

經濟論叢

第九十五卷 第二號

戦後海上運賃の循環変動 山 田 浩 之 1

アメリカ経営学的方法的
反省と経営学本質論(2) 山 本 安 次 郎 17

ケインズの価格論 瀬 地 山 敏 38

寡占と「差額地代」的価格原理(2) 大 崎 正 治 54

昭和四十年二月

京 都 大 学 經 濟 學 會

アメリカ経営学的方法的反省と 経営学本質論(2)

山本安次郎

Ⅲ サイモンによる統一経営理論批判

——組織学派の経営理論——

1 批判者サイモンの現状認識

前稿(本誌第94巻第4号)において、われわれはクーンツがアメリカ経営学の現状を如何に認識し、如何に批判したか、また何故統一的経営理論の必要性を主張したか、更にシンポジウムにおける論争を結論的にどのように見たかの大意を明らかにした。ところで、このクーンツの統一経営理論の主張に対してはサイモンの反対説がある。クーンツの統一理論の主張とサイモンの反対とは、シンポジウムにおける二つの基調であり、これをめぐって賛否の議論が闘わされたのである。われわれはここでは反対説を取り上げねばならない。反対者の中にも、例えばデュビンの如く誤解ないし曲解に基づくと思われるものもあるが、ここでは最も徹底せる反対者であり批判者たるサイモンの見解を考察しなければならない。そのためには、サイモンがアメリカ経営学の現状を如何に認識しているかの考察から出発するのが便利である。

さて、一般的に見て、アメリカ経営学の現状についての、クーンツのいわば悲観説が、近代経営学の伝統的立場——つまり普遍主義的な管理学の立場——から当然であるとすれば、この近代経営学の伝統的立場を新しい、より広い立場——一般的な組織学の立場——から批判して経営理論特に組織理論の革新を試み、いわば現代経営学の道を示さんとするサイモンがクーンツの現状認識、

1) Dubin は「総合」問題のディスカッションにおいて、これを主張するものは communists でないまでも collectivists であると論難し、私は intellectual free enterpriser であるといっている。H. Koontz, *Toward a Unified Theory of Management*, 1964, p. 106.

それを根拠とする統一理論の主張に反対し、アメリカ経営学の現状を肯定し、むしろ積極的に支持さえして、楽観説に立つのもまた当然といわねばならない。何故であるか。

改めて説くまでもなく、現代のアメリカ経営学を近代のアメリカ経営学から根本的に、しかも明確に区別するものは、人間観、組織観、経営観、科学観などを総合するところの、新しい組織理論にあるといえるであろう。ところで、このような組織理論の形成に貢献せるものはメーヨー以来相当に多いが、その中で最も重要なものは恐らくバーナードとサイモンであろう。わが国でこのような新傾向に早くから注目し、組織学派経営学説の大成に努力された故馬場敬治博士は「……バーナードの二著や氏の衣鉢を継ぐサイモンの著書の出現は正に空谷登音を聞くの感あるものといっても、必ずしも過言ではない²⁾」と高く評価された。いわゆるバーナード・サイモン理論は今日広く承認され、常識化され、ほとんど学界の共通財産となったといつてよいであろう。もっとも、詳細に見れば、近時におけるサイモンの研究的興味は、バーナード理論の展開というよりは、むしろバーナードから次第に離れ、その距離も次第に大きくなり、バーナード・サイモン理論という言葉も限定し、考え直すべき時期が来ているとも思われる。それはともかく、新著毎に激しさを増すように見える伝統的な古典学派への批判を展開せるサイモンが上述せるクーンツの主張に対して如何に反対し批判するか、まことに興味深いものがある。彼が最初から最後までクーンツに反対なことは容易に想像されるところであるが、それが如何に激しく徹底せるものであるか、以下シンポジウムに予め提出せる彼の論文を中心に紹介し、シンポジウムにおける討論を見よう。

サイモンはクーンツのいわゆる management theory jungle の事実を認めず、「学派」の存在も認めない。先ず、彼は次の如くいう。このシンポジウムで、「私は経営理論への『マネジメント・システム』アプローチを述べるように依頼された。実のところ、私は不幸にしてこのマネジメント・システム・ア

2) 馬場敬治「経営学と人間組織の問題」昭和29年、94ページ。

アプローチという言葉が何を意味するかを知らない。もし、それが何であれ、私
がとっているアプローチに対する符号を意味するならば、これをデイル教授、
レスリスパーガー教授やシェーファー教授のアプローチと区別するのは大変困
難である。われわれすべては組織³⁾における人間行動を取扱っているのである。
だから、われわれがそれをそう呼ぶかどうかはともかく、われわれの仕事は行
動科学 (behavioral science) である。われわれは特に経営者の行動に関心す
るのであるから、経営者職能 (management functions) 的アプローチに関心
をもつのである。組織内に起る行動の多くは行動進路の選択を含むから、われ
われすべては意志決定的アプローチ (decision-making approach) をとる。
われわれのうちの或る者は、専らという訳ではなく時には計画的技法を用いる。
だから、われわれは数学的アプローチ (mathematical approach) を代表す
ることとなる。組織における人間行動は複雑な相互作用と間接的な諸影響を生
む。だから、われわれすべてはその行動を理解しようと努力して、マネジメン
ト・システム・アプローチ (management systems approach) を代表するこ
ととなるのである。

このような訳であるから、私はここでこれらのアプローチの『総合』 (“syn-
thesis” of these approaches) をわれわれの目的と真面目に解することはでき
ない。これらを総合することなしには、経営の領域における真摯な研究をす
ることは不可能であるからである。そして、われわれのすべては——経営学
の領域にあるわれわれの多くの同僚と共に——無理にもそうして来たのである。
経営者職能、行動科学、意志決定、システム、数学に同時に興味をもつこと
については反対すべき何物もない。実際に、私は経営の科学と技術を前進させる
という重大な任務に参加しようとする人には誰にもこのような興味を総合する
ことを推奨して来たのであった。

クーンツ教授がハーヴァード・ビジネス・レビュー誌上に掲載の最近の論文

3) organization を如何に解するかは重要な問題であるが、サイモンは組織をフォーマルな組織
体を指している。この点後に問題となる。

で、反対の場合を提示したことを私は承知している。しかし、私は彼が論述している経営理論に関する『用語上の混乱』(semantic jungle)を承認し難いと思う。⁴⁾もし、このシンポジウムのために、彼の選んだ人々がジャングルに育った人種の見本を提供すると思われるならば、その時にはそのジャングルは整然と並木に植えかえられるに違いない。しかし、そこには何の混乱も衝突もあり得ないとサイモンは考えるのである。

「私がクーンツ教授と論争をしたり、何故私が彼の論文の殆んどすべての主張に同意できないかを述べて時間潰しをしても何の役にも立たないであろう。それがわれわれの研究計画の構造の基礎をなしているように見える見地を表現するが故に、私はそういうのである。そして私はその見地に承服し得ないと明瞭に記録しておいてもらいたい。⁵⁾」

それでは、何故サイモンはクーンツの見解に反対するであろうか。いうまでもなく、両者間には経営学観や科学観に大きなギャップがあり、クーンツが management theory jungle を見るところに、サイモンは却って進歩の事実を見出す。クーンツの悲観論にサイモンの楽観論が対立することとなる。サイモンはそのような楽観論の理由を研究分業論と経営理論進歩の例証と新しい組織理論の展開に求めている。以下彼の所説を聞いてみよう。

2 研究分業論

さて、クーンツによれば、アメリカ経営学には多くの学派があり、互に対立する研究方針をとって相互に理解しようとはせず、経営学は混乱に陥っており、統一理論の確立を必要とするというのである。これに対して、サイモンはそこには混乱もなければ衝突もなく、問題の性質上視角を異にし、アプローチを異にするだけだと見る。それは研究上の分業 (division of labor) に外ならず、混乱どころか、研究促進上必要でさえあるというのである。デュビンの言葉を借りれば、「総合」や「統一」ではなく、むしろ「知的自由企業」(intellectual

4) H. A. Simon, "Approaching the Theory of Management", Koontz, *op. cit.*, pp. 77-78.

5) *Ibid.*, p. 78.

free enterprise) こそが必要であるというのである。以下、彼の分業論を聞く。

「私は経営理論家 (management theorist) として、如何なる研究にも分業が行われねばならないことを知っている。だから、経営研究の領域においても分業が行われねばならない。しかし、その分業は『総合』せらるべき『アプローチ』とは異なる。力学には、同時に、アリストテレス的、デカルト的、ライブニッツ的、およびニュートンのアプローチがあった。しかし、それらは総合せられなかった。それらのうち、ニュートン力学の勝利に帰した。ニュートン力学が、観察と試練の中で、事実を最もよく表現するものであるということが分ったからである。しかし、このことは、物理学には分業がなかったことを意味するものではない。そこには、実験物理学者と理論物理学者とがある。高エネルギー学者と低エネルギー学者、原子分光学者や分子分光学者、力学、熱、光、音、電気の専門家がある。経営学の領域においても、同様に、現実の組織における出来事の注意深い観察に主力を注ぐ者と出来事の歴史的記録の分析に主力を注ぐ者がある。また、現場か実験室かはともかく、統制された実験 (controlled experiments) が組織における人間行動の理解に貢献し得ると考えて、この目的に主力を捧げる者もある。なおまた、理論家として専門化する傾向の者もあり、その中には数学または電子計算機から導き出された神秘的な道具を用いる者もある。

更に、研究内容の専門化もある。或る研究者はリーダーシップの型に特別の注意を払い、或る者は従業員モラルの決定者とその生産性との関連を発見しようとした。更に或る者は、或いは人間の合理性が決定問題に如何に関係づけられるかを記述し、或いは新しい更に有力な決定技術を展開して、意志決定過程の認識局面を研究したのであった。

以上の如くであるから、われわれ自身およびこれらすべての人は、競合し合い、或いは両立しないアプローチの代表者としてではなく、むしろ同一事業への参加者 (participants in the same enterprise) であると考えることが大切である。総合が、もし行われるとすれば、それはわれわれすべてが取りかかっている仕事の継続から、理論を経験的観察に、観察を理論に関連せしめることから成長するのである。⁶⁾」

6) *Ibid.*, pp. 78-79.

これがサイモンの分業論であり、アメリカ経営学の現状の肯定論ないし楽観論の基礎をなすものである。クーンツがアメリカ経営学界における経営過程学派、経験学派、人間行動学派、社会体系学派、決定理論学派、数学学派の対立から management theory jungle を見るに対して、サイモンはそれらは学派ではなく、分業であり、対立する研究方針の代表者ではなく、同一事業の協働者であり、そこには何等の矛盾や混乱はなく、むしろ学問進歩の原動力として望ましいとさえ考えるのである。統一理論は作るべきものではなく、自ら成るべきものであるというのである。そして、このような分業論の根底には、アメリカ経営学の絶えざる進歩の事実の認識がある。それについてのサイモンの見解を見よう。

3 経営科学の進歩の例証

「私は経営学の領域における言語上の意味の混乱 (semantic confusion) によって困惑するどころか、生きた経営学やそれに基づく技術の創造に向って、われわれの時代になされた進歩の跡を見て興奮さえ覚えるのである。⁷⁾」このように、彼はクーンツの semantic jungle を認めないばかりでなく、却ってその効用をさえ主張するのである。彼はこの30年における経営学の進歩を例証することによって、彼の楽観説の正当性を明らかにせんとするのである。そして、その例証として、この間における経験的データの累積、諸理論の新展開、意志決定の分析や計量的分析の用具の開発をあげるのである。以下、これについて彼の所論を紹介しよう。

(1) 経験的データ (empirical data) 科学の発展や基礎づけにとって、経験的実証的なデータが如何に重要であるかいうまでもない。サイモンが先ず第一にこれを取り上げるのも当然である。彼は次の如くいう。「30年前、組織における人間行動についてのわれわれの事実的知識は、単に格言的であり、逸話的であった。それは生活の知恵 (folk wisdom) であり、検証のない参加者の観察や結論であった。私は生活の知恵や経験の価値を割りきするものではないが、それらは科学的知識の先駆者ではあっても、

7) *Ibid.*, p. 79.

その基礎ではない。科学上の知識は客観的であり、公開的である。それは検証し得るものたるべく、事実の議論は事実によって解決せらるべく、賛否の討論によるべきものではない。科学は発見されたことのセットではなく、事実を発見し検証する技術と事実の一般化との一体である。

この30年間に、われわれは組織における人間行動を如何に観察すべきかを、客観的にそして検証することによって研究し始めたのである。恐らくもっと注目すべきことは、組織や組織集団について統制的実験を行うことを学んだという点である。レスリスパー教授はホーソン研究 (the Hawthorne studies) という、かかる実験の最初のものの主役であった。10年後、私はロス・アンジェルスの市の福祉局におけるもう一つの実験に参加した。その10年後に、私は RAND Corporation——現在 Systems Development Corporation——のシステム研究所の防空研究における一組織の全体的規模の実験に取り入れられた実験方法を観察したのであった⁸⁾。

もちろん、組織における人間行動について、われわれが蓄積して来た事実の総体が、なお未知の大洋に比すればパケツ一杯の水にすぎないことは附言するまでもなからう。しかし、事物の在方を好まない者があるとしても、事物の移動する方向を見ることは時には喜びであろう。経営理論の領域において、われわれは今日30年前に利用し得たよりもより多くの対象をもち、重要な事実——その重要さには種々の段階がある——をもつということが出来る。われわれは庶民生活の知恵が正しければ、これを支持し、間違いであれば、これを是正するという偉大な仕事に対する適切な出発点を作ったのである。⁹⁾

(2) 諸理論 (theories) 上述の如き経験的データの蓄積の事実は何人も承認せねばならないが、それはどのような理論として結実されたであろうか。彼はいう「30年前に、われわれがもっていた組織理論は (名のみにて実は)、大部分互に関連のない『原理』(principles) のリストからなるものにすぎなかった。けれども、この30年間に、組織という複雑な体系 (complex systems) を記述するところの相互に関連する命題、行動がこれらの体系に及ぼす結果を特定の仕方ですべての命題を統一ある一体に形成し始めたのである。これをなし得る管理科学 (management sciences) の能力は、

8) この点、H. A. Simon, *The New Science of Management Decision*, 1960, p. 21 f. に詳しい。

9) Simon, "Approaching the Theory of Management", Koontz, *op. cit.*, pp. 79-80.

これと並行に社会心理学や社会学において成立する理論の急速な進歩に依存して来た。一例をあげれば、事業経営における目的設定過程、特に『満足な利潤』の概念を解明する願望水準の機構 (mechanism of aspiration levels) を心理学に見出すのである。しかし会話は話し手と聞き手の相互的な二路である。われわれは同時に企業における行動の観察を試み、これによって、願望水準の如き一般的な心理的機構の受容を基礎づける証明を提供するのである。¹⁰⁾」

(3) 意志決定の分析 (analysis of decision making) 「この30年間に、社会学、社会心理学、経営学や経済学の或る部門などは、密接に関連する現象に対する共通の興味を表現するための共通な用語を発展させて来た。この共通用語の成長は、他の行動科学からの経営学の孤立の打破を促進するに至った。この新しい用語の中心は意志決定という概念と意志決定過程の記述用語とである。このことは恐らく規範的や処方的 (normative and prescriptive) な研究において特に明白である。何となれば、かかる研究の多くは、経営経済学や管理科学といわれようと OR の名で呼ばれようと、意志決定過程の援助と改善とを狙うものであるからである。

しかしながら、意志決定という見地は、経営理論の記述的部分のほとんどすべてを貫いている。人間の仕事の選択、仕事の調子の規定者、決定の前提としての個人目的と組織目的との相互作用、組織的予測の予期しない結果、意志決定のプログラム化し得る局面とプログラム化し得ない局面、これらは経営理論家が取組むところの典型的な課題である。確かに、如何なる種類の決定理論が最もよく組織における行動を記述し得るかはなお盛んに論議されている。意志決定が組織において現実に行われる方法についての経験的知識を急速に拡大することによって、余り遠くない将来において解決されるであろうというのが論点である。その結果は推測に難くないであろうから、私はその予言を差控えよう。¹¹⁾」

(4) 計量の用具 (quantitative tools) 「30年前、経営学と数学とは互に分離された世界であった。商学部における標準的な数学課程は、複式簿記の基礎たる算術や複利表の神秘術を課す位であった。今日では、経営者は恰かも主婦が自動車を——それが如何に作用するかを理解することなく——利用する如く無造作にまた頻繁に、リニヤー・ブ

10) *Ibid.*, pp. 80-81. なお, March and Simon, *Organizations*, 1958, p. 48 参照。

11) *Ibid.*, p. 81.

プログラミングを——それが如何に作用するかを理解することなく——利用するに至った。

ところが、この新しい展開に魅せられるものは、経営理論の任務を一般社会学、心理学または経済学或いは数学と混同する危険があるといわれた——例えば、クーンツ教授がそうである。しかし、危険は私には極少と思われる。私の知っている経営理論家の心中に、或いはアメリカの雑誌に現われる研究発表に、混同の存在を余り見ないという純粹に経験的な理由から、私には危険は極く少いと思われるのである。

今日の経営理論の進歩には、観察や実験の技術や社会学、心理学、経済学や数学の鋭敏な道具が解き得ないほどに織り込まれている。この点において、それ固有の観察技術、一般理論体系および分析道具をもつ他の科学領域に混同が存しないのと同様である。混同の別の名は進歩である。ただわれわれがそれに慣れていないだけのことである。

組織における行動についてのデータを集めること、他の行動科学と協力して理論を作り検証すること、意志決定を分析の体系化の中心概念として用いること、計量的および数学的技術を用いること、すべてこれらはクーンツ教授が名づけるような経営理論への『アプローチ』ではなく、いわんや『学派』(intellectual cults)ではない。それらは真正の経営学(genuine science of management)やその科学に基づく技術を創造しようとする努力——しかも次第に成功しつつある努力の経緯をなすものである。要求されるところの唯一の総合は、それらそれぞれのパターンへの貢献の理解である。このような総合はこれまでの30年間に大体達成されて来たと私には思われる。¹²⁾

4 複合体系としての組織

サイモンは以上の如く経営研究の発展の事実を例証した後、特に複合体系としての組織を問題とするところの、管理科学の「システム」の部面を取上げて論ずる。彼はいう。「われわれが適用したいと思うどんな常識的基準によって考えても、組織は複合体系(complex systems)である。単純な現象の探求にとり十分役立つ科学的研究の道具は、複雑な現象に直面しては全く不適当なことが立証される。『システム』という言葉は次第に複雑な現象の謎を解くのに特に適用される科学的分析法を指すのに用いられているのである。

もちろん、管理科学だけが複雑性と交渉するものではない。生物的有機体も

12) *Ibid.*, pp. 81-82.

複雑な体系である。ミサイルを誘導し、空気抵抗を防禦し、現代のオートメ化する化学工場の作業を操作するコントロール・システムやコミュニケーション・システムもそうである。人間の頭脳や神経系統もそうである。デジタル・コンピューターやそれと共に用いられるプログラム用語やモニター・システムもそうである。これらすべての純粋科学や応用科学——生物学、工学的コントロール・システム、心理学、コンピューターやプログラミング、管理科学——の領域の中で、複雑性それ自身が中心問題の一つであり、研究努力の多くが複雑性を取扱う有力な道具の開発に向けられねばならないことの認識が次第に成長しつつあるのである。

このような複雑性への関心は、今日アメリカの大学においてシステム課程の創設を見つつある。例えば、カーネギー工大においては、現に systems and communications sciences の博士課程がおかれている。この課程の学生は、上述の工学科のうち四学科——電子工学(工学的コントロール・システム)、心理学(人間の情報過程システム)、数学(コンピューター・プログラミング・システム)、工業経営(オーガニゼーション・システム)——を表示する四学部の何れかの一学部において、システム専攻で学位をとるのである。やがて、第五の領域を示す生物課程の大学院もできるであろう。

カーネギー工大におけるシステム専攻はコースの共通科目と共通試験によって決定される。これらのコースの内容はかなり明瞭にどんな『システム』に関心するかを示している。共通のコースは複雑性を分析し総合する技術に充てられている。すべての関連する学科はそれぞれ開発して来た技術を貢献し、これを共通のプールにためておく。例えば、電子工学からはサーヴォメカニズム分析や情報理論を受取る。心理学は認識過程や適応過程のシミュレーション技術を貢献する。数学はプロバビリティの理論や計算・計画の高速展開の理論を提供する。工業経営学は OR の道具——例えば、リニヤー・プログラミング、ダイナミック・プログラミング、システム・シミュレーションなどを提供する。

このようにして、経営理論は、一方では複合体系の研究に特に適用される技術進歩の受益者であり、他方ではそれへの貢献者である。実際に、われわれが主要な受益者であると共に貢献者であるということは、われわれの時代における管理科学の進歩の証拠である。今日、管理科学者達によって大きく発展させられたリニヤー・プログラミングの

方法は、生化学の肺における酸素交換の研究に用いられ、土木工学の構造設計に用いられつつある。管理科学の中で展開されたダイナミック・プログラミングは電気工学や化学工学によってプロセス・コントロール・システムの設計に用いられている。管理科学や心理学において発展せるシステム・ビヘヴィヤ・シミュレーションのプログラミングの技術は生物的や物理的なシステムのシミュレーションの研究に適用されつつあるのである。幾分脱線したが、お許し願いたい。私は科学の伝統的な順位の、部分的にせよこのような逆転を、誇らかに指摘せずにはおられなかったのである。

システム技術の発芽が何故歴史のこの特定の時期に起ったか。私は全史は知らないが、一半の答がデジタル・コンピューターにあることは可なり明瞭である。科学史の多くはその用いる道具によって書かれる。望遠鏡は科学に大きくて遠いものを見る道具を与えた。顕微鏡は小さいものを検証する道具を与え、微分学は変数を掴む道具を与えた。

現代の電子計算機は複雑性と取組む道具を与える。しかもこの道具の現在および近い将来における能力は、われわれが今自然について探求している不遜ともみえるような諸問題にも堪えうるものである。われわれは人間の心の過程、原子核の内部、遺伝的知識の伝達、個人的有機体の発育——そして人間行動の相互作用や組織における意志決定過程に関する諸問題を探求しているのである。単なる統計用具としてではなく、シミュレーターとして用いられるコンピューターは、これらの複雑なシステムをモデル化する新方法を提供し、モデル化によってそれらのビヘヴィヤを予言しつつある。

だから、『システム』という言葉は、経験的観察、行動理論の展開、分析における意志決定基準の利用、或いは数学的技術の適用と対照的或いはそれから区別せられる経営理論への一つのアプローチを意味するものではない。それはこれらすべての活動の遂行において、複雑性や複雑性を取扱うために特に用いられる進んだ道具の必要性について関心を示すものである。過去10年間における発展を詳細に観察するものは何人も、現にわれわれがこの種のいくつかの有力な道具をもち、そしてもっとよいものをもつ見込もあるという楽観的結論を

避け得ないと思うであろう。

この結論から、管理科学における来るべき10年には過去の10年よりもっと早くて興奮を覚えるような進歩があると予言せざるを得ないことになる。その進歩の過程にて、経営の理論と実践の確立に参与する各種の活動は、余り困難なしに、過去にあった如く適当な総合を見出すことであろう。科学はすべての創造的活動のように、探検であり、賭であり、冒険である。それはきれいな青写真、詳細な道路図や集中的計画には余り役に立たないであろう。しかし、恐らく、それこそが科学というものが何故面白いかの理由である。¹³⁾

以上われわれはサイモンのアメリカ経営学の現状についての楽観説とその理由につきやや詳しく紹介して、クーンツの悲観説と如何に対立するかを示そうと努力してきた。われわれはこの対立を一体如何に考えたらよいであろうか。

IV アメリカ経営学の方法的反省と経営学本質論の問題

——経営学派の経営理論——

1 問題の回顧と展望——視点の深化

以上クーンツによる問題提起——アメリカ経営学の現状批判や方法的反省による統一的经营理論の主張——とサイモンによるその反批判とを紹介した。前にも述べたように、経営学の方法的反省は、これまでドイツやその流れを汲むわが国特有の現象といってよいほどに、アメリカでは見られなかった。アメリカでは従来方法論的研究や学史的研究は殆んど全く無視され、体系的に纏ったものは皆無といってよい有様であった。その意味で、クーンツの提案の下に開かれたシンポジウムの試みは画期的といえる。しかし、そこにおけるクーンツとサイモンの見解は経営学方法論ないし経営学本質論的に見て如何に評価せられるであろうか。われわれはクーンツの主張やサイモンの反対説の批判的考察に入る前に、問題自体を回顧し展望しておく必要があるように思う。

われわれはドイツ経営学の方法論争の批判において二つの欠陥を指摘した¹⁴⁾。

13) 同 *Ibid.*, pp. 82-85. なお、コンピューターの経営理論への影響については、H. A. Simon, *The New Science of Management Decision*, 1960 に詳しい。

14) 拙著「経営学本質論」昭和36年、12ページ。

第一は、観念的形式的な科学観に立つこと、第二は、既存の学説を「イドール」として単にその基本構造の必然性を追認解明するに止まることがこれである。そこでは、既存の経営学の必然性を解明する *theoretische Methodologie* のみが問題となって、既存の経営学を越えて可能な一般経営学の新形成に根拠を与える *praktische Methodologie* が忘れられている¹⁵⁾。それでは、アメリカ経営学における方法的反省はどうであろうか。アメリカ経営学における方法論争にも、上に述べたところから明らかのように、ほぼ同様な欠陥が看取せられるように見える。思うに、ドイツにおけると同様にアメリカにおいても、経営学的方法的反省の問題そのものがなお深く理解されるまでには至っていないからである。改めて説くまでもなく、クーンツによる *management theory jungle* の主張にせよ、サイモンによるその否定にせよ、それぞれの限定された立場から単に表面を見てのことである。立場そのものの反省や批判は直接には問題にされなかった。クーンツは専ら伝統的な管理学の立場から考え、サイモンは革新的な組織学の立場から考える。互に矛盾衝突するのはむしろ当然である。問題はそれぞれの立場そのものの反省と批判を通して立場の深化を如何に試みるかという点にある。換言すれば、ドイツ経営学にせよアメリカ経営学にせよ、方法的反省はそれぞれの特殊の制約を越えて一般経営学の本質の発見にあるといわねばならない。単なる管理学や組織学の道ではなく、正に経営学の道を見出すことにあるといわねばならない。経営学的方法論的反省は必然的に経営学の本質論にならざるを得ない訳である。われわれはアメリカ経営学における方法論争を取上げるに当って、この問題を提起し、論議の中心点をここに見ようとしたのであった。いまや、この観点からクーンツとサイモンの見解の意義と限界を批判的に考察し、アメリカ経営学の理解を深めると共に、これを契機に一步進めて本格的な経営学への道を探求し、もってわれわれの提起せる問題に答えねばならない。

2 クーンツの管理学派の批判

15) 前掲書、25ページ。

(1) クーンツの問題提起の必然性 サイモンの強い反対にもかかわらず、われわれは先ずクーンツのアメリカ経営学の現状認識と統一的経営理論の必要性の主張を承認せざるを得ない¹⁶⁾。

われわれがアメリカ経営学を考察するとき常に明らかに相反する二つの現象に直面する。すなわち、一方では、サイモンが誇らかに指示する経営研究における長足の進歩の事実を認めると共に、他方では、クーンツの指摘する management theory jungle 少くとも semantic jungle の存在をも承認せざるを得ないのである。サイモンは、混乱は進歩の別名であるといい、クーンツはジャングルは開墾され、統一を必要とすると見る。何れの面を重点的に見るかによって楽観論と悲観論との対立が生ずるのである。思うに、混乱が進歩の契機であるとしても、そのまま直ちに進歩ではあり得ない。混乱が進歩であるには、方法的反省を通して一応その整理統一が必要である。アメリカ経営学の現段階において、アメリカで初めて方法的反省への端緒を開いたクーンツの試みは賞讃に値するといわねばならない。

(2) クーンツの統一理論の構想 統一的経営理論の必要の承認は必ずしもクーンツの統一理論の構想の承認を意味するものではない。彼の主張する unified theory of management は、われわれの求める統一経営理論ではなく、実はその一構成要素たる管理理論にすぎないからである。彼の見解はすでに詳しく紹介したように、先ずアメリカ経営学を大観して、これを(1)経営過程学派、(2)経験学派、(3)人間行動学派、(4)社会体系学派、(5)決定理論学派、(6)数理学派に分析し、統一的経営理論を(1)の立場から「managing の過程を取扱う独立の学問」と見、それは managers の職能——計画、組織、人員配置、指導、統制——の中に independent and separable core of theory をもつと考えるのである¹⁷⁾。しかし、問題はその management, managing, manager の

16) 同様な見解をエンカーストーフにも見得る。H. K. Junckerstorff, "Zum Kampf der Lehrmeinungen in den USA", *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 34. Jahrg., No. 2, 1964, S. 117.

17) Koontz, *op. cit.*, pp. 262, 236.

意義如何にある。彼においてはそれは明らかに「経営」ではなく、「管理」を意味する。彼は management を「組織集団の中で働く人々に仕事をさせる過程」¹⁸⁾と定義するが、それは operation に対する management, すなわち経営の一要素としての管理に外ならない。

管理が経営において中核的な存在であることはフェイヨル以来広く認められ、クーンツの高調する通りである。われわれもそれを認め、研究を試みたり¹⁹⁾、また新しい研究もある²⁰⁾。しかしそれが直ちに統一的経営理論といえないことは明らかである。もし、管理論を中核として他の要素をも取入れて統一経営理論が成立つというのなら、その統一ないし経営の原理は何なのか。単に折衷的方法 (eclectic approach) の重要性を述べるだけではこれを示したことにはならない。更にまた、それだけでは、上述せる他の学派を中心とする統一や総合の不可能或は無意味を証明し得ない。われわれはサイモンとは異なる意味にてクーンツの主張を承認し得ないと思う。彼自身 management という言葉の semantic jungle の故に、管理と経営とを取違えるか、管理を見て経営を忘れるものと評せざるを得ない²¹⁾。

(3) クーンツの立場とその限界 アメリカ経営学的方法的反省に道を開いたにも拘らず、クーンツ主張の統一的経営理論は実は古典的、伝統的な管理論を出るものではなかった。それは明らかに彼の管理学的立場の固執に帰因する。彼の立場の反省の不徹底、学史的研究の不十分さを指摘せざるを得ない。

クーンツのいう通り、古典的管理学派の祖はテイラーではなく、フェイヨルである²²⁾。しかしフェイヨルは自覚的に経営 (gouvernement) と管理 (administration) とを区別し、当時における管理教育の必要から、その基礎理論たるべき管理学説 (Doctorine Administrative) を樹立したのであった²³⁾。しか

18) H. Koontz, "Making Sense of Management Theory", Koontz, *op. cit.*, p. 3.

19) 拙著「経営管理論」昭和29年参照。

20) 雲嶋良雄「経営管理学の生成」昭和39年参照。

21) 桜井信行編「現代経営学入門」昭和39年も、この点、同様な誤りをおかすものといえよう。

22) クーンツの外に、W. W. Haynes and J. L. Massie, *Management*, 1961, pp. 2-6 も同じ見解を示している。

拙著「フェイヨル管理論研究」昭和39年、39ページ以下参照。

し、その後における経営研究は経営構造の発展と表裏をなして進展し、フェイヨルの段階とは比較を絶するものがある。それは近代と現代とを区別するものであり、またサイモンが誇示し、クーンツも承認するところである。けれども、そこでは共に経営経済学 (managerial economics) という大きな流れが見落されている。それはドイツにおいては主流であり、アメリカにおいても次第に有力となりつつある。クーンツが学派の分類にてこれを見逃したのはその立場の限定性により²⁴⁾、時代後れを示すものである。管理にのみ囚われ、経営に到達し得なかったのもそれがためである。要するに、経営研究における新傾向の意義を十分理解し得ず、フェイヨルの伝統を今日においてなお固く保守せんとするところに、クーンツの立場の特色と共に欠陥が見られる。われわれは新しい時代に即した経営理論を問題としなければならぬ。

3 サイモンの組織学派の批判

(1) サイモンの古典派批判の正当性 サイモンが現代の組織理論や管理理論の発展史上如何に画期的な貢献をなし、如何なる地位を占めるかについてはすでに述べたし、また今日では周知のところである。サイモンが主張する記述的経営理論 (descriptive theory of management) から見れば、伝統的管理学における管理原理や組織原理は単なる「格言」か「逸話」か「生活の知恵」位にしか見えないのも止むを得ない。彼が古典学派を如何に低く評価し、これに殆んど科学的価値を認めようとしなかったのも必ずしも理由のないことではない²⁵⁾。古典学派における管理原理はいわば規範的経営理論 (normative theory of management) の形をとるが、それは記述的経営理論に基礎づけられて初めて学問的意味をもつこととなる。それ故に、サイモンは組織や組織行動の記述理論を樹立せんとするのである。そして、この30年間におけるかかる組織理論の展開の顕著な事実を誇らしくも語るのもゆえなしとしない。

24) 経営の経済的側面を如何に見るかが決定的に重要である。然るにクーンツはこれを無視して、問題を human resources の考察に限定すべきであると主張する。Koontz and O'Donnel, *Principles of Management*, 1959, pp. 45-46.

25) H. A. Simon, *Administrative Behavior*, 2nd ed., 1957, p. 20 ff.; J. G. March and H. A. Simon, *Organizations*, p. 12 ff.; Koontz, *op. cit.*, p. 110.

(2) サイモンの楽観説の批判 サイモンの古典派批判の承認は必ずしも彼の楽観説の承認をも意味するものではない。一体、彼が誇示する行動科学や管理科学や組織理論の発展がそのまま経営学の発展と解しうるか、そもそも組織理論と経営理論との関係は如何に解すべきか。更に、古典派の批判は直ちに経営学そのものの批判たりうるか。このように設問して見ると、彼の楽観説の根拠は薄弱なように思われる。彼はクーンツの悲観説に対する楽観説の理由として、学問分業論や経営理論発展の諸事実特に複雑体系としての組織に対するシステム・アプローチの急展開をあげるが、それは組織理論の発展ではあっても、直ちに経営理論そのものの発展ではあり得ない。クーンツのアメリカ経営学におけるジャングルの指摘は一応承認せざるを得ないこと上述の如くである。サイモンの楽観説の根本的欠陥は、結論的にいえば、クーンツの提起した問題の意味を十分に理解していない点にある。いわんやわれわれがクーンツの問題提起を一步進めて考えようとする経営学本質論などは全く彼の解し得ないところといわねばならない。彼は初めから「経営」をではなく、「管理」でさえもなく、専ら一般的な「組織」を問題とし、経営理論をも広く一般的な組織理論に解消してしまう。経営理論と組織理論とは無関係ではないが、組織理論即経営理論とはいえない。しかも、組織理論即経営理論と見るところに組織学派の特色がある²⁶⁾。そしてサイモンの楽観説の根拠はここにあり、それだけに経営学的にはその根拠は薄弱とならざるを得ない。

研究において分業の必要であることはわれわれも認める。しかし分業には、協業がなければならない。目的への協業——経営の理論的把握——の反面が分業である²⁷⁾。サイモンはこの協業を忘れて分業のみを説く。換言すれば、研究の方法に着目するのみで、学問の方法を忘れている。アメリカ経営学における立場の対立を分業論で解釈するのは余りに表面的である。サイモンが見落している協業の面をクーンツは統一理論ないし総合というのである。われわれはか

26) 拙稿、組織学派の経営学、「現代の経営学（現代経営学講座Ⅰ）」参照。

27) この点、拙著「経営学本質論」24ページ以下、182ページ参照。

かる統一理論の基礎を「管理」にではなく、「経営」に求むべきであると考えるのである。このように、サイモンは問題自体を理解し得ず、「経営」を越えて一般的な「組織」に行ってしまう。そこで、研究発展の事実を説き、システム・アプローチの重要性を説いても、直接に問題に答え、経営理論の確立に貢献し得ないことは明らかであろう。「経営」の把握こそが問題である。

(3) サイモンの立場とその限界 サイモンに経営学の本質を問うこと自体見当違いであろう。彼は本来的に行動理論家、組織理論家である。一般組織理論と交渉する限りにおいて経営の組織や管理を問題としたのにすぎない。

ところで、組織理論において根本問題はバーナードの cooperative system を直ちに organization と解するか、それともバーナードのように両者を区別して組織を厳密に解するかである²⁸⁾。この点サイモンはバーナードと異なり、cooperative system を直ちに organization と解するのである。これは組織学派に共通な立場である²⁹⁾。しかし、この立場では当然経営学は組織学に解消せられ、その一部になり、経営学は「経営組織の組織理論」³⁰⁾となってしまう。上述せるサイモンの楽観説はこのような組織学的立場に立つものであった。そこにサイモンの立場の特色と限界がある。

サイモンも規範的理論と記述的理論の区別を認めるけれども、後者に力点を置くことは明らかである。そのことから、科学観が批判せられる。「このシンポジウムで行われた分類の一は、科学はその主題によってではなく、その接近方法によって定義されねばならないということであった。恐らく、一大悲劇はすべての人が物理学を例にあげることである。法律学は科学ではないのか³¹⁾。」自然科学と社会科学の区別、社会科学の中でも経営学とその他の学問との区別は重大な問題をなしている。サイモンの科学観から経営学を問題とすることは極

28) この点、拙稿、バーナード組織理論の経営学的意義、「彦根論叢」91号、昭和73年10月、26-29ページ参照。

29) 馬場敬治、バーナードの組織理論と其の批判(上)「米国経営学(上)経営学全集3」昭和31年、33ページ以下参照。

30) 馬場敬治、経営学の内容としての組織理論について、「PR」6巻7号、6ページ、なお同、人間組織の研究に於ける今後の展開の為に、「PR」5巻7号、6ページ参照。

31) 総合問題のディスカッションにおける、D. W. Miller の発言、Koontz, *op. cit.*, p. 107.

めて困難といわねばならない。サイモンは余りにも抽象理論的で、歴史を無視する。経営学史を問題にしない。それ故に、方法的反省の問題を理解し得ない。問題を理解せずして、どうして解決が期待されようか。ここでも立場そのものが深化されねばならない。

4 経営学への道

以上の如くアメリカ経営学における方法論争を批判的に見ると、そこでは経営の一面のみが問題とせられ、「経営」そのものは却って無視され、いわば経営学への道を避けているように思われる。しかし経営学への道こそがこの方法論争の必然的帰結である。

経営学における学説や学派の分類は精粗どのようにも出来る。しかし、いま、経営学方法論という観点からこれを典型化して大観すれば、一方の極にはクーンツに代表される管理学派があり、他方の極にはサイモンに代表される組織学派がある。この両極の対立の中間に、彼等が見落して問題にもしなかったところのグーテンベルクやデーンなどによって代表される経済学派がある。前二者についてはすでに述べた。後者はドイツ経営学として知られ、アメリカにおいても次第に大きな流れをなして、今日これを無視するを得ないまでに成長していることは周知の通りである。

さて、このような経営学界の現状に対して、サイモンの楽観論は分業論によってこれを肯定、いわゆる「知的自由企業」を奨励し、クーンツの悲観論はむしろその統一ないし総合を主張する。われわれは真に経営学を問題とする限り、クーンツと共に、しかしクーンツとは異なる方法で、その統一ないし総合を問題としなければならない。これがわれわれの結論であった。

思うに、管理学派も組織学派も経済学派もそれぞれ「経営」の一面を然るものとして問題とするものであった。サイモンのいわゆる分業である。しかしそこには明らかに、「経営」を中心において統一的、全体的に把握せんとする道が未開拓のままに残されている。それはクーンツの統一的経営理論がここにおいて初めて実現せられうる道である。そこに初めて「本格的な」経営学の道が

開けるのである。すでに、バーナードも協働体系論——それは経営構造論に外ならない——、組織論、管理論という三層構造理論においてこの道を示しているところである³²⁾。それは単にアメリカ経営学における方法論争の結論であるばかりでなく、ドイツ経営学における方法論争の結論でもある。また、比較経営学研究や経営学史の発展動向の帰結でもある。このような本格的な経営学への道を明らかにする契機として、クーンツの提起せる方法的反省の問題も初めて適切に評価せられること繰返し述べた。

V 結 言——経営学とは何か

以上われわれの提起した問題について一応の解答を試みた。かつて試みたドイツ経営学における方法論争の批判的研究と同様に、アメリカ経営学における方法論争の批判的研究も結論はそれぞれの学派が自己の立場を固執するのみで、それを反省深化し超越する努力が不十分不徹底で、その必要の自覚さえないということである。それだけに、それぞれの立場を超越しながらこれを統一する本格的な経営学への道を明らかにする経営学本質論が根本的に重要であるということである。そして、それこそ比較経営学研究によって「経営学とは何か」を問わんとするものの課題である。

この課題に直面するとき、私はいつも考える。経営学という言葉が広く普及するにつれて却って経営学の真義は見失われ、理解し難いものとなる。実は経営学でないもの、経営学とは関係のないものまで便宜上経営学の名の下に包含せられるに至るからである。まことに、クーンツと共に management theory jungle, semantic jungle を痛感せざるを得ない。それだけに、経営学の本質の考察が必要であり、クーンツと共に統一的経営理論の必要も痛感される。そして、経営学本質論や統一的経営理論の必要さえ承認せられるならば、その方法は上述の如く案外容易に発見されるであろう。今日までの大きな学派は上述

32) バーナードを如何に読むかは問題である。われわれはこれを経営学的に読むのである。この点については、上掲拙稿、28ページ参照。

の如く経済学派、管理学派、組織学派である。それらは経営の分析的一面を問題とするもので、サイモンの分業に外ならない。しかし分業は協業を前提とする。協業とは分析される前の「経営」そのものの把握を目指すものであることこのは当然であろう。われわれは経営分析と共に経営総合の重要性を主張する。「経営」を統一的全体的に問題としてこそ初めて「経営学」は可能となる。いわば経営学派こそが経営学の本質を問題としうるのである。思うに、経済学派は「経営」の客体面——事業・産業・経済——を問題とし、管理学派は「経営」の主体面——経営者の職能——を問題とし、組織学派は「経営」の組織行動面——個人と組織、部分と全体、要素と統一——を問題とするものである。それ故に、経営学は正にこれらの面を統一する「経営」の主体的構造・主体的過程の理論として成立つ。「経営の論理」が主体の論理と考えられるゆえんである³³⁾。ここにおいて初めてターソツの主張が生かされ、サイモンの見解をも受け容れられる。また、かのシンポジウムにおける「役に立つ経営理論」への要求も満足されることとなる。経営学は常に課題性においてあるといわねばならない。

33) 拙著「経営学本質論」と「経営学要論」とはこの問題を解明せんとしたものである。

34) これらについての詳細は、拙稿、経営学の本質、平井泰太郎編「経営学」昭和40年、第2章参照。