HOKUGA 北海学園学術情報リポジトリ
学校法人北海学園
北海学園大学
北海商科大学

タイトル	寺澤正雄のドラッカー論について ： 日本におけるドラッカー受容（2）
著者	春日，賢; Kasuga，Satoshi
引用	北海学園大学経営論集，16(1)：1-9
発行日	2018-06-25

Hokkai-Gakuen Organization of Knowledge Ubiquitous through Gaining Archives.

寺澤正雄のドラッカー論について

── 日本におけるドラッカー受容（2）──

春　日　　賢

はじめに

寺澤正雄のドラッカー論を検討することが本稿の課題である。

日本初の本格的なドラッカー研究書，藻利重隆『ドラッカー経営学説の研究』（1959）に次いだのが，寺澤正雄『ドラッカー・システムの研究』（1969）である。藻利から遅れること 10 年，この間は高度経済成長の進展とともにドラッカーの名声も不動となっていた時期でもある。いく度か来日して行われた講演活動は，大盛況だったという。かくてドラッカーは 1966 年に日本産業経営の近代化および日米親善への寄与により受勲（勲三等，瑞宝章）し，日本の経済発展に対する多大な貢献者とみなされるまでになっていた。そのようななかですすめられた寺澤のドラッカー論について，以下では検討していくこととする。

I

1906 年生まれの寺澤は，1909 年生まれのドラッカーと同世代にある。自身の後半生の大部分をドラッカー経営学の研究に消費したといっても過言ではない[1]とし，ドラッカーとの邂逅による学問的な開眼さらには自らがもとめてきた経営学は「ドラッカー経営学」にほかならなかったとまで述べている[2]。日本でのドラッカーの講演会開催も，寺澤が強引に主張して実現したともいう[3]。いくつかの経営学書を著しているが，ドラッカー関係では以下の三点がある[4]。

『ドラッカー・システムの研究』日本経営出版会，1969 年。
『ドラッカー経営学の基盤と構造』森山書店，1976 年。
『テーラー　フォード　ドラッカー』森山書店，1978 年，改訂版 1982 年。

『テーラー　フォード　ドラッカー』は，アメリカ経営学の展開として表記三者の経営学説をとりあげており，ドラッカーのみに焦点を合わせたものではない。しかしながら同書もふくめて他の二著もドラッカーの論述部分では多くの重複がみられ，若干の修正もあるものの，ほとんど流用といえる観さえ呈している。基本的に三著は，同一内容のものと考えてよい[5]。したがって本稿ではこれら三著のうち，とくに寺澤のドラッカー研究が集約されているとみなしうる『ドラッカー経営学の基盤と構造』（以下，本書と表記する）を中心に検討をすすめていくこととする。他の二著については，補足的にとりあげる。本書の構成は，以下のようになっている[6]。

第 1 章　ドラッカー経営学の基盤
第 2 章　ドラッカー経営学の本質
第 3 章　ドラッカー経営学の特質
第 4 章　ドラッカー経営学の系譜
第 5 章　ドラッカー経営学の構造 ── ドラッカー・システム ──
第 6 章　ドラッカー経営学の構造原理 ── ドラッカーイズム ──
第 7 章　ドラッカー経営学批判への再批判
第 8 章　総括
補論
第 1 章　無心の経営学　ドラッカー経営学までの道 ──

「序文」でドラッカーの日本人を鼓舞する講演や彼との個人的な交流を回顧しながら，寺澤はいう。本書の目的はドラッカー経営学に関心をもつ人々のために，彼の著作をデッサンすることであり，ドラッカー経営学のエキスを集約したものといえる。かつてゴットルは体系とそこに盛られた原理で二分し，テイラーをテイラー・システムとテイラリズム，フォードをフォード・システムとフォーディズムと理解した。それと同じく，ドラッカーをドラッカー・システムとドラッカーイズムとして把握したいとの想いを長らくあたためてきた。「日本の奇跡」という表現を使ったのはドラッカーであり，オイル・ショック後の不況にあえぐ現在の日本経済にあって，経営者のあり方をドラッカーはどのように期待しているのかを，読者には本書からくみとっていただきたい，と。

実にこの「ドラッカー・システムとドラッカーイズム」との二分法把握こそ，寺澤のドラッカー論最大の特徴といってよい。そしてそれはテイラー，フォードらの二分法把握をふくめた後著『テーラー　フォード　ドラッカー』へつながっていくことにもなる。なお本書で考察対象となっているドラッカーの文献は，『経済人の終わり』(39)〜『マネジメント』(73) までの主要著書 11 冊である。以下，章ごとに概略をまとめてみる。

「第 1 章　ドラッカー経営学の基盤」では，きわめて広範な視野から「経営と社会」に関する多くの示唆と影響を与えた経営学者のひとりとしてドラッカーを認め，その経営学の基盤と本質が必ずしも明確化されていないとする。そこでまずドラッカー経営学の背景かつ論理的基盤たる「産業社会」について，経営史家グラースの枠組みによりながら，その歴史的発展が考察される。そしてドラッカーの意図する「産業社会」が現代先進諸国における産業経済社会の総括とされ，そこでかかげられる「自由にして機能する社会」の概略が述べられている。

「第 2 章　ドラッカー経営学の本質」では，まず経営学の本質を科学性と経済性の両面から総合的に把握する必要性がいわれる。その結果，規範論としての規範的経営学と，技術論としての実践的経営学の対立という図式でとらえられ，ドイツ経営学説が検討される。そしてドイツ経営学が規範的であるとすれば，アメリカ経営学は技術論的・実践的であるとし，ドラッカーにおけるシュマーレンバッハとの類似性を強調して，ドラッカーはむしろ技術論的・実践的方法論にあるとする。またハイネスとマッシーによる経営学の学派分類で，ドラッカーがテイラーらの科学的管理学派とファヨルら一般経営管理学派の中間に位置づけられていることが確認される。

「第3章　ドラッカー経営学の特質」では，かかる特質として3つの論点，すなわち①イノベーション，②非デカルト的・多元的世界観，③実証論と帰納的方法論があげられ検討される。そのうえで，ドラッカー経営学がシュンペーターの経済発展の理論を経営者の概念および企業の経営管理論に援用して拡大発展させたものであるとし，またシュンペーターに非デカルト的世界観ひいては実証論と帰納的方法論をみている点で，総じてシュンペーターからの影響と両者の親近性が強調されている。

「第4章　ドラッカー経営学の系譜」では，ドラッカーの諸著作が時系列に概括される。対象は，『経済人の終わり』(39) から『マネジメント』(73) までの主要著書11冊である。これらのうち，寺澤自身はとくに『現代の経営』(54)，『創造する経営者』(64)，『経営者の条件』(66) を高く評価している。本章で際立って多くの頁が配されているのは，『現代の経営』(54)，『断絶の時代』(68)，『マネジメント』(73) である。

「第5章　ドラッカー経営学の構造 ── ドラッカー・システム ──」では，ドラッカー・システムにおける論点を①経営者，②企業，③自由と大量生産，④経済社会体制，⑤組織，⑥労務管理，⑦賃金，⑧未来の8項目に集約して，それらの概略がまとめられる。より具体的な内容としては，①「経営者」ではビジョンの設定とそれにもとづく自己統制，②「企業」では企業の三重機能と二重構造の一体化，③「自由と大量生産」では産業社会の基盤としての「自由と大量生産」，④「経済社会体制」では産業社会の構成単位（マネジメント，中間階級，労働者）と構造関連（大・中・小の企業，政府，軍隊），⑤「組織」では連邦式分権組織，⑥「労務管理」では「労働者への社会的地位と機能の付与」をめざす労務管理，⑦「賃金」ではコストと所得の調和への試み，⑧「未来」では明日に取り組む教育と知識，という形でまとめられている。

「第6章　ドラッカー経営学の構造原理 ── ドラッカーイズム ──」では，ドラッカーイズムが「人間革新の原理」と「経営革新の原理」の二大原理からなるとし，両者の具体的検討が行われる。ここでは前章のドラッカー・システムの構成要素を，①経営者，②教育投資，③人間関係管理，④顧客の創造，⑤連邦式分権組織，⑥企業の維持の6つとし，それらのうち「人間革新の原理」に該当するのが前半の①経営者，②教育投資，③人間関係管理，また「経営革新の原理」に該当するのが後半の④顧客の創造，⑤連邦式分権組織，⑥企業の維持とされる。

「第7章　ドラッカー経営学批判への再批判」では，ドラッカー経営学への真に論理的ないしは方法論的な批判として藻利重隆，三戸公，岡本康雄をとりあげ，それらに対する再批判が試みられる。藻利重隆については，ドラッカーを「制度学派」「ネオ・フォーディズム」と規定すること，およびドラッカーの「顧客の創造」「管理の科学化」に関する解釈への批判が行われる。三戸公については，ドラッカー経営学を規範論と規定することに対する批判が行われ，またかりに規範論とした場合におけるドラッカー経営学の限界が指摘される。岡本康雄については，ドラッカー経営学における産業社会論を強調することへの批判が行われる。

「第8章　総括」では，「ドラッカー経営学の基盤と構造」をして，「産業社会における人間革新と経営革新を強調するドラッカー・システムと，ドラッカーイズムからなる経営学の原理である」とまとめられる。そしてドラッカー経営学の重点が人間の自由と尊厳を保ちつつ，産業社会の革新を力説するものとして，その特質を次のように整理している。①「自由を基盤とする多元的世界観」をビジョンに，②「自由に機能する社会」をセッティングに，③「企業および経営者，中間階級ならびに労働者」をアクターに，④「夢と未来像をもった啓蒙語」に，「洞察力に富んだ人間革新および経営革新からなる壮大華麗な」「経営学原理」すなわち「近代経営ドラ

マ」である，と。

「補論　第1章　無心の経営学　ドラッカー経営学までの道 ──」では，寺澤の学問的な個人史，すなわち自身が理想とする経営学への学問的人生行路が回顧され，結局その行き着いた先がドラッカー経営学にほかならなかったと結論されている。

以上，章ごとの内容を大まかにまとめてみた。本書の展開は書名『ドラッカー経営学の基盤と構造』にあらわれている通り，前半で「ドラッカー経営学の基盤」としてその基本的な特徴・アプローチ・思想的変遷が解説され，後半で「ドラッカー経営学の構造」としてドラッカー・システムとドラッカーイズムとの二分法による考察が中心に行われている。もとより本書のメインは後半にある。ここではドラッカー経営学の位置づけや評価への批判，さらにドラッカー経営学そのものに対する批判に対する寺澤の再批判も付されている。本書の概要としては，このようなところである。

Ⅱ

以下では，寺澤のドラッカー論に立ち入って検討していくこととする。さしあたり大きな特徴として指摘できるのは，次の点である。

(1) 大前提として，ドラッカー思想をドラッカー経営学として把握する
(2) ドラッカー経営学を，ドラッカー・システムとドラッカーイズムに二分して理解する
(3) ドラッカー経営学におけるイノベーションの重要性を正視する
(4) ドラッカー経営学を広義の経営管理学派に位置づける

これらについて順次，検討していこう。

(1) 大前提として，ドラッカー思想をドラッカー経営学として把握する；

寺澤自身が経営学研究者であり，この点はいうまでもないことではある。とはいえ寺澤においては，ドラッカー思想全体を自身の想定する経営学の枠組みにはめ込んで理解しようとする姿勢が目につく。確かに寺澤も，「ドラッカー経営学の背景をなす経済社会と経営学の本質ならびに学問的体系とは，密接不離の関係にある。従って，両者を切離して，無関係に論ずることはできない」（本書2頁）と述べてはいる。実にドラッカーの社会思想家・文明評論家たる側面を大いに認め，「未来学者」とも評している。けれどもドラッカーにおける社会論と経営（マネジメント）論との連関が十分に吟味されておらず，考察としてみて説得的ではない。先行する藻利は明確にドラッカーの社会思想家的側面を捨象して「経営学者ドラッカー」にのみ焦点を合わせたが，そこまでではないにせよ，寺澤の場合も同様の傾向が認められる。したがってそのドラッカー像は社会論・社会思想が十分に織り込まれていない「経営学者ドラッカー」でしかなく，ひとつのドラッカー論としてみれば内容的な深みと広がりが感じられないものとなっている。

このことは，「第7章　ドラッカー経営学批判への再批判」での岡本康雄への批判に端的にあらわれている。岡本はドラッカー経営学における産業社会論とのむすびつきをことさら強調し，「産業社会⇄企業（制度)⇄経営管理の有機的連関」から把握するアプローチを提示した[7]。もとより岡本自身もあくまでも経営学的研究として，産業社会論よりも経営管理（マネジメント）

論の解明を意図してのことである。ドラッカーの経営管理論をより深く的確に理解するために，産業社会論ならびにその経営管理論との関連を追究したのである。寺澤は「ドラッカー経営学の解明に当たっても，「舞台」である「産業社会」と「ドラマ」である「企業の経営管理」とのいずれに，アクセントを置くべきであるかといえば，ドラマである「マネジメント」に置かるべきであることには，だれにも異論はないであろう」(本書 209 頁）としているが，結局のところ岡本のドラッカー論に対しては批判といえるものを展開できていない。「ドラッカー経営学批判への再批判」とうたいながら，岡本へのそれはそもそも批判にすらなっていない。ドラッカー社会論の深い理解にもとづく岡本のドラッカー経営学論に対して何ら批判といえるものを有しておらず，結果的に自らのドラッカー社会論理解の不十分さを露呈するだけの言及となっている。

ドラッカーにおける社会論と経営学の密接不離をうたいながら，結局のところ寺澤は社会論を自身の想定する経営学（管理過程学派的なもの）の枠組みにはめ込んで理解しようとする。つまり寺澤のドラッカー像は「望ましい社会」実現のための経営学（マネジメント）というドラッカー本来の問題意識に根ざしたものではなく，矮小化された「経営学者ドラッカー」でしかない。これにより，ドラッカーにおける焦点のひとつ「社会的存在としての企業」「企業の社会的責任」は捨象されざるをえない。またこの点は，ドラッカーを制度学派と規定する藻利に対する否定となってあらわれてくることにもなる。

(2) ドラッカー経営学を，ドラッカー・システムとドラッカーイズムに二分して理解する；

かかる二分法こそ，寺澤のドラッカー論最大の特徴である。ゴットルのテイラー，フォード理解のアプローチをドラッカーに適用したものというが，その視点は寺澤において本書から 2 年後に上梓された『テーラー　フォード　ドラッカー』(78) となってあらわれている。同書でハイネス，マッシー，藻利重隆らがかかる三者を経営管理論の系譜で同一学派にあると認めていることに言及しつつ，寺澤は三者を併せて論じることがより重要であるとの思いから出版を決めたと述べている。「第一章　序論」でアメリカのプラグマティズムを共通の土台としながら，以後の章はアメリカの第一次産業革命としてテイラー，第二次産業革命としてフォード，第三次産業革命としてドラッカー，と位置づけて論じている[8]。しかしながら素朴な疑問として，テイラー・システムとテイラリズム，フォード・システムとフォーディズムに比して，ドラッカー・システムとドラッカーイズムの二分法的理解は今日まったく見聞きすることがないように思われる。これはどういうことだろうか。結局，誰もかかる視点を継承する者がいなかった，寺澤だけのものとして終わった，ということであろうか。結果論ではあるが，気になる点ではある。

(3) ドラッカー経営学におけるイノベーションの重要性を正視する；

寺澤はドラッカー経営学の特質のひとつとしてイノベーションをあげ，シュムペーターからの影響を指摘して両者の異同を論じている。そしてドラッカーイズムを，「人間革新の原理」と「経営革新の原理」らの革新原理に整理して大きな枠組みとしている。ドラッカーがシュムペーターの動態的経済観にあり，イノベーションがその中核をなすことは明らかである。ドラッカーの著書を一読すれば自明であり，かつそれなりに認識されていながらも，実はこの点を大きく真正面にすえた本格的な考察は必ずしも多くない[9]。このようななかでドラッカーイ

ズムすなわちドラッカーの哲学的側面をイノベーションにみた点で，寺澤は本質をついている。実に「ドラッカー経営学の哲学的要素は，ドラッカーの全著作を一貫して流れている革新（innovation）であり，それは，未来はわからないという客観的事実を，いかに解決すべきであるかという前向きの姿勢をとった企業観ないしは経営者理念である。」（本書 72 頁）との指摘は，ドラッカー経営学の何たるかを如実に物語っている。ただし寺澤の場合，指摘だけで終わっているのが残念である。これは寺澤のドラッカー論全般にいえることながら，ドラッカーの肯定的評価に終始するのみで，その経営学的展開可能性あるいは学史的な創造的解釈にまで考察がおよんでいない。ともあれ，ドラッカー特有の視点・アプローチとしてのイノベーションの重要性は，いくら強調しても強調しすぎることはないほどのものであることは間違いない。この点で寺澤は評価されてしかるべきであろう。

(4) ドラッカー経営学を広義の経営管理学派に位置づける；

ドラッカーの学派分類について，クーンツを引用しつつも最終的にはハイネスとマッシーに依拠している。かくてドラッカーを「アメリカの管理学派の代表的学者ともいうべきで，近代企業経営の実践から，経営学の本質を把握せんとしている」（本書 24 頁），「経営管理学派の巨人であり，マネジメントの体得者」（本書 97 頁），「広義の管理過程学派の一員」（本書 207 頁）に位置づけている。けれどもその際寺澤自身による立論はほとんどなく，論証として十分とはいえない。「ドラッカーは経営管理学派」という自身の見解を明確な根拠も付さずに，いわばただ印象づけているにすぎない。このことは，「第 7 章　ドラッカー経営学批判への再批判」にもあらわれている。藻利重隆，三戸公，岡本康雄のドラッカー論を「再批判」として批判するが，いずれも各者と寺澤との視点の違い，すなわちドラッカー経営学のどこにポイントを置くかということからくる視点の違いを示しているだけでしかないからである。

たとえば，藻利重隆の「制度学派」「ネオ・フォーディズム」とのドラッカー規定に対する「再批判」についてみれば，寺澤自身の「制度学派」「ネオ・フォーディズム」[10] の規定との違いから行われているにすぎない。三戸公の規範論とのドラッカー規定に対する「再批判」についても，ドイツ経営学における規範論という寺澤の視点から行われているものである。既述の岡本への「再批判」もふくめ，その他の「再批判」いずれについても十分な論拠がともなっているとはいいがたい。一応もっともらしく批判してはいるものの，議論としては内実のない主張に終始しているだけである。総じて「再批判」の名のもとに，寺澤が自身の見解を一方的に表明しているだけに終わっている。

さらに大きくドイツ経営学とアメリカ経営学の区分によるドラッカー理解についても，議論として不十分である。シュマーレンバッハとの類似性を強調する見解はおよそ寺澤独自のものといってよく，その論拠をしっかりと示すべきであるのに，それが皆無である。ラテナウなど，ドラッカーが自身への影響を認めている者への言及もない。寺澤はドラッカー経営学の重心をドイツ経営学よりも技術論的・実践的なアメリカ経営学にみているが，それも説得力ある議論にはなっていないのである。

以上の検討からみえる寺澤のドラッカー像は，どのようなものであろうか。「広範かつ多面的な視野を有する社会思想家としての側面を併せもちながらも，本質は実践的なアメリカ経営学の本流にあるマネジメントの大家」といったところであろうか。社会論との有機的連関の重

要性を指摘しつつも，あくまでも経営学者としてのドラッカー論である。その際ドラッカー経営学の特質をイノベーションとし,「システムとイズム」の二分法的把握によって考察をすすめていく点に，寺澤ドラッカー論のオリジナリティが認められよう。これに対して，われわれは次のような見解を提示しうる。

寺澤においてはドラッカー経営学の建設的な部分に焦点を合わることに終始し，内在的批判がまったく行われていない。なるほどドラッカー経営学の主要論点が著書群から横断的に抽出して考察されており，かなりの読み込みがなされていることは論をまたない。しかし，そもそも社会論と経営（マネジメント）論との有機的連関が考察としていまだ不十分であり，結果的に前提や背景としての重要性を強調するだけの域を出ていない。ドラッカー経営学とはまさに彼の社会論・社会思想の帰結にあるということを真の意味でとらえていないのである。また諸論点ならびにそのもととなる諸概念の経年的な深化発展や変遷がまったく捨象されており，考察そのものとしてみれば寺澤の独断的かつ一面的なものでしかない。

たとえば「分権制」ひとつとってみても，その概念や考察の焦点はドラッカー自身において絶えず変化しており，そこには問題意識の推移とそれにともなう諸々の問題もはらまれている。寺澤の場合，そうした部分への配慮がまったくなく，理解としてあくまでも表層的レベルにとどまっている。つまりドラッカー経営学の建設的な部分のみに焦点を合わせるだけで議論として偏っており，学問的な客観性が担保されていない。実に本書はドラッカー所説の要約と推奨の域を出るものではなく，内在的な批判をふくんだ本質的理解にまでおよんでいない。藻利，三戸，岡本のドラッカー論に対する批判についても，ただ論者が主に依拠する視点・立場の違いからくるものを指摘したにすぎず，本質的な批判にはいたっていない。

「第 4 章　ドラッカー経営学の系譜」での諸著書の要約も，たしかに寺澤自身による補足説明が随所に盛り込まれており，傾聴に値する指摘もみられる。頻繁に強調されるドラッカーとの個人的交流も，ある程度の説得力を与えてはいる。しかし基本的にドラッカーが主張したことのフォローでしかなく，皮相的かつ一面的なドラッカー受容・理解を如実に示すものでしかない。かくて寺澤ドラッカー論について総じていえるのは，議論としての非客観性であり浅薄性である。ドラッカーに特定の主張，すなわち読者を鼓舞する建設的な主張をもとめるのであれば，およそ寺澤ドラッカー論はそれにかなったものであろう。しかし寺澤ドラッカー論においては学問的検証が十分になされているとはいえず，学説・思想史研究としては首肯しかねる。くわえて，ほぼ同一の記述内容をあたかも別個独立のごとく三著とし，かつそれらをはじめとする自らの業績をことさら誇示する論調には違和感をおぼえざるをえない。

お わ り に

寺澤のドラッカー論を通してわれわれにみえるのは，かつての日本経済の発展とともにあったドラッカーの姿であり，かかる時代にもとめられたドラッカー像である。それは，およそ「日本経済が力強い発展を示しながらも先行きの見通せないなかにあって，経営者・管理者はいかにあるべきかについて大きな方向性を提示し，またそのために今何をすべきかを教え諭してくれるたのもしい存在」といったところであろうか。今なおドラッカー評価については実務界と学界で極端な温度差がみられるが，後者にいる寺澤の論調はむしろ前者のそれに近い。本来の学説・思想史研究としてみれば，偏った肯定的評価に終始する寺澤ドラッカー論には積極的

な意義は見出せない。しかし，ひるがえってみれば，それこそがかつての日本とドラッカーの姿をきわめて端的にあらわしているといえるのかもしれない。

ドラッカーの同世代人として，時代を共有した者にしかわからないリアルな感覚をもって，寺澤はドラッカーの著書を読み解くことができた。われわれ後の時代と後のドラッカーを知る者にとって，その考察はすでに常識化されてしまっている部分は多々ある。実にドラッカーの諸著書のまとめなどはすでに評価の定まったものという感があるが，同世代人ならではのまとめ方という点で時代的なリアリティを強く発している。かくみるかぎり，寺澤のドラッカー論は，ひとつの時代をあらわす解釈としての新鮮さを失ってはいない。

注

1 『テーラー　フォード　ドラッカー』改訂版 1982 年，2 頁。

2 『ドラッカー経営学の基盤と構造』234-235 頁。以下では，同書を「本書」と表記していくこととする。

3 本書 3 頁。

4 寺澤の略歴その他については，以下を参照した。名城大学商学会『名城商学 ── 寺沢正雄教授退職記念号』第 27 巻第 4 号，1978 年 3 月。

5 ちなみに本書には『ドラッカー・システムの研究』の参照を請いておきながら，かかる同書参照先と同じ記述内容が本書内にもあるという部分が存在する。たとえば本文 19 頁，脚注 20 頁（8）で同書 220-225 頁とされているものは，本書 201-204 頁とまったく同じ記述内容である。

6 ちなみに本書以外の二著の構成は，以下のようになっている。

『ドラッカー・システムの研究』日本経営出版会，1969 年

第一章　ドラッカー経営学のプロフィル
第二章　ドラッカー・システム
第三章　ドラッカー・システム批判への再批判
第四章　ドラッカーイズム

『テーラー　フォード　ドラッカー』森山書店，1978 年，改訂版 1982 年

第一章　序論
第二章　アメリカの第一次産業革命とテイラー
第三章　テイラー
第四章　アメリカの第二次産業革命とフォード
第五章　フォード
第六章　フォーディズムとその批判など
第七章　アメリカの第三次産業革命とドラッカー
第八章　ドラッカー
第九章　ドラッカー・システムの構造
第十章　ドラッカーイズム
第十一章　ドラッカー・システム批判への再批判
第十二章　総括
補論　ドラッカーと無限の革新 ── 毛沢東と無限の革命

部分的な加筆修正や更新はあるものの，本書の構成でみておよそ「第 2 章　ドラッカー経営学の本質」〜「第 7 章　ドラッカー経営学批判への再批判」までの 6 章は，三著間で同一の記述内容である。『テーラー　フォード　ドラッカー』のドラッカーの部分と本書にいたっては，本書の構成でみて「第 1 章　ドラッカー経営学の基盤」〜「第 8 章　総括」までメインの部分すべてが同一の記述内容である。大きな変更は，補論を差し替えた点だけである。前著を叩き台に内容を発展させて後著が上梓されたという関係にはなく，やはり基本的に三著は同一のものといって間違いない。

7　岡本康雄『ドラッカー経営学 ── その構造と批判』東洋経済新報社，1972 年。

8　既述のように，同書のドラッカーに関する記述とくにメインの部分は，ほとんど本書そのままである。変更点としては，考察対象に当時の近著『見えざる革命』(76) が追加され，補論が「ドラッカーと無限の革新 ── 毛沢東と無限の革命」に差し替えられた他，構成が若干変わった程度である。

9　先行する藻利重隆，ならびに寺澤と近い時期にまとめられた三戸公，岡本康雄の著書においても，この点は大きくとりあげられていない。寺澤自身によれば，野田一夫が同様の見解にあるという（『テーラー　フォード　ドラッカー』275 頁)。

10　なお，寺澤はネオ・フェイヨリズムこそ，ドラッカー・システムと名付けられるべきとしている（本書 200 頁)。