギーおよび道徳目的のいずれに関しても、したがってまた自己の生活全体における計画化体制への全体的奉仕がもとめられていること、および第4に、あらゆる通常の趣味および享樂を計画化体制の必要に従属させることがもとめられていることである。⁽⁸⁾こうした負担の存在は、才能ある人々をして、テクノストラクチュアになることに魅力を感じさせなくしつつあるとして、ガルブレイスはつぎのような論述を行っている。「かつて経営学部は、テクノストラクチュアの最も一般的な訓練の場として、アメリカの高等教育の最も特権的な部門であった。それらは、いまでも外国人学生によっては高く評価されている。またそれらは、いまでも、他の学術的機会が欠けているように見える時には、多くの勤勉なアメリカ人を惹きつけている。しかしながら、相当数のものは、今では、経営学部が用意しているのは、過度に規律が厳しい、個性を損なわせる、高い給与に値しないか、単調きわまる生活であると考えようになっている。」(p. 382) このことは、テクノストラクチュアの構成員の「解放」(emancipation)なしには、テクノストラクチュアの再生産が危ぶまれるほどに、テクノストラクチュアの構成員の「自由」⁽⁹⁾が問題をかかえていることをわれわれに示している。

(1) Cf. J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, p. 356.

(2) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 358-359.

(3) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 307-308.

(4) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 270-282 & p. 285.

(5) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 283-291.

(6) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 303-304.

(7) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, p. 414.

(8) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, p. 381.

(9) Cf. J. K. Galbraith, *of. cit.*, pp. 380-382.

8 ガルブレイスの所論の検討

われわれは、前節までにおいて、ガルブレイスの所論を明らかにすることに努めた。ガルブレイスが考察の対象とした経済領域が、「消費者主権」の経済体制ではなくて、かえって「生産者主権」の経済体制であり、そのことに由来する問題点、なにかんづく「個人の自由」との関連において看過することの許されない問題点を内包しているとするガルブレイスの主張に対しては、これをわれわれも首肯することができる。しかしその理由づけに関しては、ただちに首肯できない部分も存在する。以下、われわれがただちに首肯出来ない部分を取りあげて、検討していくこととする。

(1) ガルブレイスの技術決定論の検討

ガルブレイスの計画化体制論の基本的命題は、どのような社会体制であろうとも、生産活動への「高度技術の導入」とそれに付随する「時間と資本の固定化」とが、価格管理および需要管理という形の「計画化」活動を生産組織に要請するという内容からなっている。このことが資本主義社会体制と社会主義社会体制という二つの異なる社会体制の収斂論を、ガルブレイスをして展開せしめることにもなる。ここでわれわれは、ガルブレイスの計画化体制論が「技術決定論」の性格をもつものであることを看過できない。そしてこのことが見落すことのできない問題点をわれわれに提出することとなる。

まずわれわれが指摘しなければならないのは、ガルブレイスは、「技術とは、科学的ないしその他の組織化された知識を、実際の仕事に系統立てて適用することを意味する」(Technology means the systematic application of scientific or other organized knowledge to practical tasks. p.

12) と述べているのであるが、一体、誰がどのような目的をもって適用するかについては、説明は一切行われてはいない。また、「実際の仕事」の中味についても、いかなる人によって担当されるどのような内容のものかについても明らかにされていない。このことをわれわれが重要視するのは、「科学的ないしその他の組織化された知識」の適用の主体とその動機が異なれば、計画化の内容、さらには計画化の作用についても、社会体制間では異なってくると解するからである。この点に関して想起されるべきは、経済と技術との原理的關係に関して、「支配するものと制約するもの」、あるいは「統轄するものと限定するもの」との間の關係として理解する宮田喜代蔵氏の見解である。「経済は技術に先ず問題を提出し、且つその問題解決の精神をも支配する。そして技術は、経済に問題解決の可能性を教示し、且つ事実上この問題を解決している。技術は経済なくしてはそもそもその取扱うべき問題を有しないであろうが、また経済は技術なくしてはその目的を実現しえないものである。ところが今日経済の目的が技術によって実現されるのは、……生産を介して行われる。生産が経済と技術との間を結びつける紐帯なのである。この意味でここに明かにした経済と技術の相互關係もまた、生産を介して現われるものということができる。この意味で一切の生産は一方では経済に奉仕しながら、他方では技術によって基礎づけられ、これによって実行されている。けだし一方、生産行程への最初の根源、及びその遂行の根本的な規定は、経済からうけねばならぬ。すなわちいかなる財を生産するか、それをいかなる範囲において生産するかという、生産経済の第一の根本問題は経済において決定されて、生産行程に対して指令されるものである。ところが他方、これらの財をいかに生産するか、生産遂行の方法は、技術によって基礎づけられておる。経済によって指令された一定の財、一定範囲の生産が、いかにして遂行されるかは技術の指令に従わねばならぬ。かくして生産は一方では経済からの指令に、

そして他方では技術からの指令に服従して行われねばならぬし、またこの両方の関係において合理的に構成されねばならぬ。」⁽¹⁾

技術が経済、とくに資本主義的経済によって支配され、統轄されているという側面との関連で、つぎにわれわれが問題としなければならないのは、ガルブレイスの主張するように、技術の要請 (the imperatives of technology) にその根源をもつ「計画化」が必然的に、審美的次元に属する生活領域を軽視もしくは無視するものであるとするならば、こうした作用を伴う技術の要請からの「解放」(emancipation)は不可能で、のがれることのできない運命としてこれをわれわれは甘受しなければならないこととなる。ところが、他方でガルブレイスは、国家ならびに教育者・科学者階層の意識的努力による解放の必要性と可能性については、これを肯定している。したがってもし「解放」の可能性があるとすれば、「技術の要請」を「解放の要請」が支配することができなければならない。このことは、生活の審美的次元を侵害する作用を伴う形の技術導入と生活の審美的次元を尊重する形の技術導入とが現実には存在することを意味している。したがって、生活の審美的次元の侵害、さらには生産者主権の確立・強化を結果として随伴するような技術の導入の意図・動機こそが明らかにされねばならない。

もっとも、ガルブレイス自身もつぎのような論述を行っている。「技術は、いろいろな変化を生じさせる起動力 (initiative) をもっているので、経済上の変化の複雑な事態を解明しようとする場合、技術を出発点とすることが論理的急所となる。しかし技術は、変化をひきおこすだけでなく、変化に対する反応物 (a response to change) でもある。それは専門化を強要するが、それは専門化の結果 (the result of specialization) でもある。それは広汎な組織を必要とするが、それはまた組織の結果 (the result of organization) でもある。」(20 頁) この論述の表現を利用する

ならば、変化に対する反応物、専門化の結果、および広汎な組織の結果として規定を受けた技術によって要請される「計画化」こそが明らかにされねばならない。

(2) ガルブレイスのテクノストラクチャ支配論の検討

ガルブレイスは、資本家支配のみならず、経営者支配をも否定して、これらに代えて、自らはテクノストラクチャ支配を主張する。ガルブレイスのテクノストラクチャ支配論に関してわれわれがまず第1に問題にしなければならないのは、テクノストラクチャ概念そのものが必ずしも明瞭ではないことである。すなわちそれが、ある時には経営者を含むものであり、またある時には、この経営者を除外したものであること、さらにある時には、職位と関連づけて説明され、またある時には職位とは無関係に特定の活動と関連づけて説明されていることである。ガルブレイスは、あるところでは (p. 61) テクノストラクチャを「現代の産業技術や計画化が必要とする多様な技術的知識、経験ないしは他の才能をもった人々の結合したもの」(the association of men of diverse technical knowledge, experience or other talent which modern industrial technology and planning require) (p. 61) と規定した上で、それは、現代産業企業の指導者 (the leadership of the modern industrial enterprise) の地位から始まり、下へ下っては一般労働力 (the labor force) にいたる直前の下級の地位にまで広がっており、非常に多数の人々や非常に多様な才能を包摂している」(p. 61) と述べている。またさらに、他の所では、(p. 74) つぎのようにも述べている。「過去においては、企業組織の指導部 (leadership in business organization) は、企業家 (entrepreneur)、すなわち、資本の所有または統御 (ownership or control of capital) を他の生産要素を組織する能力と結びつけ、そして大部分の場合、一層の革

新能力 (a further capacity for innovation) と結びつけた個人と同一視された。現代株式会社の勃興、現代の技術および計画化によって必要とされる組織の出現、および企業の統御からの資本所有者の分離 (the divorce of the owner of the capital from control of the enterprise) に伴って、成熟した産業会社においては、企業家はもはや個人としては存在していない。経済学の教科書を除けば、日常の会話ではこうした変化は認められている。こうした変化によって、企業の指導力 (the directing force of the enterprise) としては、企業家に代って経営者 (management) が存在するようになった。これは、集团的で、不完全にしか定義できない存在である。巨大株式会社では、それは、会長や社長のほか、重要なスタッフをもつなり部局を担当するなりしている副社長達、その他の主要なスタッフの地位を占めている人々、およびおそらくは以上には含まれていない部局の長を包括している。しかしながら、それは集団による決定に、参加者として、情報を提供している人々 (those who, as participants, contribute information to group decisions) のごく小部分しか含んでいない。この後者の集団は、非常に大きくて、それは、株式会社の大部分の上級職員から始まり、その外縁では、命令や日常業務に多かれ少なかれ機械的に従うことをその職能とする事務労働者と肉体労働者に接するところまで広がっている。それは、集団による意思決定に対して専門化した知識、才能、あるいは経験を提供するすべての人々 (all who bring specialized knowledge, talent or experience to group decision-making) を包摂している。企業を指導する知性、すなわち企業の頭脳 (the guiding intelligence—the brain—of the enterprise) をなすのは、この広い範囲の集団であって、狭い経営者集団ではない。集団による意思決定に参加するすべての人々、あるいはこれらの人々が形成する組織に対しては、今までのところ名称が存在していない。そこで私は、この

組織を『テクノストラクチャ』(technostructure)と呼ぶことを提案する。」(73-74 頁)以上の論述においては、集団による意思決定に専門化した知識、才能、経験の提供を通じて参加するすべての人々、あるいはこれらの人々によって、形成される組織が、テクノストラクチャであって、この場合には、「狭い経営者集団」もその中に含まれている。また集団による決定に参加しているかぎりにおいて、その人はテクノストラクチャの構成員として考えられている。すなわち、「集団による意思決定は、事業会社のすみずみにまで深く浸透している。(決定への)有効な参加は、組織の公式的階層体系上の順位とは厳密には関連づけられない。(effective participation is not closely related to rank in the formal hierarchy of the organization)」(68 頁)

しかしながらガルブレイスは、別の所では、経営者をテクノストラクチャから除外して考えており、しかもその際、組織の公式的階層体系上の順位との関連づけのもとにテクノストラクチャの説明を行っている。すなわち彼は、成熟した株式会社に関して、これを幾何学的階層組織をなす機構図としてイメージする伝統的見方を放棄して、それに代えていくつかの同心円から構成されたものとして、株式会社をイメージすることを提案した上で、一番外側の円周に普通の株主、外側から二番目の円周に生産労働者を位置づけた後で、つぎのような論述を行っている。「次にもう一つの内側に移ると、職長および監督者、ならびに事務、営業、その他日常的な仕事に従事するホワイトカラー職員がいる。これらの人々が内側の円周と接するところにいるのが、テクニシャン、技術者、販売管理者、科学者、設計者、およびその他専門家であって、これらの人々が、テクノストラクチャを構成する。これらの人々を越えた中心に、最高役員(executive)あるいは経営者がいる。」(160 頁)

このようにテクノストラクチャ概念そのものが必ずしも一義的に規定

されていないという問題点があるのであるが、いま狭い経営者集団を含まないものをテクノストラクチャとして理解する時に、この意味でのガルブレイスのテクノストラクチャ支配論は、ガルブレイスの主張に照らしても妥当性を欠如していることを、われわれは、その第二の問題点として指摘しなければならない。換言すれば、ガルブレイスのテクノストラクチャ支配論は、資本家支配論を一方で否定し、他方で経営者支配論を否定するところに、その独自の特徴をもっているのであるが、しかしガルブレイスの主張そのもののなかに、彼の資本家支配否定論と経営者支配否定論を否定させる論述が存在していることを、われわれは看過することはできない。まず彼の資本家支配否定論を自ら否定する論述をあげれば、つぎのとおりである。「テクノストラクチャの自律性に対する脅威の一つの究極的源泉がある。それは、収益確保の失敗 (a failure of earning) とともに生ずる。その際には、留保収益 (retained earning) はない。新規の工場が必要となるとか、あるいは運転資金が補充されなければならないとするならば、銀行家か、あるいは外部の投資家に資金の供与を要請しなければならない。こうした要請は、企業が損失を示している、これらの外部の投資家に究明や干渉の権利を認めなければならないような環境のもとで行われる。この場合、ひとのことは黙っているようになどと外部の投資家に言うわけにいかない。このようにして、資本の不足 (a shortage of capital) ということは、時間や場所の点では制約されているけれども、たちまちにして資本家の支配力 (the power of the capitalist) を復活させる。そして巨大株式会社の株主が経営者の支配力 (the power of management) にとって脅威となるのは、このような収益確保の失敗の時なのである。」(85-86 頁) このことは、経営者支配は、それが収益の確保に成功するかぎり、さらに言えば、それが収益の確保に貢献するからこそ、その成立を許されることを、ガルブレイス自身が認めていることを意味して

いる。このことは、資本家支配が厳然として存在していること、したがって資本家支配否定説の否定を裏づけることとなる。

これに対して、ガルブレイスの経営者支配否定説、すなわち経営者ではなくテクノストラクチャに支配力が移行したとするガルブレイスの主張は、「決定」(decision)と「承認」(ratification)とを区別するとともに、「決定」の重要性を認め、支配力は、「承認」を行う経営者⁽²⁾にではなくて、「決定」を行うテクノストラクチャにありとするものであるが、こうしたテクノストラクチャ支配説の妥当性を、ガルブレイス自身が否定していると解される論述を挙げるならば、つぎのとおりである。なお以下の論述では、「企業の指導部」が、経営者を意味しており、また「委員会」と表現されているものが、テクノストラクチャを実質的に表わしている。「企業の指導部 (leadership) は、委員会 (committees) に仕事 (task) を割当て、その委員会から決定 (decision) が生み出されてくる。そうすることによって、それは、組織が陥りがちな日常性を有効に打破することができる。そしてそれは、諸決定を行う各集団を構成する人々を選択し、そして変化する必要に応じて、これらの集団を構成したり再構成したりする。これが、恐らくは指導部の最も重要な職能である。組織された知性 (organized intelligence) が生産の決定的要素である経済においては、そのように組織される知性の選択こそが中心的な重要性をもつ。しかしながら、企業のボスが、実体的内容のある諸決定について、組織された知性にとって代わりうるとか、後知恵を働かしうるとかいうふうには考えることはできない。」(73 頁) この論述は、仕事 (task) を割当てるものは、あくまでも指導部、ボス、すなわち経営者であり、この経営者の意にそわない委員会の構成員、すなわちテクノストラクチャの構成員は、これを経営者が解任することができること、つまり経営者が課題ないし仕事の決定権と人事権をもっていること、したがってまた経営者こそが支配権をもつ

ていることを意味している。さらに、われわれは、委員会による「決定」を経営者は否定できず、もっぱら「承認」する以外にはないとするガルブレイスの見解についても、そういう側面があることは否定されえないにしても、経営者は、「めくら判」をおすにすぎない存在とのみ考えることはできない。

なお、経営者とテクノストラクチャの関係について言えることは、株主と経営者との関係についても言える。というのは、経営者が収益の確保に失敗する場合に、経営者の再構成を行う力は、依然として、株主にあるとガルブレイスも考えていると解されるからである。このことは、経営者は、株主の代行者として行動するかぎり、さらにテクノストラクチャは経営者の代行者として行動できるそのかぎりでのみ、その存在が許容されることを意味しており、代行の仕方に関して専門的知識を活用するのがテクノストラクチャなのである。

なおガルブレイスのテクノストラクチャ支配論においては、消費者、市民、労働者、さらには国家までも自己の必要に奉仕させるものがテクノストラクチャであると主張される一方で、そのテクノストラクチャの構成員そのものが計画化体制への全面的奉仕を要請された存在として把握されている。このかぎり、支配者であるとされるテクノストラクチャそのものが、計画化体制という機構によって支配されていることになる。

(3) ガルブレイスの利潤極大化否定論の検討

ガルブレイスの利潤極大化否定論の問題点としてわれわれがまず第1に指摘しなければならないのは、ガルブレイスの主張するように、「高度技術の導入」に必然的に随伴する「時間と資本の固定化」が市場を頼りにならなくすることの結果として「計画化」が必要になるとするならば、すなわち、「時間と資本の固定化」が、製品が実際に市場に導入されるよりも

はるか以前に、製品を確定するとともに、この製品を生産するために専門家によって必要とされた特定の質の原材料、部品、工具、労働力、および機械設備の事前の確保を必要とし、しかも製品が実際に販売に出される時点で、事前に企業が想定したとおりの価格と数量で売られるとはかぎらないこと、したがって逆に、事前に想定した価格で、想定した数量だけ確実に売られるように企業自身が努力しなければならないからこそ、「計画化」が必要となるとするならば、「計画化」は、事前に企業が想定した利潤を、想定したとおりに確保するために必要となると解されることとなる。つまり、テクノストラクチャによる計画化は、高度技術の生産への適用に伴って、「資本と時間の固定化」が発現をみた情況の下で、目標利潤を企業が確保するために、まさに必要となってくるのである。

こうしたわれわれの理解が正しいとするならば、計画化は、利潤極大化とは無関係ではあえない。むしろ、「資本と時間の固定化」のもとでの、利潤極大化努力に欠かすことのできないものとして、計画化は把握されなければならない。このことは、また、企業による大規模化の努力を、「独占」追求努力としてではなし、これとは目標を異にする「計画化」努力として把握したり、「独占的企業」と「成熟した企業」とを、前者が利潤極大化を目標とするのに対して、後者は利潤極大化とは異なる目標を追求するという根拠のもとに、全く異なるものとして把握したり、さらに、「市場の敵は、社会主義者ではなくて、かえって技術者である」とするガルブレイスの主張にただちに同意できないことを意味している。

ところで、計画化もやはり利潤の確保を目的としていることを表明している論述が、ガルブレイス自身の所論の中にないわけではない。こうした論述を挙げるならば、つぎのとおりである。「米国の実業界の儀式用の文句では、米国は、利潤と損失を梃子とした経済（a profit-and-loss economy）であると、長い間、唱えられてきた。『米国の競争的企業制度は、

広く一般に認められているとおり、利潤と損失の制度 (an acknowledged profit and loss system) であり、利潤をうる希望が誘因 (incentive) に、損失を蒙る恐怖が刺激 (spur) になっている。』そうであるかもしれない。しかし、この点は、テクノストラクチャが発達していて、計画化による利潤の確保が可能な分野、すなわち経済の組織された分野 (organized part of the economy in which a developed technostucture is able to protect its profit by planning) については真実ではない。」(p. 88)

第2に、ガルブレイスの利潤極大化否定論は、生産要素のうちで最も入手の困難なものに支配力は移行するという見解のもとに、資本供給の過剰傾向と「知識・経験・才能」の入手の困難性とを根拠に、資本家支配を否定するとともに、これに代るテクノストラクチャの行動動機に関して「金銭的動機」に代えて「共鳴」と「適合」を設定することと密接に関連して展開されているのであるが、ガルブレイスの資本家支配否定論、およびテクノストラクチャ支配論そのものが既述のように問題点をもっていることである。

第3に、ガルブレイスが利潤極大化に代えて計画化の指導原理として積極的に提唱する「最低限の収益確保」と「売上高成長率の極大化」とからなる指導原理が、一方で株主に対して従来どおりの配当を保障し、他方で成長のための資本としての内部留保利益の確保を前提としており、したがって、ガルブレイスの言うように、価格設定にあたって、「価格は、買い手を集め売上げを拡大することを容易にするにたるほど低くなければならず、また同時に、成長のための資金を確保し株主を満足させておくための収益を生むにたるほど高くなければならない」(p. 197) とするならば、ガルブレイスの否定する利潤極大化と、彼が新たに提唱する「最低限収益の確保と売上高成長率の極大化との組み合わせ」との間には、密接な関連が

存在していると解されることである。

第4に指摘されるべきは、ガルブレイスが否定する利潤極大化における利潤は「配当」として株主に分配されるものであるのに対して、彼が積極的に提示する売上高成長率の極大化を可能にする内部留保部分を、もしも「利潤」として把握する場合には、ガルブレイスとは異なる意味ではあるにしても、「利潤極大化」がテクノストラクチャの行動目標になることである。

(4) ガルブレイスの生産者主権論の検討

ガルブレイスの生産者主権論したがって消費者主権否定論については、傾聴に値する主張が含まれているのであるが、しかしながら、一方で、利潤極大化原理、資本家支配、および市場による支配を「消費者主権」と結びつけるとともに、他方で、脱利潤極大化原理、テクノストラクチャ支配、および計画化による市場の置換を「生産者主権」と結びつける彼の考え方に関しては、いくつかの問題点が存在している。

まず第1点は、そもそも市場経済においては、生産者のイニシアティブと自己責任のもとに商品に関する研究開発が行われて、生産者による消費者教育を通じて、新商品の消費生活への導入と浸透が行われていくとするならば、このかぎりでは市場経済は、元来、「生産者主権」の経済体制ではないかということである。この点に関して想起されるべきは、シュムペーターのつぎの論述である。「経済的観察は、欲求充足があらゆる生産活動の基準であり、そのときどきに与えられる経済的状态はこの側面から理解されなければならないという根本的事実から出発するものであるとしても、経済における革新は、新しい欲望がまず消費者の間に自発的に現われ、その圧力によって生産機構の方向が変えられるというふうにおこなわれるのではなく——われわれはこのような因果関係の出現を否定するものではな

いが、ただそれはわれわれになんら問題を提起するものではない——、むしろ新しい欲望が生産の側から消費者に教え込まれ、したがってイニシアティブは生産の側にあるというふうにおこなわれるのがつねである。これが慣行の軌道における循環の完了と新しい事態の成立との間の多くの相違の一つである。すなわち、供給と需要とをたがいに原理的に独立した要因として対立させることは、第一の場合には許されるが、第二の場合には許されない。⁽³⁾」

第2にわれわれが指摘したい問題点は、ガルブレイスは市場が存在するところでは、生産は利潤極大化原理を基準として展開されざるをえず、そこには消費者主権の社会が存在すると考えているのであるが、したがってこのかぎりにおいて、利潤極大化原理と消費者主権との両立が想定されておるのであるが、利潤極大化原理に基づいて生産活動が展開される場合であっても、消費者の需要を生産者が教育・操作・管理することができる場合には、生産主権の社会が展開をみるのではないかということである。換言すれば、ガルブレイスは、利潤極大化以外の基準を生産者が自由裁量において選択しうるものが、生産者主権の社会を創出すると主張しているのであるが、利潤極大化原理もとであっても、生産者主権の社会は生成するのとわれわれは解するのである。さらに補完するならば、所期の利潤を確保するための「計画化」による消費者管理こそが、ガルブレイスが問題にしている「生産者主権の社会」としての「新しい産業国家」をつくり出しているといわれわれは解するのである。

第3点は、ガルブレイスは、価格管理と需要管理が展開される場所、したがってまた生産機構による「計画化」の活動が展開される場所には、「市場の支配」は存在しないと考えており、したがって逆に生産機構から独立した消費者需要と消費者の価格選択とがある時にのみ、そこに「市場」があると解しているのであるが、一方でガルブレイスのいう「計画化

体制」が、複数もしくは多数の計画化主体としての「成熟した会社」から構成されているかぎり、したがって、「計画化体制」を構成する「成熟した会社」の間に競争が存在するかぎり、また他方でガルブレイス自身も認めているように、生産者の「説得」を消費者が拒否しようと思えばできないことは⁽⁴⁾ないとするならば、どこまでいっても「市場」を完全に「計画化」でもって置き換えるできないのではないかということである。換言すれば、計画化による市場の代替は、その生産組織にとっての必要性についてはこれを十分にわれわれは認めることができるのであるけれども、その完全な形での実現については疑問が生ずることである。もし万一、計画化による市場の完全なる形での代替が実現をみる場合には、生産組織の企図とした製品が企図した価格で、かつ企図した数量だけ必ず販売されることになるのであるが、競争企業の潜在的存在と消費者の商品選択力の潜在的存在を考慮するならば、市場の完全な排除を想定することは、ついにできない。この点に関しては、ガルブレイス自身のつぎの論述が想起されねばならない。「私は、公認の因果連鎖 (accepted sequence) が修正された因果連鎖 (revised sequence) にとって代わられたと言おうとするものではない。計画化体制の外——市場体制がいまだ、残存している、巨大株式会社の範囲の外——では、公認の因果連鎖がいまでも支配している。そして計画化体制の内においても、消費者は説得を拒否しようと思えばできないことはない。そしてその結果、消費者は仲間といっしょになって生産者が彼らに順応 (accommodation) するように市場を通じて強いることができる。しかし、消費者も、また消費者が買う物の価格も、管理することができるし、また現に管理されている。公認の因果連鎖と修正された因果連鎖とは、転換可能な化学反応のよう形で併存している。もしもそれがどちらか一方的なものであったら、たしかにすっきりして好都合であろう。しかしここでも現実⁽⁵⁾は、一応もっともらしいが、しかしそれほど単純ではない。

(The reality is plausible but untidy.)」(222-223 頁)

ところで、「企業活動は、一定の状況のもとにおいて諸種の因果律を利用して意識的・計画的に展開せられる総合的な主体的活動である。」⁽⁵⁾とするならば、この意味では、企業活動と「計画化」とは密接不可分の関係にある。ただし、この場合の「計画化」については、ガルブレイス自身によって行われている「市場の枠組の中での計画化」(planning within the framework of the market)と「市場を包摂してしまう計画化」(planning which subsumes the market)⁽⁶⁾の区別が想起されねばならない。前者は、「市場の動きを予測することにより、更には市場の選好に少しでもうまく合うような客観的な展望——すなわち設備や原料や労働の供給や製品デザイン等に関し何が必要とされているかという展望——に反応することにより、それだけ効果的に市場に奉仕するねらいをもつ」ものであり、したがって、「市場に対して有効に反応するという性格」をもつものである。これに対して後者は、「生産者自らが欲するとおりの価格なり費用なり消費者および生産の反応なりを確保することをねらいとした計画化」であり、したがって、「市場に取って代わるという性格」をもつものである。前者は、消費者主権を尊重し、これに奉仕する計画化である。これに対して後者は消費者主権を侵害し、これに代えて生産者主権の確立を志向する計画化である。もとよりガルブレイスが研究対象としているものは、後者の「市場に取って代るという性格をもつ計画化」である。志向されたもの、「ねらい」のレベルに議論を限定する際には、ガルブレイスの主張は、多に傾聴に値するのであるが、市場の復活の余地がないほどに計画化によって市場が取って代わられてしまっているという彼の主張には、過度の誇張が含まれていることは、これを否定できない。

しかし、「成熟した企業」の間の競争、消費者の自律的な商品選択能力、教育者・科学者階層に支援された市民の「計画化体制」に対する懐疑主義

(skepticism) が、欠如する場合には、ガルブレイスの描いた生産者主権の経済体制としての「計画化体制」が現実化することも否定できない。

- (1) 宮田喜代蔵, 経営原理, 春陽堂, 昭和6年10月, 31-32頁および宮田喜代蔵, 経営合理化の原理, 黎明書房, 昭和24年9月, 23-24頁.
- (2) Cf. J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, pp. 72-73.
- (3) J. Schumpeter, *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, 6. Auflage Berlin 1964, SS. 99-100.
- (4) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, pp. 222-223.
- (5) 薬利重隆, 経営学の基礎〔新訂版〕, 森山書店 1973年, 87頁.
- (6) Cf. J. K. Galbraith, *op. cit.*, 2. edition, p. XX & 4. edition, p. 26.

9 結

ガルブレイスの新産業国家論については、前節において、われわれが検討したように、問題点がないわけではないが、しかし、われわれがガルブレイスの「新産業国家論」から学びとることができかつ学びとらねばならないのは、何よりもまず、われわれの生活の諸領域において、すなわち労働生活においても、消費生活においても、本来はわれわれに奉仕すべきはずの生産組織に対して、われわれが奉仕することを余儀なくさせようとする要因が、存在していること、これである。すなわち、われわれが住んでいるこの社会が、けっして消費者主権の社会の様相のみをもっているのではなくて、生産者主権の社会に向かう構造的傾向をもっているという事実認識を、ガルブレイスの「新産業国家論」からわれわれは学びとることができるし、かつ学びとらねばならない。

より具体的には、つぎのような一連の主張を通じて、彼が分析対象として選び、「計画化体制」と名付けた経済領域が、われわれが看過すること

のできない重大な問題を内包していることを、鮮烈な危機意識をもって、われわれに訴えている点をわれわれは学びとらねばならない。

- (1) 消費者を、本来はそれに奉仕すべき存在である生産機構が、管理し、逆に自己に奉仕させようとしている。
- (2) その生産機構の構成員、とくにその決定主体であるテクノストラクチャの構成員も、自己の生活を犠牲にして、全人格をあげて生産機構に奉仕することを強制されている。
- (3) 財貨の効率的生産に優先権が与えられて、生活の中で審美的次元が軽視、無視されて、自然破壊、健康・生命の侵害、文化・芸術の墮落が生じている。
- (4) 科学・教育が生産機構の必要に奉仕するものになり、教育の崩壊が発現している。
- (5) 市民の個性、消費者の主権、審美的生活領域の擁護、多元的価値観・批判精神を育成する教育制度の推進に努めるべき国家それ自体が、もっぱら生産機構の必要に奉仕する存在となる傾向が存在している。さらにこうした性格の行政機構の一部、あるいは周辺部を生産機構のテクノストラクチャの構成員も構成しており、行政官僚と産業官僚の複合体が、生産機構の必要に奉仕している。
- (6) 「計画化体制」は、生産機構の必要が、あらゆる生活領域を支配している「生産者主権」の社会であって、けっして「消費者主権」の社会ではない。

つぎにわれわれが学びとりうるのは、こうした事実を生成しめる要因を説明するにあたって、高度技術の生産活動への導入に伴伴する「資本と時間の固定化」が生産組織による消費者管理を必要とするというガルブレイスの命題は、重要な視点をわれわれに提供していることである。さらに、見落されるべきではないのは、一方における物質的・肉体的欲望から精神

的・心理的欲望への消費者需要の変質と、他方におけるラジオ・テレビ等の消費者説得手段の利用可能性とが、生産組織による消費者管理を可能とさせている事情が、ガルブレイスによって、体系的に整序されて、われわれに提示されていることである。 (完)