

イギリス公務員制度の問題点

——フルトン報告についてのJ・ハーヴェイの見解——

君 村 昌

序

イギリスにおいては、一九六八年にフルトン委員会が公務員制度の改革に関する報告書を提出した。これは一八五三年に出された有名なノースコートロトレヴェリアン報告以来の最も大規模な改革提案であり、この報告書は多くの人々の注目を集めた。そして活発な論議を呼びおこしたが、そこに大別して三つの立場を区別することができよう。第一は、この提案をノースコートロトレヴェリアン報告以来の最も根本的で建設的な提案とみなし、それを実施することによって公務員制度を二〇世紀後半の必要に適應させることができるとみなす立場である。こ

れに対して第二は、フルトン委員会の提案が、現在の形のままで実施されるならば、議会制民主主義の要請と合致しているイギリス公務員制度の基本的特徴を犠牲にすることになるだろうと考える立場である。第三はすでに実施された、あるいは現在進行中の改革をみると、真の変革が行われるとは考えられないとする立場である。(A. H. Hanson & Malcolm Wallis, *Governing Britain*. pp. 141-3 参照) もちろん個々の問題点については、これらの立場のなかでさらに細かい考え方の相違が出てくるであろう。われわれはイギリス公務員制度の改革をめぐる重要な問題点についてはさらに詳細に論じる機会をもちたいと思っている。しかしここでは、フルトン報告の全体について問題提起を試みているJ・ハーヴェイの「フルトン報告と官

僚制の理論」(『Marxism Today, July 1969.』)をとりあげて紹介したい。この論文はフルトン報告にきわめて批判的であり、先にあげた第三の立場に含まれるであろうが、マルクス主義の立場に立ちながら問題点の包括的な提起をしている筆者の知る限り唯一の論文である。J・ハーヴェイは「イギリスの国家構造」(北西允訳、合同出版社)によってすでにわれわれにはなじみ深い、この論文ではフルトン報告の問題点の指摘にとどまらず、マルクス主義の立場からの官僚制理論の展開を緊急の課題として指摘している。彼は別に、「国家の本質」(Marxism Today, December 1966.)という論文を書き、官僚制の問題について若干の論及をしているが、なお一層つつこんだ分析の展開が期待される。筆者も従来の官僚制概念の混乱を再検討し、官僚制理論の確立の必要を感じており、あらためて別の機会に論じたいと思っている。

一

内国公務員制度に関するフルトン報告は、政府における権威主義的な傾向の増大の側面を反映している。そのような傾向はイギリスの来るべき社会主義社会の性質との関係においてのみならず、民主主義に対する今日の斗争との関係において基本的な重要性をもっている。それは、一九六〇年代初頭より、産業界や政府の支配層のなかで強くなってきた管理能率に対する

情熱が産み出したものである。その時期までに、指導者階級(the Establishment)はイギリス経済が主要な産業上のライバルと比較して、みじめな成果しか上げていないことに気付き、何かが、どこかで間違っていると感じはじめた。このようなイギリス経済の失敗を自覚して、イギリス産業連盟、大蔵省、マクミラン政府は「計画化」(“planning”)、つまり経済への国家干渉の強化によってこれを回避しようとするが、この方向を象徴的に示すものは、一九六一年に設立された国家経済発展会議(NEDC)であり、その後一九六四年に政権についた労働党によってさらに推進された。

支配層はイギリスの相対的失敗を基本的な経済的要因に帰するよりは、むしろ無能な管理(management)の責にした。イギリス公務員、とくに大蔵省公務員や经济管理に従事しているその他の公務員はフランス公務員と比較され、他方、イギリス産業界の経営者はアメリカの経営者(business executive)と比べて劣っているとされた。一九六一年に報告書を出した公共支出に関するプラウデン委員会は、公務員が上司に対する政策上の助言者であるだけでなく彼らの下にある行政機構の管理者になることが必要であると強調した。一九六〇年代初頭には、イギリスの大学で管理教育が急に盛んになり、大企業からの財政援助をえてロンドンとマンチェスターに二つの新しいビジネス・スクールが設立された。それらの学校はアメリカの模倣である。また過去一〇年間に管理コンサルタント産業の驚くべき成長が

みられた。

二

このような背景のもとでフルトン委員会は、一九六六年の二月に「内国公務員制度の構造、任用および研修を含む管理を検討する」ために任命された。委員会は主に著名な産業人、上級公務員、大学の政治学者から構成されており、イギリス公務員制度の伝統的「中立性」を強調するために労働党と保守党の議員を一人ずつ含んでいた。委員会のメンバーであるオックスフォード大学のハント博士は、いままでウイルソン首相とBBCで二度インタビューを行ってきたが、報告書の準備のさいにとくに大きな役割を演じた。彼は自分の他に三人の管理専門家（それぞれイギリス石油、管理コンサルタントの一流会社、大蔵省の出身者）からなる一グループを指導して、十二の省庁における公務の徹底的調査を行った。そのグループの報告（フルトン報告の第二巻）は民間産業における「最もすぐれた実例」と比較しながら、上級行政官についてきびしく批判を加えた。すなわち、上級行政官は産業界で必要不可欠なものと認識されるようになってきている「高度の管理技術」、とくに「数量管理」の技術（会計と原価計算、経済学、オペレーショナル・リサーチ、コンピュータ・システム業務、オートマチック・データ処理、および調査技術）の資格と経験を欠いていたという

イギリス公務員制度の問題点

ことに不満を表明した。

三

管理コンサルタント・グループの批判の主な目標は行政階級であった。公務員制を「クラス」に分ける制度は、有名なマコーレー報告とノースコート・トレベリアン報告に基づく一八七〇年の大改革にさか上る、これらの報告は「知的」(“intellectual”)業務と「機械的」(“mechanical”)業務との厳格な区分を主張した。改革の結果、行政は上級の「知的」政策形成部門と下級の日常定型業務に限定された部門に分割されることになった。このため、エリート行政クラスは、パブリック・スクールやオックスフォード、ケンブリッジで教育を受けた人々の間から専ら任用されるという結果になった。

時代の経過とともに、この厳格な区分は緩和された。執行クラスや書記クラスの労働組合の圧力によって、行政クラスへの昇進の道が切り開かれた。行政クラスの四〇%が今日下からの昇進によって任用されている。さらにあとの六〇%も、もはや、その子息がパブリック・スクールで教育をうけることになっている富裕な家庭の出身者というわけではない。今世紀にグラマラー・スクールが大いに発展したため、グラマラー・スクールの出身者は大学教育をうけることができるようになり、行政クラスという特権的階層に直接任用されるための資格試験に合格するこ

同志社法学 二四卷四号

五一 (五二五)

とができるようになった。彼らが支配階級に対して忠誠を示すのは、世襲財産と地位を所有しているからではなくて、彼らが受けてきた教育の影響、選抜と昇進のための斗争、彼らの公的生活が労働者階級の日常斗争から遠く離れていることから導き出される。

このような発展によって、パブリック・スクールで教育された公務員の割合は、除々に低下することになった。一九三六年に事務次官の六一%がパブリック・スクール出身者によって占められていたが、一九六六年にはその半分以上がパブリック・スクールの出身者であった。一九六六年に、行政階級全体でのパブリック・スクール出身者の割合はおよそ三分の一にまで低下した。それにしても、十三歳から十八歳までの少年の1%以下がパブリック・スクールに行くということを考え合わせると、この比率はもちろんきわめて高いものである。委員会はこの点について「われわれが委嘱した公務員制度の社会調査 (Social Survey of the Civil Service) によれば、戦後、行政階級への直接任用者の社会的、教育的背景は期待されたほどには拡大しなかった。」(paragraph 9) とコメントしているにすぎない。

四

公務員制度は近年、多数の科学者、技術者、エコノミスト、建築技師、会計士その他のスペシャリストを任用する必要に迫

られてきた。公務員の総数(郵政省を除いて)は一九五〇年と一九六八年の間に八・四%増大したにすぎない(四三万四九〇〇から四七万一六〇〇へ)。しかし、同じ期間に専門・科学・技術公務員の数は四八%まで増大した(八万九二〇〇から一三万二三〇〇へ)。

だが科学者やその他のスペシャリストがこのように数多く公務に入ったにもかかわらず、彼らは行政的業務からほとんど完全に締め出されてきた。一九六六年に行政クラスの課長レベル以上に相当する高級公務員はほぼ六〇〇〇人であり、彼らの三分の二はスペシャリストであった。しかし三六人の省長官のうち三三人は行政クラスの出身であった。スペシャリストはさまざまなスペシャリスト「クラス」に割り当てられてきた、その結果どの省庁でも行政官とスペシャリストの並列的階級制(parallel hierarchy)が成長し、スペシャリストは助言を与え、行政官は政策決定を行っている。専門職公務員協会 (Institute of Professional Civil Servants) はこの制度に対して、常にきびしい攻撃を加えていたが、フルトン委員会はこの制度が遅滞と非能率を生みだし、個人の責任をあいまいにし、スペシャリストの活動範囲を制限するという理由で批判を加えた。委員会はその代りに、職務に対する最善の資格をもつ単独長官の下にある単一の統合された構造を勧告した。そこでは行政官とスペシャリストは、必要な行政職員およびスペシャリスト職員の前をすべてを含むチーム、または単一化された階級制(unified

hierarchy) に統合されるべきであると勧告された。

五

さてフルトン報告の第一章は、行政クラスのなかに最も明りように見られるアマチュアまたは「ジェネラリスト」の哲学にげしい攻撃を加えている。行政官は一つの職務から他の職務にたえず移動し、二年ないし三年以上の間同一職務にとどまることはほとんどない。その結果、彼らは政府機構の運営方法についてよく精通しているが、仕事の内容については決して十分な知識をもたないということになる。公務員制度は素人によつてではなくて、真に専門能力をもった人々によつて運営されねばならない。

第二に報告は、公務員を特定のキャリア・クラス (career class) に束縛し、公務員の能力を最もよく利用する妨げとなる傾向のある「クラス」の制度を批判している。「知的」業務と「機械的」業務の間の区別は時代遅れである。現在四七の各省にまたがるクラス (general service classes) があり、さらに一四〇〇の各省独自のクラス (departmental classes) がある。とくに科学者、技術者およびその他のスペシャリストは、熟練した行政官になる機会を奪われている。最後に、行政クラスのなかに熟練した管理者があまりにも少いというプラウデン報告の考え方に委員会は全面的に賛成している。

イギリス公務員制度の問題点

公務員制度は引きつづき二つの主要な類型（行政官とスペシャリスト）から構成されるだろうと委員会は考えている。スペシャリストとして公務に就任する人々は管理上の研修をうけ、行政官になるあらゆる機会をもつべきである。また一方、行政官として就任する人々は、彼らの業務の内容について真の知識を獲得すべきである。委員会は行政官の業務を二つの広いグループに分けた——第一は経済的、産業的および財政的なものであり、第二は社会的、たとえば住宅、都市計画、教育、社会保障、産業関係、犯罪等々である。したがって委員会は、就任後研修のプログラムを大いに発展させる必要を強調する。

この研修は主に管理上の研修に集中すべきであり、報告書のなかの一つの章全体は、産業界で発展した最近の管理技術が公務に適用されうる方法を提案することにあてられている。

責任管理 (accountable management) の考え方はとくに重要なものである。「業績が数量的または財政的に測定できるところでは、また個人が産出とコストに対して責任をもつところでは、責任単位が設立されるべきである。」 (para. 153) これらの責任単位は産業において広く採用されてきた「予算統制単位」 (budget centres) に対応するだろう。

このような分析に基づいて、委員会はいくつかの主要な勧告をなしたが、そのうちの三つが報告書の発表後直ちに政府によって受け入れられた。

(一) 「クラス」構造の廃止。

同志社法学 二四巻四号

五三 (五二七)

(二) 就任後研修のための公務員大学校の設立。

(三) 大蔵省の給与および管理部門が独立の省すなわち公務員省に移された。大蔵省は以前から二つの部門すなわち財政、経済分野と給与、管理分野に分かれてきたが、一九五六年以来事務次官は二人となっていた。

行政、執行、書記およびその他の各省にまたがるクラスの廃止は、恐らく最も重要な改革である。それらのクラスはずっと単純な等級構造によってとって代えられる。各等級は一定の給与を与えられ、およそ二〇程度の等級が行政のすべての職務を十分含むことになるだろう。もはや誰も公務に入ったときに割り当てられたクラスのために、トップに昇進することができないということはないであろう。この改革は新しい等級に現実の職務を適合させるための職務評価のプログラムを必要とするだろう。それを完成するためには、三年ないし五年かかるかもしれないと委員会は考えている。すべての段階で「外部の管理コンサルタントを大いに利用する必要があるだろう」。

六

委員会の重要な勧告の一つは、政府によって拒否された。その勧告とは大学卒業者の任用にさいして、公務に関連のある課目を修めた候補者に優先権を与えること (preference for relevance) であった。伝統的に大学卒業者の任用は総明な「万能

選手」(all-rounders) すなわちジェネラリストになるべき人々を任用することを目ざしており、オックスホードやケンブリッジで古典や歴史のような課程を修めた人々が主に任用されてきた。経済学や社会学のような関連ある課目を重視する一定の傾向がみられたが、オックスホード、ケンブリッジ、ロンドンの優勢はいぜんとして圧倒的である。委員会は、将来は経済学、社会科学、科学技術に関する課目を修めた候補者に優先権が与えられるべきだと勧告した。新しい諸大学は現代産業社会の問題に関する課目に特別の注意を払ってきたから、関連ある課目を修めた人々に優先権を与えること ("preference for relevance") は、これらの新しい大学からより多くの卒業者を引きつけ、オックスホード、ケンブリッジの影響を減少させ、公務への大学卒候補者が、地域的、教育的、社会的に、過去におけるよりも国民一般をよりよく代表するようになるのを助けることになるだろう。

しかしながら、政府はこの勧告が公務への任用の範囲を不当に狭めるし、必要な関連課目の研修は就任後になされうるといふ理由でこれを拒否した。この勧告は、上級行政官の社会的基礎を拡げるさいに若干の効果をもちうる最も重要な提案であった。上級公務員と労働者階級の間にある大きな隔たりは労働組合会議 (TUC) の重要な証言のなかで指摘された、すなわち、「行政エリートの前途は労働者階級のそれとは非常に異ったものであり、基本的な社会的態度も同様に異っている。」しかし、

委員会はこの問題に決して慎重な注意を払わなかった。公務と労働者階級の間を密接にしようと望むどころか、その主要な関心は大企業との結びつきを強化しようということであった。

この点において、フランス公務員制度が委員会のモデルである。そこでは公務と産業間の相互浸透と相互理解の程度は著しかった。委員会はこの問題を解決するかぎを公務と外部の雇用機関の間の職員のより一層大規模な交流のなかに、見出している。同様に、私的企業、国有産業、地方自治体の職員の一時的な相互交流は、相互の理解を促進するのに役立つだろう。主要職員の交流はすでに大規模に行われており、それは国家とビッグ・ビジネス間の一九六〇年代にみられた密接な協力関係(partnership)の増大を反映している。産業界との協議という手のこんだプロセスから構成されている「計画」の制度を發展させてきた労働党が、公務員上層部と産業界、財界の間の個人的結びつきを強化するために全力をつくすことは疑いない。

七

公務員はおおよそ六〇〇〇〇の高級公務員とほぼ四六万のいわゆる「補佐的等級」(“supporting grades”)に分けられる。委員会の方策は、ごく少数者に最高の地位への昇進の見通しを開くはずであるが、大多数にとっては前途はそんなにかんばしい

イギリス公務員制度の問題点

ものではない。委員会の予想によれば、職務評価という時間のかかるプロセスによって、新しい等級構造が發展することになる。また、公務員組合は管理層が決定すべき事柄である各職務の等級づけの決定過程から当然排除されることになる。委員会は新しい等級構造は昇進のためのより広い機会に導くのみならず、一層激しい競争にも導くと予想している。競争精神をさらにかき立てるために、「公務員がそれに働かない場合」には給与の増額は押えるべきであり、他方、とくにすぐれた仕事に対しては特別の増額がみとめられるべきである。「引続き雇用するに値しなくなった」人々に年金を与えて退職させる権限をより広汎に行政部は与えられるべきだと委員会は考えている。

昇進は今日みられる程、年功順(seniority)によって左右されるべきではない。コンピュータや機械化の發展が仕事の性質を変化させ、人事管理をより一層重要なものにする。委員会は考えている(appendix J)。そこで処方箋は競争をより激化させ、身分保障を一層弱め、管理者の権限を拡大することである。しかし、これらの変化を実施しようとする試みは、公務員組合の抵抗に直面するよう思われる。委員会は明らかに、このことを予想し、共同協議の現存の「厳格な手続」を批判し「一層弾力的な方法」を主張する。(para. 272)

フルトン報告は、組合にとって多くの困難な問題をひき起こすに違いない。しかしまた労働組合組織を強化する新しい機会を生み出すように思われる。人事管理の新しい技術の前提のいく

同志社法学 二四卷四号

五五 (五二九)

つかに挑戦することは不可能であろうか。新しい人事管理は共同討議を考慮する余地をどこにもっているだろうか。だれでも必ず正しい職務に適合することになっており、人々は必ず正しい研修をうけ、正確に規定された責任分野をもち、その産出は責任単位の一部として測定され、その給与は職務評価の過程によって決定されることになっている。ここには恐らく広汎な不満と紛争の萌芽があるだろう。

八

このように、人事管理の新しいやり方は、大多数の公務員との関係において、反民主的な傾向をもっている。しかしそれよりも重要なことは、フルトン勧告は全体としてみるならば、恒久公務員と公衆との間の関係にとって反民主的意味を非常に多く含んでいるということである。管理技術の使用が増大すれば、公衆に対する責任が縮少する傾向がある。よりすぐれた資格をもった、一層専門職業的な行政へのすう勢によって、素人（大臣であろうと議員であろうと一般公衆であろうと）が決定に影響を及ぼすことは一層困難になるに違いない。

管理能率の教義は公務員制度にだけ適用されているのではない。地方行政の管理に関するモード委員会 (Maud Committee on the Management of Local Government 1967) の報告に刺戟されて、その教義は地方行政全体に広がっている。それは伝

統的な市助役 (Town Clerk) 制度を改革したり、市議会委員会の数を削減させる動きとなって現われたが、このようなことは選挙された議員が行政の実際の業務に参加する機会を減少させ、地方自治をくつがえす危険性をもっている。

もちろん科学的管理法の新しい技術をすべて拒否することは馬鹿げている。そこには、明らかに積極的な、貴重なものが沢山含まれている。とくに研修の重要性の強調および管理 (management) を専門職 (profession) とする考え方はその例である。しかし、もし、専門官吏の増大する権力を相殺する方策がとられなければ、科学的管理法の全体的適用は、外部から行政機構に影響を与える機会を制限するにちがいない。フルトン委員会はこの問題のある程度、意識していることを実際に示しており、公務員は「民主主義に奉仕する者でなければならず、大臣の統制に応答的でなければならぬ」と主張した。委員会は、官吏の権力の根源の一つとして秘密主義について指摘し、政府の公開性を拡大することを主張し、各省のファイルを調べる広汎な権利を公衆に認めているスウェーデンの制度を推奨した。委員会は、政府が不必要な秘密主義を除去する手段と方法を調査する委員会を設定すべきであり、秘密保護法 (Official Secrets Acts) を審査すべきであると提案した。しかし、政府はこの勧告を受け入れなかった。政府はわずかに問題を熱考することを約束したにすぎなかった。(政府はこの問題に関する白書を一九六九年六月に出した。―紹介者注)

問題は情報の自由の問題にとどまらない。政府各省で、官吏は彼らの間の意見の違いを内部的にひそかに解決し、大臣や公衆に対して共同戦線をはろうとする本来の傾向をもっている。もし民主主義が本物であるとすれば、公衆は将来の行動に対する提案に関して、専門家によって提示されているさまざまな見解についての情報をもつ必要がある。これはH・ウイルソンが内閣官房の強化の必要を主張するために使った論法である。すなわち首相は計画の形成段階でどんな代替方策があるかを知る必要がある。さもなければ、公務員の統合された見解が提出され、首相はそれに盲印をおすことになる。彼は論じた。もし首相が官吏の共同戦線を見抜くことが困難であるとすれば、議員や一般公衆はその何百倍もの困難に直面するだろう。議会の討論や質問は情報の有用な根源であるが、その限界もよく知られている。平議員は公務員に対する質問権と特定省庁の調査権をもつ特別委員会 (Specialist Select Committee) の数をふやすために斗ってきた。労働党のマッキントッシュ議員が指摘してきたように、その委員会の目標は、一つの主題についての詳細な知識をもち、省内で行われていることや外部の利益とどのような取りきめがなされているかを見つけ出す能力をもった議員のグループを長年にわたって作りあげることである。例えば、農業委員会は、年々の農産物価格審査が秘密袖に行われている状態について挑戦した。しかし議会改革のこの実験は政府からの反対をますます受けるようになっており、委員会のうち

イギリス公務員制度の問題点

でも齒に衣着せぬ発言の最も多い農業委員会は一九六八年の末に解散した。農業委員会の運命は、議員が政府省庁をとりまく秘密主義を見抜こうと試みるさいに、強力な障害に出くわすことを例証している。

九

フルトン報告によって促進された新しい管理技術の拡大は、大臣、議員および一般公衆の犠牲において指導的公務員の地位をさらに強化するように思われる。同時に、産業間に拡大している合併の結果、産業の支配権は巨大会社の重役の少数グループの手中にますます集中することになっている。高度に独占化されたテレビと全国的な新聞のネットワークは、上級公務員、実業家、閣僚の間の秘密の討議を経て、政府のなかですでに作り出されてきた政策決定に大衆を黙従させることをめざして、ますます操作されている。これらの発展は、国家の経済活動の規模のたえざる拡大と結びついて、ブルジョア民主主義の伝統的代表制度（議会と地方自治）の根底を一層、切り崩している。保守党は国家経済活動の拡大、公務員制度の規模の増大、私人への国家干渉の増大に対する攻撃に無節操にも政治的に便乗している。無節操というのは、保守党が代弁する資本主義制度の必要にこのような拡大は対応しているためであり、保守党は一九六〇年代初期に、国家経済活動の拡大の今日の局面に最初に

同志社法学 二四卷四号 五七 (五三一)

着手したからである。しかしこれらの攻撃は必然的にある程度の成功をおさめ、人々は社会主義と官僚制を結びつけて考えるようになっていく。したがって、最近の権威主義的発展全体に対する斗争において、革命政党は社会主義イギリスにおいてのみ、官僚制がはじめて真に除去されうることを示すことができなければならない。ここで官僚制とは人民に対して権限をもった地位にある官吏が、人民の生活に影響を及ぼす決定をくだし、しかも人民が同意していない決定をくだすことであると定義されるかもしれない。われわれは計画化された社会主義経済がイギリスのような発展した工業国で運営される仕方について、いままで行なわれてきた以上にずっと明瞭な見取図を絵きだす必要がある。この目的のために、官僚制のマルクス主義理論を発展させることが緊急に必要である。

決定的な生産手段の社会所有は、通常の人々が彼らの生活に影響を与えるすべての決定に真に参加することができるような民主的国家制度を創造する不可欠の基礎であるが、相対的に発展した工業国においてさえ、このことだけでこのような民主的国家制度は生みだされるとは限らない。このことはチェコスロバキアの経験からも明らかであり、ノヴォトニー体制に対する批判を通じて問題点の所在を指摘することができる。

十

全国のおよび地方的レベルでの恒久的国家装置との関連において、官僚制の問題は次のように定義されるだろう。すなわち科学者、行政官およびその他のすべての専門家(専門家)が彼らの技能とイニシアティブをとる能力を最大限に使用できるような、しかし人民に影響を及ぼすような決定をくだす権限が専門家に与えられる場合には、これらの人民の参加が必ず前提されているような諸条件をどのようにして作り出すかということである。

解決にとって欠くべからざるいくつかのことは次のようなものであると思われる。第一に技術的、専門職業的資格の重要性の認識、第二に、すべての主要な争点に関して、公衆の討議をもっとも十分に引出しうるような情報およびコミュニケーションの体系の最大限の自由、第三に、選挙された議会に、恒久的官吏を統制する能力を発展させなければならない。第四の決定的な要素は、恒久的な国家装置から独立した人民の集団組織(政党、労働組合、その他の組織)である。官僚制、すなわち恒久的専門官吏の問題は、あらゆる政党やその他の全国的組織の内部に再生産される。しかし民主的組織でのイギリス労働党の豊かな経験が、この問題の解決に成功するための貴重な基礎である。しかしながらわれわれの前にある課題は、社会主義イギリスへの現実的な青写真を作り出すことに限定されない。今日、官僚制に対する反対運動は、社会主義のための全斗争においてますます大きな役割を演じている民主的権利の維持と拡大に対する斗争の重要な部分である。

したがって、パブリック・スクールの廃止は教育の平等のためのみならず、最上層の公務員、判事、軍将校等を教育する手段を支配階級から奪うためにも必要である。上級公務員の選抜をより民主的にする他の方策は、行政内部からのより多くの昇進やすべての大学からの直接任用を含んでいる。

大学教育におけるブルジョア・イデオロギーの支配に対する挑戦は、未来の上級公務員の見解を形成するさいの大学の役割との関連においてとくに重要である。このことは新しい公務員大学校で与えられることになっている「管理」コースの研修のタイプに対してより多くあてはまることである。さらに公務員

によって行われる決定に公衆が影響を及ぼす機会を増大し、政府機構との関連において議員の地位を強化しうるあらゆる改革が促進されるべきである。最も緊急の改革の一つは、秘密保護法を軍事秘密にのみ限定することである。

公務員の政治的自由に対するきびしい制限は、労働運動から公務員を切り離すことを狙いとしているから廃止されるべきである（この問題はフルトン報告によって無視されているが）。これらは国家装置との関係において公衆の民主的権利を拡大し、国家装置を支配階級があまり信頼をおくことができないう手段にする最も重要な改革のいくつかにすぎない。