

Title	「日本の経営」と経営学：「日本経営学」を介しての一考察
Sub Title	On the method of inquiry into the Japanese system of business management
Author	中村, 瑞穂
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1978
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.71, No.5 (1978. 10) ,p.789(161)- 801(173)
JaLC DOI	10.14991/001.19781001-0161
Abstract	
Notes	遊部久蔵教授追悼特集号 論説
Genre	Journal Article
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19781001-0161">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19781001-0161</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

# 「日本的経営」と経営学

—「日本経営学」を介しての一考察—

中村 瑞穂

はじめに

「日本的経営」をめぐる論議が盛んである。これを主題とする著作の発表があいつぎ、それらに<sup>(1)</sup>おける主張に対し批判が発せられ、また、それらの批判に対する反批判の試みも見られる。<sup>(2)</sup>

最近における「日本的経営」論のこうした盛行が日本資本主義、とりわけ日本の大企業経営の態様に対する内外各方面における関心の高まりに呼応するものであることはいうまでもないが、関心の内容はそれぞれにおいて相当に異なるため、「日本的経営」論の内容もまた、きわめて多様にわたることとなっている。

一方、「日本的経営」なる認識は、しばしば従来の経営学の研究手法ならびに理論内容に対する批判の契機を含む。そのため、「日本的経営」論と日本における在来の経営学とのあいだの緊張関

注(1) 1970年代に入って刊行された著書または編著のうち、「日本的経営」または「日本型経営」を表題に冠する主要なもののみを拾ってみても以下のようなものである。

間宏『日本的経営—集団主義の功罪—』日本経済新聞社、1971年。

森川英正『日本型経営の源流—経営ナショナルリズムの企業理念—』東洋経済新報社、1973年。

高宮晋・土方文一郎・園谷勇(編)『日本的経営と動態組織』丸善、1973年。

高田馨・細井卓(編)『日本的経営の特質』ダイヤモンド社、1974年。

津田真澄『日本的経営の擁護』東洋経済新報社、1976年。

山城章『日本的経営論』丸善、1976年。

山田一郎『日本的経営の批判』第三出版、1976年。

中川敬一郎(編)『日本的経営』(日本経営史講座5)日本経済新聞社、1977年。

岩田竜子『日本的経営の編成原理』文真堂、1977年。

津田真澄『日本的経営の論理』中央経済社、1977年。

竹中靖一『日本的経営の源流』ミネルツァ書房、1977年。

土屋守章『日本的経営の神話』日本経済新聞社、1978年。

占部都美『日本的経営を考える』中央経済社、1978年。

(2) 最近の例として『日本経済新聞』紙上における一連の論稿—公文俊平(1978年1月24日~31日)・岩田竜子(同3月3日)・津田真澄(同3月24・25日)・三戸公(4月24日・25日)・間宏(5月1日)—および座談会(岩田竜子・小林宏治・津田真澄、同5月21日)、また間宏「書評—岩田竜子著『日本的経営の編成原理』文真堂、昭和52年」(組織学会編『組織科学』第11巻第4号、丸善、1977年12月、65~67ページ)、三戸公「日本的経営への接近—岩田竜子著『日本的経営の編成原理』を読んで—」(『武蔵大学論集』第25巻第6号、武蔵大学経済学会、1978年3月)、公文俊平「日本的経営の原理を探る—岩田竜子氏の所説に寄せて—」(『経済評論』第27巻4号、日本評論社、1978年4月)、占部都美『日本的経営を考える』中央経済社、1978年、など。

係は、「日本的経営」をめぐる論争の重要な底流の一つをなすこととなるのである。この点があが国の経営学研究者1700余名の組織する日本経営学会においてもいち早く認識されることとなっていることは、同学会の近年における大会統一論題の推移がそれを示している。すなわち、日本経営学会は1976年、その創立50周年記念大会にあたり統一論題を「経営学の回顧と展望」とさだめた<sup>(3)</sup>のち、昨1977年の第51回大会においては「日本的経営の諸問題」をもって統一論題とし、さらに今年度の第52回大会<sup>(5)</sup>においては端的に「日本経営学と日本的経営」を統一論題にかかげて、3年間にわたる一連の論議に対する一応のしめくくりを意図したかのごとくである。

本稿は、同学会の本年度大会に際し、たまたま統一論題報告者の一人に指名され、「“日本的経営”論と経営学の方法——“経営”の概念をめぐる——」と題して行なった報告のほぼ全容を収める。

### 1. 「日本経営学と日本的経営」——課題の理解——

「日本経営学と日本的経営」という、日本経営学会がその第52回大会に際し掲げた統一論題の趣旨は、これを単に昨年度第51回大会の統一論題「日本的経営の諸問題」とのみ関連せしめることにより、引き続き「日本的経営」に関わる問題を論ずるものとのみ解すべきではなく、むしろ、少なくとも50周年記念大会における統一論題「経営学の回顧と展望」以来、三回の大会における統一論題のうちにもみられる連続性をも考慮することにより、「日本経営学」と「日本的経営」とのあいだの関係のあり方を問うものと理解すべきであろう。<sup>(6)</sup>

しかるに、「日本経営学」および「日本的経営」という二つの主題はいずれも、それぞれを単独にとり上げてみても十分に重要なものと考えられるのであり、それは何よりも、これら二つの問題のいずれか一方、もしくは双方を、そのものとして直接に研究の対象としているのではない——例えば私のような——者にとってさえも、その研究の実質的内容においてそれらの問題と関わりぬまに居ることはできないという意味において、いわば、日本にあって経営学の研究に携わるものすべてに関わらざるをえない問題である——ということによるものであろう。

注(3) 日本経営学会編『経営学の回顧と展望〔経営学論集47〕』千倉書房、1977年。中村瑞穂「経営学の回顧と展望——日本経営学会第50回大会報告をめぐって——」(一橋大学産業経営研究所編『ビジネス・レビュー』第24巻第4号、千倉書房、1977年3月)。

(4) 日本経営学会編『日本的経営の諸問題〔経営学論集48〕』千倉書房、1978年。大島国雄「日本的経営の諸問題——日本経営学会第51回大会報告をめぐって——」(一橋大学産業経営研究所編『ビジネス・レビュー』第25巻第4号、千倉書房、1978年3月)。

(5) 本年度の日本経営学会第52回大会は9月6日から8日まで早稲田大学において開催され、統一論題「日本経営学と日本的経営」をめぐる報告およびシンポジウム(報告者9名)、ならびに自由論題報告(報告者27名)が行なわれた。全報告の要旨は日本経営学会編『経営学論集49』(明年秋、千倉書房より刊行予定)に収載される予定である。

(6) このような理解の根拠ならびに例については中村瑞穂、前掲稿、大島国雄、前掲稿、三戸公、前掲稿などを参照。

この点に関連して、自身の貧しい研究歴の一端に少しく触れざるをえないが、まず、私はかねてより、日本における経営学研究の足跡ならびに成果に関心を寄せ、それらより学びえたところの一部を、さまざまな機会を借りて披瀝してきた。「組織論の系譜」<sup>(7)</sup>、「日本の経営学と組織論」<sup>(7)</sup>、「個別資本説」<sup>(7)</sup>、「企業・経営者論」<sup>(7)</sup>、「経営管理論の類型」<sup>(7)</sup>などが、その際の個別テーマであった。一方、拙い研究成果の一部には、また、第二次世界大戦後の日本における経営の実態に関する一連の研究も含まれている。主として1960年代に、「企業管理」なる概念を軸として展開した、戦後日本における企業集団の構造と動態に関する分析、同じく特定産業と個別企業の成長との構造的関連に特に注目しつつ行なった化学産業と化学企業とに関する分析、さらに化学を中心とした公害発生企業に関する分析<sup>(8)</sup>などがそれであるが、それらの成果に関する一応の集約は、1971年における日本経営学会第45回大会の際、「公害問題と株式会社制度」と題する統一論題報告においてこれを試みた。<sup>(9)</sup>また、その後、「現代日本の株式会社」なる小論を発表する機会をも与えられている。<sup>(10)</sup>

このように、私はこれまで、一方において戦前以来の日本の経営学説に関心を寄せ、他方、主として戦後における日本の経営の実態に興味を懐いて、それぞれに含まれるいくつかの部分ないし要素について、若干の検討を行なってはきた。しかしながら、いまだ日本の経営学の総体、あるいは総体としての日本の経営、まして両者のあいだの関係についてまで、自己の見解を提示しうる段階には、到底たちいたっていない。それゆえ、ここではただ、日本の経営学と日本の経営とのあいだの関係を考察する際に採らるべきレベルとして想定しうるものを示すことのみにとどめねばならない。すなわち、以下のようなものである。

(1) 関係の具体的内容を問われている二者の一方が学問であり、他方が現実であるところよりして、両者のあいだにおける関係を、学問の基本的内容ならびに性格が現実により規定される側面と、学問が現実に対し反作用をおよぼす側面とについて明らかにすることが可能であろう。しかも、当面的問題についていえば、一方で学問が具体的・実践的性格を有する経営学であり、他方で現実が

注(7) 「組織論の系譜」(共著『経営の組織と構造』叢書・現代経営2, 青木書店, 1963年, 所収)。「日本の経営学と組織論」(共編著『現代経営組織論』経営会計全書6, 日本評論社, 1974年, 所収)。「個別資本説」(共著『経営学史』亜紀書房, 1972年, 所収)。「企業・経営者論」(日本経済学会連合編『経済学の動向』下巻, 東洋経済新報社, 1974年, 所収)。「経営管理論の類型」(拙著『経営管理論序説』亜紀書房, 1975年, 所収)。

(8) 企業管理に関する一連の分析は野口祐編著『現代日本経営史』上・下, 御茶の水書房, 1964・1965年; 野口祐編著『三菱コンツェルン——経営と財務の総合分析——』新評論, 1968年; 野口祐編著『三井コンツェルン——経営と財務の総合分析——』新評論, 1968年; 野口祐編著『住友コンツェルン——経営と財務の総合分析——』新評論, 1968年; 所収。化学産業と化学企業に関する分析は共著『現代日本の産業分析』企業法論社, 1969年, および『企業法研究』104, 111, 121, 131, 141, 151, 162, 176, 188, 199, 213, 233 輯(1964~1974年), 所収。公害発生企業の分析としては「昭和電工株式会社」(独占分析研究会『日本の独占企業』第2巻, 新日本出版社, 1970年, 所収)、「チッソ株式会社」上・下(『経済』92号, 93号, 新日本出版社, 1971年, 1972年, 所収)など。

(9) 「公害問題と株式会社制度」の要旨は日本経営学会編『70年代の経営学の課題〔経営学論集42〕』千倉書房, 1973年, 所収; 詳細は『武蔵大学論集』第20巻 4・5・6号, 武蔵大学経済学会, 1973年, 所収; また“Environmental Pollution and Business Enterprise”(『明大商学論叢』第56巻 1~8号, 明治大学商学研究所, 1974年, 所収), 参照。

(10) 「現代日本の株式会社」(組織学会編『組織科学』第8巻第3号, 丸善, 1974年, 所収)。

経営という、社会的諸現象の全体を相当程度、根底的に規定しうる性格を持った現象であることにより、両者のあいだの関係における上述の二つの側面は格別の重要性を帯びることになるものと考えられる。

(2) 一方で学問が経営学であり、他方で現実が経営であることは、また、両者のあいだの関係が単に学問と現実とのあいだに一般的に認められるもののみにとどまることなく、さらに、そこでの現実が同時に学問にとっての直接的な対象でもなければならぬことを意味している。それゆえ、学問とその対象とのあいだの関係としての、いわゆる対象による方法の規定と、方法による対象への接近可能性との双方を含む、接近方法の選択に関わる二側面での両者のあいだの關係の具体的内容が明らかにされねばならぬこととなろう。

(3) 経営学と経営との關係は、さらに理論と実践とのあいだの關係をも含む。ここでは、理論の応用ないし適用を介して生ずる両者のあいだの關係に含まれる二つの側面としての、実践に対する理論の影響と、実践を通ずる理論の検証との、双方における具体的内容が究明されるところとなろう。

なお、ここにおいて直接に問われているものが日本の経営学と日本の経営とのあいだの關係であるかぎり、上述の各レベルにおける考察が、關係の具体的内容を見いだそうとするものの双方に対し、日本におけるものとの限定を厳密に付すことにより展開されねばならぬのは当然である。しかし他方、そのことにより、考察から得られる諸結論は、他の諸国におけるそれらのあいだの關係についての同様の考察結果と、比較可能な形において提示されうはずである。

ところで、以上であってわれわれが取り扱ってきたものは日本の経営学であり、また日本の経営にはかならない。そして、さきに私が自己の貧しい研究歴を通じ多少の検討を試みたことのあるものとして示した個別の諸テーマに関し、私はいまだ、それらを「日本経営学」の問題、あるいは「日本的経営」の問題として、みずから意識的に展開することを試みた経験はない。しかしながら、私がこれまで扱ってきた個別的諸問題が、「日本経営学」および「日本的経営」の名のもとにしばしば論ぜられるところと、きわめて重大な関わりをもつものであることの自覚は私とても当然有している。例えば、批判的経営学はその存在それ自体がすでに、日本における経営学の国際的特質の一つをなすものとされることがしばしばであること、また、日本経営学会第45回大会での私の統一論題報告「公害問題と株式会社制度」における主要論点が、二年後の第47回大会における藤井光男教授の「日本における企業経営の特質について——とくに“日本的経営”をめぐる——」と題する報告のうちに再現されることとなった際、日本をいわゆる「公害先進国」たらしめている要因として私の指摘した現代日本の巨大株式会社企業の諸特質は、そのまま「日本的経営」の特質にほかならぬものとの評価を与えられたことなど、<sup>(11)</sup>上の自覚を促さずにはおかない具体的契機の一例である。

## 「日本的経営」と経営学

したがって、もしも今もとめられているものが、「日本経営学」および「日本的経営」のいずれか一方、もしくは双方を、それ自体として独立にとり上げて論ずることであるとすれば、私としては日本の経営学および日本の経営に関する私自身のこれまでの研究の延長上において、それらの問題に関する卑見を披瀝することとなるはずであり、また、そうした機会を得たいとの希望をも有してはいる。しかしながら、与えられた課題は「日本経営学」および「日本的経営」そのものをではなく、両者のあいだの関係を問うことと解されねばならないのである。

さて、かく限定された課題に対するに際しては、はじめに「日本経営学」および「日本的経営」という、それぞれの用語の意味する内容を明確に限定してかかることが必要と考えられる。殊に、「日本経営学」なる表現は「日本の経営学」と、また「日本的経営」なる表現は「日本の経営」と、それぞれ区別して用いられることが、通例とまではいえずとも、少なくとも多くの場合はあろう。本稿もまた、ここにいたるまでの敘述にあって、一方でそれらのあいだにおける微妙な差異の存在を予定しながらも、なおそれぞれを明確に規定することがないままに、さしあたり両者の差異に関わる問題については、最もネガティブな形においてのみ扱うこととしてきたのであった。しかしながら、いまや、それらのあいだの区別を明確にしうる形において、「日本経営学」および「日本的経営」の意味するところを確定せねばならないのである。

## 2. 「日本的経営」と「日本経営学」

「日本経営学」なる語により何を意味すべきかについては、すでに藻利重隆教授が1976年の日本経営学会創立50周年記念講演会における「日本的経営と日本経営学」と題する講演のなかで、厳密な検討を加えられている。<sup>(12)</sup>そこでの「日本経営学」に関する教授の主張の骨子が、すでに早く1956年、『経済評論』誌上に発表され、のちに教授の著書『経営学の基礎』に収められて今日に至っている「経営学と国籍」と題する論文<sup>(13)</sup>に源を発するものであること、また、教授のその主張が山城章教授の<sup>(14)</sup>所説を念頭に置かれてのものであることは、すでに周知のところでもあろう。そして、先ご

注(11) 藤井光男「日本における企業経営の特質について——とくに“日本的経営”をめぐって——」(日本経営学会編『経営国際化の諸問題(経営学論集44)』千倉書房、1974年、所収)。なお、1974年の小論「現代日本の株式会社」も同年の日本経営学会第48回大会における土屋守章教授の統一論題報告「擬制的法人の社会的責任」においてとり上げられることとなったが、そこでは小論の掲載された『組織科学』が「日本的経営の諸問題」を特集テーマとする号であったのに対し、土屋教授が注目されたのはむしろ、小論における株式会社一般の理解が株式会社の社会的責任に関する悲観的見解の典型に相当するという点であった。土屋守章「擬制的法人の社会的責任」(日本経営学会編『企業の社会的責任(経営学論集45)』千倉書房、1975年、所収)。

(12) 藻利重隆「日本的経営と日本経営学」(日本経営学会編『経営学の回顧と展望(経営学論集47)』千倉書房、1977年、所収)。

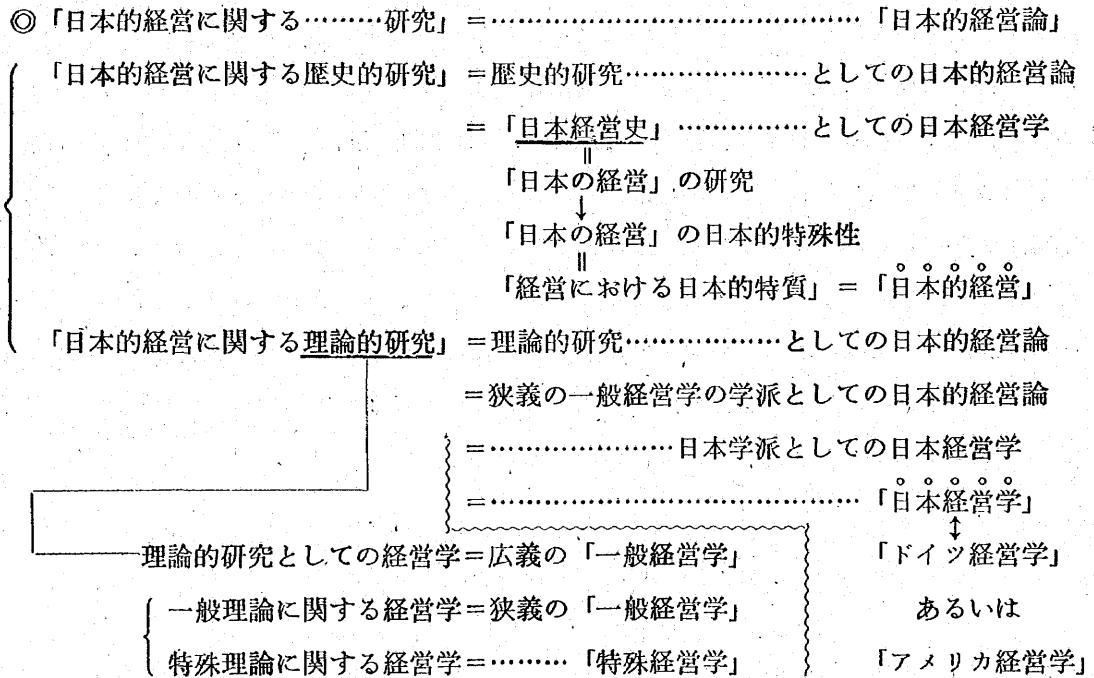
(13) 藻利重隆「経営学と国籍」(『経済評論』第5巻第2号、日本評論社、1956年2月、所収。のち藻利重隆『経営学の基礎』森山書店、1956年、所収)。

(14) その最近における集大成を山城章『日本的経営論』経営学全書9、丸善、1976年——にみることができる。

ろの記念講演においては、藻利教授はさらに「日本的経営」ならびに「日本的経営論」との関係をも特に考慮されつつ、「日本経営学」に関する教授の主張をさらに発展せしめられている。

藻利教授の最近の主張について私の理解しえたところを、あえて表の形式をもって示すならば、以下のようになるかと思う。

<表1> 「日本的経営」と「日本経営学」——藻利重隆教授の場合——



ここにおいて、特に「日本経営史」と「日本的経営」との関係を理解するしかたについては、教授自身の指摘をもって若干の補足を施しておくことが望ましいと考えられる。すなわち、教授によれば、「日本経営史」は「もちろん現代史 (Zeitgeschichte) を中核として展開され、したがって『日本経営事情』とも呼ばるべきもの」であるが、それは同時に、「『日本の経営』に関して、その日本の特殊性を強調するもの」であり、「この特殊性のうちこそ『日本的経営』という呼び名に値いするものが存在する……。そこで『日本的経営』は『経営における日本の特質』を意味することとなる」のである。

なお、藻利教授の所説のうち上の表に盛りえたのではないかとひそかに考えている部分に対し、蛇足に当るものではあろうが、二つほどの点につき付言しておきたい。第一は、「日本の経営」と「日本的経営」の関係である。「日本的経営」が「日本の経営」に含まれる「日本の特殊性」であることは、前者が国際的共通性ないし一般性ともいうべきものとともに「日本の経営」を成立せしめていることを意味するのである。第二は、藻利教授が、いわば教授における固有の意味での「日本経営学」をも、日本経営史研究とともに、「日本的経営に関する研究」すなわち「日本的経営論」

のうちに含め理解されている点である。これについては、私はそれを、いわゆる「日本的経営に関する研究、すなわち日本の経営論」に関し、藻利教授が「日本的経営」に関する研究と日本的「経営に関する研究」との二者を、すなわち「日本的経営」論と日本的「経営論」との二者を識別されているものと解したい。その場合、後者は当然、次のようなことがらを意味するものとなる。すなわち、「経営に関する理論的研究」は諸国において行なわれてきているが、特に日本におけるその種の研究が持つ諸特徴のうち、他の各国における研究には見られず、もっぱら日本における研究のうちのみ見いだされる特質に注目するとき、それを中心として理解されることとなる日本の（「経営に関する理論的」）研究——ということである。

さて、このような意味での「日本経営学」の課題について、藻利教授はこれを、「在来の一般経営学の理論に関し……その不完全性を確認する」とともに、その「不完全性をできるかぎり克服」すべく「新しい思考方法を確立し」、それ「に基いて、より完全な一般経営学の理論の建設に努力する」こと——にもとめられる。また、「日本経営学」がその課題を達成しうるためには、「日本経営史の発展に媒介され」ながら、同時に、「ドイツ経営学」および「アメリカ経営学」を「批判的に摂取する」ことにより、それらを「総合することのできるような具体的理論の確立を志向すること」が必要である——とされている。

一方、これと同様の見解は、同じ記念講演会において山本安次郎教授および故古林喜楽教授によっても表明されている。すなわち、山本教授は、「ドイツ経営学」および「アメリカ経営学」を「比較し、批判し、これを統一」しようとする志向が「わが国の経営学の一つの伝統」であり、この「伝統に立って……本格的な経営学をうちたてること」が「わが国の学界に課せられた一つの世界の使命である」、とされている<sup>(15)</sup>。さらに、古林教授もまた、「日本における経営学研究の特殊性」として、「外国の諸研究の批判的研究、批判的摂取に……特殊日本的な独特のものが」あることを指摘されたのであった<sup>(16)</sup>。

以上、「日本的経営」ならびに「日本経営学」なるものを理解するしかたに関する藻利教授の主張を見、あわせて、特に「日本経営学」の基本的性格に関する藻利教授の見解の内容と基本的に同様のもものが、山本教授および古林教授にあっても、日本の経営学の伝統的な特質として指摘されていたことを見てきた。これにもとづいて本稿もまた、「日本的経営」ならびに「日本経営学」の理解に関し藻利教授にしたがうとともに、「日本的経営」論なる表現をも、そのような理解にもとづいて用いることとしたいと考えるものである。

とするならば、「日本経営学」と「日本的経営」とのあいだの関係としては、さしあたり、「日本経営学」なる存在と「日本的経営」なる事実とのあいだの相互作用を考えることができる。その

注(15) 山本安次郎「経営学五〇年の伝統に立って」(日本経営学会編『経営学の回顧と展望(経営学論集47)』千倉書房、1977年、所収)。

(16) 古林喜楽「日本経営学の特殊性と課題」(日本経営学会編、前掲書、所収)。



うちに、「日本経営学」の「日本的経営」に対する作用という側面と、「日本的経営」の「日本経営学」に対する作用という側面との、双方が含まれるであろうことはいうまでもない。そして、「日本経営学」の「日本的経営」に対する作用とは、それをより詳細に表現するならば、日本の経営学のうち特に「日本経営学」が、日本の経営のうちにおける「日本的経営」なる要素の生成・存続あるいは消滅などに対し、いかなる作用を果たしているか——を意味し、一方、「日本的経営」の「日本経営学」に対する作用とは、日本の経営のうちにおける「日本的経営」なる要素の存在が「日本経営学」の内容・性格などに対し、いかなる作用をおよぼしているか——を意味するはずである。

「日本経営学」と「日本的経営」とのあいだのこのような関係の実質的に中心をなすものは、いうまでもなく、「日本経営学」の「日本的経営」に対する取り扱いが、これまでいかなるものであったのか——という問題である。そして、この問題提起の最も基礎をなす問題意識は、そもそも経営学は「日本的経営」をいかに扱うべきか——というものにほかならず、この観点より、「日本経営学」の「日本的経営」に対するこれまでの取り扱いがいかなるものであったかを問うているものと考えられるのである。

しかるに一方、「日本的経営」論は現に存在し、むしろ盛行をきわめつつある。とすれば、「日本経営学」に対する上の問いかけは、何をおいてもまず、現にある「日本的経営」論の立場より発せられているものと推測されうるのである。

もしも、そうであるとするならば、また逆に、現に行なわれつつある「日本的経営」論の方法が経営学的にみて、いかなるものであるのかを問い返すこともできるのであって、いわば、そもそも経営学は「日本的経営」をどのように扱うべきであるのかとの基本的な問いを中心に、「日本経営学」の「日本的経営」に対する取り扱いの当否、ならびに「日本的経営」論の方法に対する経営学的評価という問題は、表裏の関係に立つものと考えられるのである。

そして本稿は、「日本経営学」と「日本的経営」との関係について、むしろ、それが問題とされるにいたった直接的・具体的な契機の側面から迫ろうとするものにほかならない。

### 3. 「日本の経営」研究と「日本的経営」論

「日本の経営」に関する研究はすでに1972、3年ごろまでにも、きわめて大量の成果を蓄積してきたが、その後、従来の研究とはやや趣きを異にする新たな、しかも多様な問題意識と分析視角とを擁してこの分野に新規参入を見せた研究者たちの業績をも含めて、研究成果の累積がいっそう急速に進みつつあることは周知の通りである。

そのような最近の動向をも含む、「日本の経営」に関する研究成果のサーベイを1975年前後の時

注(17) 「日本的経営に関する文献」(高田馨・細井卓編『日本的経営の特質』ダイヤモンド社、1974年、所収)。

点で試みられた原沢芳太郎教授は、「日本の経営」に関する研究成果を基本的なタイプに分類され、そのそれぞれに属する主要な成果を中心に、「日本の経営」研究の「現状と問題点」とを提示されている。<sup>(18)</sup> その際、教授の採用された分類方法を表の形式で示させていただくならば、次のようである。

<表2> 「日本の経営」研究の分類——原沢芳太郎教授の場合——

◎対象としての経営をとらえる……

- |  |                                  |
|--|----------------------------------|
| }                                      | 第1のレベル：企業という「一つの個体」⇒企業全体の特色を     |
|  | 第1のタイプ：経済学……からの接近——→経済的側面……から把握  |
|  | 第2のタイプ：経営史学……からの接近——→企業発展の実態から把握 |
|  | 第2のレベル：企業などの組織体の内部⇒特色をみる対象領域を    |
| 第1のタイプ：個別職能を中心とする分析——→経営職能論的に個別に限定して考察 |                                  |
| 第2のタイプ：組織行動……からの分析——→経営組織論的に広く…一般的に考察  |                                  |

このように原沢教授は、単に「日本の経営」論ばかりでなく、広く「日本の経営」に関する、かなり多様な研究をも視野におさめ、それらをそれぞれの用いる研究方法のいかんにもとづいて分類することを試みられたのである。

さらに、このような分類にもとづき、そのそれぞれに属する代表的な研究成果について検討を加えられたのち、原沢教授は、最近における「日本の経営」研究にみられる一つの特色として、「日本の経営の性格をみるときに、それを社会的あるいは文化的な側面から解明しようとする努力が相当に大」であり、「この面からの成果も実際はかなり上ってきている」こと、また、しかしながら一方で、「社会的文化的側面をも含めて特定の社会における経営を考察するような一般的理論の樹立はなかなか容易ではな」く、「むしろ、こうした一般的理論で簡単に整理されることへの疑念が『日本の経営』の考察を進展させているとすらいえそうな状況」のなかで、「日本の経営」研究は「現在さまざまな方向へそれぞれに独自の枠組や概念を設定している」こと——などを指摘されている。

しかし、われわれとしてはさらに、教授の指摘されるこれらの傾向が、教授の分類によれば「第2のレベル」における「第2のタイプ」に属する諸研究において特に顕著に認められる点に注目するとともに、方法的に「日本経営学」との緊張関係を特に強く有すると考えられる「日本の経営」論が、この「タイプ」に属するものであろうことを推測するのである。

なお、教授による上のような分類に対しても、不満が全くないわけではない。例えば、「経営史

注(18) 原沢芳太郎「『日本の経営』研究——その現状と問題点——」(今井賢一・土屋守章編『現代日本の企業と社会』日本経済新聞社、1975年、所収)。

学的研究を「第1のレベル」, すなわち企業を「一つの個体」として扱うレベルのみに局限されている点, また, そのこととも関連するが, 企業を「個体」としてとらえるレベルに対するものが「企業などの組織体の内部」を扱うレベルとされている点——などがそれである。後者に関しては, むしろ, 少なくとも「組織体」としての企業と「組織体」一般とを, すなわち換言すれば, 「組織体」の一特殊種類としての企業と, 企業を含む「組織体」とを, それぞれ異なるレベルとして扱うことにより, 全体を三つのレベルに区分すべきではないかと考えている。

さて, 近年, 従来<sup>(19)</sup>の日本における経営学研究に対する反省ないし批判の動きが見られ, 主として採用される研究方法を端的にとらえての批判もその一つではあるが, ここではさしあたり, 「日本的経営」論の内蔵する在来理論批判の契機にのみ, 着目することとしたい。

「日本的経営」論の在来理論に対する批判的志向をきわめて直截に表明されたのは岩田竜子教授<sup>(20)</sup>である。岩田教授によれば, 「第2次大戦後におけるわが経営学の歩みは, アメリカ経営管理論に対する『無邪気な』傾倒の過程」であって, 「一方で, 外国理論の導入に忙しかったわが国学術研究の伝統を反映し……, 他方また, 米国経営管理論にしみついた『風土性』を見おとし, その『一般性』を極度に拡張解釈した」という。つまり, 「それぞれの社会に特有の……『国民的心理特性』が『各国・各地方の経営……の『土着性』」ないし「経営風土」を生み, さらにそれが, 「それぞれの経営的現実を何らかの程度で反映している経営諸理論」の「土着性」ないし「風土性」をもたらすものであるにもかかわらず, 「日本の経営学」は「従来, アメリカ経営理論の『風土性』を吟味することなしにこれをわが国に紹介・導入しようと試みて来た」——と主張されるのである。

そして岩田教授自身, 積極的には, 「日本人に特徴的な責任及び権限の意識を中心に日本的経営の『土着性』の一端」を解明することにより, 「アメリカ的経営風土を反映した管理方式や経営理論を『無限定的』に紹介・導入することの『愚かさ』を明らかに」することに取り組まれている。

ところで, 岩田教授がその結論において, 教授のつきとめられた日本の「経営風土のなかに……無限定的に導入することができないことはあきらかである」とされているものは, 「欧米的な組織構造やこのような組織構造を基盤として展開された管理方式, たとえば, アメリカ的な職務給や人事評価, 意思決定方式など」であり, したがってまた, 「日本的経営風土のもとでその一般性を貫徹し得ないことはあきらかである」と断定される「米国経営理論」ないし「米国経営管理論」は, 「伝統的な管理原則論」である。さらに, 教授が「土着性」論にもとづく経営学研究の「今後の課題」として提示されていることがら, 欧米および日本の経営の「相互の比較分析によって, それぞれの差異をあきらかにしたうえで, それぞれを統一的なフレームワークで説明しうるような, よ

注(19) 例えば, 吉原英樹「日本における経営管理研究」(日本経営学会編『経営学の回顧と展望(経営学論集47) 千倉書房, 1977年, 所収)。

(20) 岩田竜子「経営の『土着性』と経営学——日本人の権限・責任意識を中心に——」(『日本経営学会第51回全国大会——報告要旨——』1977年, 所収)。

り一般性の高い理論を発展させること」なのである。

岩田教授のこれらの主張がわれわれに直ちに想起せしめるものは comparative management (比較管理論) ならびに、それときわめて密接な関連をもちつつ展開されてきている contingency theory of management (条件適応的管理論) である。

#### 4. management 理論の動向と「経営」の概念

comparative management は 1960年代初頭以来、アメリカを中心に management 理論における顕著な動向となり、その年代を通じ、主として "Academy of Management Journal" 誌上を舞台に諸見解の発表と、それらをめぐる論争がくりひろげられた。そして1960年代の終り近くには、H. Schollhammer の論文 'Comparative Management Theory Jungle' が現われるまでにたちいたるとともに、その間における具体的な研究成果の集成も、国際比較に関するものを中心に、あいついで試みられることとなったのである。<sup>(21)</sup>

一方、contingency theory of management は 1960年代中、主として management の特定領域ないし特定局面——組織構造設計ならびにリーダーシップなど——に関し、したがってまた、それらと特定の関わりと考えられる個別的諸条件——市場構造および生産技術など——との関係を中心に主張され、かつ適用されてきたが、1970年代に入ると、一般システム理論を基礎として、諸特定領域におけるそれまでの研究成果ばかりでなく、国際比較に関する comparative management における研究成果をも吸収し・定置せしめることにより contingency approach による包括的な management 理論の体系を構築するための枠組を模索する試みまでも、いくつか登場するにいたっている。<sup>(22)</sup>

これら、主として1960年代以後、すなわち例の management theory jungle をめぐる論争以後、顕著となるにいたった management 理論における新しい傾向、したがってまた、しばしば path out of jungle を示す試みであるともいわれるもの——はいずれも、management に対する

注(21) ① Farmer, R. N. and B. M. Richman, Comparative Management and Economic Progress, 1965. ② Haire, M., Ghiselli, E. R. and L. W. Porter, Managerial Thinking: An International Study, 1966. ③ Prasad, S. B. (ed.), Management in International Perspective, 1967. ④ Farmer, R. N. (ed.), International Management, 1968. ⑤ Boddewyn, J., Comparative Management and Marketing, 1969. ⑥ Webber, R. A., Culture and Management, 1969. ⑦ Boddewyn, J. (ed.), Comparative Management, 1970. ⑧ Davis, S. M., Comparative Management: Organizational and Cultural Perspectives, 1971. ⑨ Negandhi, A. R. and S. B. Prasad, Comparative Management, 1971.

(22) ① Kast, F. E. and J. E. Rosenzweig, Organization and Management: A Systems Approach, 2nd ed., 1974. ② Hellriegel, D. and J. W. Slocum, Jr., Management: A Contingency Approach, 1974. ③ News-trom, J. W., Reif, W. E. and R. M. Monczka (ed.), A Contingency Approach to Management: Readings, 1975. ④ Luthans, F., Introduction to Management: A Contingency Approach, 1976. ⑤ Dessler, G., Organization and Management: A Contingency Approach, 1976.

環境的諸条件の制約ないし規定作用を重視し、これまで主張されてきた principles of management の普遍妥当性に関し疑問を提起することによって、いわゆる “universalists”(管理普遍論者)、“advocates of ‘principles of management’”(管理原則論者)ないし、“management process school”(管理過程学派)に対し、批判者の位置に立つこととなったのである。

一方、これらの動きに対する被批判者側の対応も見られるのであって、<sup>(23)</sup> 両者の応酬の内容を点検し、この論争に対する評価を行なうことは、最近における management 理論の動向を把握するうえに欠かせぬ重要課題と考えられる。詳細な展開は別の機会に譲らざるをえないが、当面の問題との関連で特に留意を要する点は、両者のあいだの応酬があくまで “management”(管理、または管理学)をめぐるものであることと、他方、しかしながら対象としての “management” の実質的内容が「管理一般」から「組織体」一般の管理へと移行する傾向が認められること——とであろう。

ところで、「日本経営学」がこれまでその対象としてきた「経営」とは何であったのか。アメリカにおける management 理論、とりわけ、いわゆる “management process school” が伝統的に対象としてきた “management” ないし “managing” が、そのものとして上の「経営」と同一でないことは<sup>(24)</sup> ほぼ明らかである。

この点において、さきにみた岩田教授の、「第二次大戦後におけるわが経営学研究の歩み」に関する評価に対しては、にわか賛同しがたいものを覚える。もちろん、いわゆる “management process school” に属すると考えられる諸学説の邦訳・紹介に貢献された高宮晋教授の一連の業績、また、それらの学説に対する検討ならびに積極的評価につとめられた桜井信行・降旗武彦・関口操各教授をはじめとする多くの論者の業績などが存在する事実を無視する意思は毛頭ない。それどころか、むしろ、それらが単なる「直輸入」などでは決してなく、あるいは人間関係論、あるいは制度主義的諸理論など、他の諸学説との統合に大いに心をくだかれたものである点にこそ、注目すべきであると考えられるものである。

一方、日本での経営学研究に対するアメリカ経営学の実質的な影響について考察を行なおうとするのであれば、むしろ、古くは A. A. Berle and G. C. Means, その後において P. F. Drucker, さらに最近では C. I. Barnard などの諸学説が日本において得てきているきわめて高い評価にこそ、注目すべきであろう。

他方、日本での現実の経営実践に対しアメリカ経営学説があたえている影響について見る場合には、あるいは “management process school” に属する諸学説のそれが注目されるべきであるのかもしれない。そして、もしもそうであるとすれば、そこにおいて問われるべきは、むしろ、日本にお

注(23) ①Massie, J. L., *Essentials of Management*, 2nd ed., 1971. ②Koontz, H. and C. O'Donnel, *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 5th ed., 1972. Koontz and O'Donnel, *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*, 6th ed., 1976.

(24) 拙著『経営管理論序説』亜紀書房, 1975年, 参照。

### 「日本的経営」と経営学

ける経営学研究と現実の経営実践とのあいだの関係のあり方にほかならないのである。なお、この場合にあっても、“management process”論の影響が支配的であるか否かは、人間関係論・行動科学的諸理論などのそれとの対比もしくは関連において判定されねばならないであろう。

さて、ひるがえって、岩田教授の研究をも含め「日本的経営」論、さらには広く「日本の経営」に関する各種の研究がみずから対象としている「経営」は、それぞれ何を意味するのであろうか。みるところ、それは論者によりきわめて多様であり、そのことが「日本的経営」をめぐる最近の論争を不毛のままにとどめ、さらには「日本の経営」に関する論議に無用の混乱を生ぜしめる一つの大きな原因をなしているように思われてならない。

かくて、「日本的経営」論をも含め、「日本の経営」に関する各種の研究が生みだしつつある大量の成果について、それぞれを評価し、相互の関係を明確に規定することにより、それらをして、日本における経営を正確に認識することに資せしめうるためには、「経営」の概念を確定することが必要不可欠と考えられるのであるが、一方、「経営」概念の確定が、歴史的研究に対するものとしての理論的研究に拠ることなしに不可能であることは、いまさらいうまでもない。歴史的研究と理論的研究との相即的展開の必要が、ここに示唆されている。

(明治大学商学部教授)