

# 經濟論叢

第九十七卷 第四號

---

カンピオンの経営学について……………山本安次郎 1

「ブルジョア社会の  
国家形態への総括」とはなにか……………池上惇 24

独占成立期における工場制度の発展……………坂本和一 41

---

昭和四十一年四月

京都大學經濟學會

# カンピオンの経営学について

—現代フランス経営学の考察—

山本安次郎

## I 序言——問題の提起

### 1 フランス経営学観とその訂正の必要

かつて筆者は「経営学と経済学とは理論上両立すべきであるにも拘らず、事実上は必ずしもそうとはいえないようである」<sup>1)</sup>と書いた。その意味するところは、改めて説明するまでもなく、或る時期ないし或る時代について見れば、或る国では両者が並立するが、或る国ではそうではなく、跛行の事実が見られることもある。しかし長い目で見れば、どこの国でも経営学成立の条件さえ備えるに至れば、経営学は自律性の基礎をもち、経営学と経済学との並立の理論が承認せられるに至るということである。

1922年、ニックリッシュはドイツについて「今日、経営学は経済学と並立する」といった<sup>2)</sup>。アメリカについても当時並立の理論が事実上認められたのである。だから、人は経営学ないし「経営経済学はすぐれてドイツの学問であり、そしてまたアメリカの学問である」<sup>3)</sup>ということが出来たのである。

しかし、イギリスやフランスについてはどうか。当時そこではなお両立の事実は認められるまでに至っていないかった。特にフランスについてそうであった。ドイツ経営学の観点に立てば、当時のフランス経営学——もしあるとすれば——の後進性や停滞性は否定すべくもなかった。フランスでは、イギリスと同

1) 拙著「フェイヨル管理論研究」有斐閣、昭30、1ページ。

2) Nicklisch, H., *Wirtschaftliche Betriebslehre*, 5. Aufl., 1922, S. 1. その騎頭は「Neben der Volkswirtschaftslehre steht heute die Betriebswirtschaftslehre」といふ言葉が掲げられている。

3) 池内信行、アメリカ経営経済学の特質、「PR」第5巻12号、5ページ。

様に、経営学は経済学の蔭にかくれて、ドイツにおけるが如く方法的に明確に規定せられた独立の学問として自律性をもつには至っていなかったからである。だから、レスレ<sup>4)</sup>にせよ、テンデュリー<sup>5)</sup>にせよ、シュランツとほぼ同様に、当時の「フランスの経営経済学は比較的貧困で未発達の状態にある。……近代的に重要な発展はこれまでのところ現われていない<sup>6)</sup>」として、その後進性と停滞性を指摘せざるを得なかったのである。

しかし、現在のフランス経営学もなおこのような伝統的な見方から評価せられざるを得ないであろうか。それとも、フランス経営学の後進性や停滞性を強調するフランス経営学観はこの際訂正せられるべきであるか。換言すれば、経営学と経済学との並立の理論がフランスにおいても事実として承認せられるべきであろうか。本稿の目的は、現代フランス経営学の現状とその特色を特にカンピオン経営学を通して明らかにし、もってドイツ経営学やアメリカ経営学に遜色ないまでに発達しており、この際伝統的なフランス経営学観を改むべき必要のあることを論証しようとする点にある。

## 2 現代フランス経営学の動向

筆者のフランス経営学研究は丁度30年前主としてフェイヨルの研究から始まった<sup>7)</sup>。近代のフランスには全く独創的なフェイヨルの管理学説があるのに、1, 2の例外を除いては<sup>8)</sup>これを評価せず、上述の如くドイツ経営学はフラン

4) Rössle, K. F., „Die Betriebswirtschaftliche Literatur in Frankreich“, *Archiv der Fortschritte betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre*, 2. Jahrg., 1925, S. 233.

5) Töndury, H., „Die Betriebswirtschaftslehre in Frankreich“, *Archiv*, 4. Jahrg., 1927, S. 179; Ders., *Wesen und Aufgabe der modernen Betriebswirtschaftslehre*, 1933, S. 19.

6) Schranz, A., „Die Betriebswirtschaftslehre in anderen Ländern“, *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 2. Aufl., 1938, Sp. 965. なお, 3. Aufl., 1955, Sp. 1013 f. の同じ項目は, Isaac, A. が担当しているが, 「経営学という学名も一致が見られない。science commerciale, économie d'entreprise, économie privée, économie d'exploitation などといわれるが, これらの概念は経営経済学という学称とは一致するものではない。むしろ, (フランス以外では) 時々現われる organisation et exploitation des entreprises の方がより適切である。」としてこれを依然として餘り高く評価してはいない。

7) 拙稿, フランス経営学について—フェイヨリズムに関する一考察—, 「法と経済」第5巻第8号, 昭和11年1, 2月。

8) フェイヨルの業績を評価する少数の例外として, Thoms, W., *Betriebs-Verwaltung*, 1934; Geck, L. H. Ad., „Die französische Verwaltungslehre“, *ZfB*, XI Jahrg., 1943 をあげうる。ニックリツシュの経営辞典も漸く3版(1955)になって初めて Henri Fayol を独立項目

ス経営学の後進性や停滞性を指摘するだけであった。筆者のフェイヨル研究は、このドイツ経営学的見方に対する一のレジスタンスであった<sup>9)</sup>。しかし、管理論は如何に重要だとしても、それが直ちに経営学であるのではない。われわれは上述の経営学と経済学との並立の理論から、フランス経営学も単なる管理論から本格的な経営学へ進出すべきことを期待したのであった。そしてその期待が実現せられつつあることを知った<sup>10)</sup>。

その後、戦後のフランス経済の発展に伴う経済学教育改善の問題、更にこれと関連する現代フランス経営学の新しい動向、本格的な経営学への動向を知るにつれて、フランス経営学観の訂正を痛感させられるに至ったのである<sup>11)</sup>。更にその後、クノッフ主催の国際経営社会問題会議に出席<sup>12)</sup>、直接にフランス経営学界に触れ、また種々の文献を見る度に、フランスにおいても経営学と経済学との並立の理論が実現され、経営教育の専門機関も整備されていることを知り、積極的にフランス経営学観の訂正の必要を説くことを義務とさえ感ずるに至ったのである<sup>13)</sup>。

### 3 現代フランス経営学とカンピオン

現代のフランス経営学の動向を理解することは、ドイツ経営学やアメリカ経営学を知ると同様、それ自体として意味があるけれども、更には比較経営学研究や経営学本質論の研究にとっても重要である。それは上述のところからも明らかなように、管理論から経営学への道を示し、経営学が如何なる学問であ

---

として取入れたにすぎない。

- 9) 私は近代フランス経営学におけるフェイヨルの重要性をこう書いた。「われわれの見るところによると、フランス経営学は特にこのフェイヨルをもつことによって、近代的経営学史の上にわずかにその一頁を記録し得るともいえるのである。これを認めないところに上述せるシュラントのフランス経営学観が成立すると共に、その一面鏡が批判されなくてはならない。」拙稿、フランスの経営学説、「現代の経営学説」(有斐閣、現代経営学基礎講座、第5巻)昭34、256ページ。上掲拙著、10ページも同趣旨である。
- 10) 拙著「フェイヨル管理論研究」218ページ参照。
- 11) 拙稿、フランスの経営学説、「現代の経営学説」278ページ、「現代フランス経営学の諸問題」の項、参照。
- 12) 拙稿、国際経営学会に出席して、「彦根論叢」第83・84合併号参照。
- 13) 筆者は昭和37年2月10日、日本経営学会関西部会で「フランス経営学界の動向」の題の下に帰朝報告し、このことを明らかにした。この一部は京都産業大学機関誌に掲載の予定。

るかを、少くとも暗示するであろうからである。

このような現代フランス経営学の動向を示すものとして、われわれはカンピオン、ペリドン、ストラム、ブリューネなどをあげたが、そのうち特にストラムの経営学論を検討したのであった<sup>14)</sup>。しかし、何と云ってもカンピオンこそ現代フランス経営学の代表者といわねばならない。カンピオンについてはこれまでしばしば触れるところがあったが、詳論するまでには至らなかった。おそきに失するきらいがないでもないが、ここに改めて本格的な形で取り上げて見たいと思う。彼の著書「私企業論」<sup>15)</sup>は上下2巻930ページ(第3版は820ページ)の大著で、それが如何に優れたものであるかは、フランス学士院賞を受けたことでも理解されるであろう。そして、名称は「私企業論」ではあるけれども、内容は明らかに経営学、しかも本格的な経営学である。後に詳論するように、本書は経済論と管理論との組織論を媒介とする統一としての経営学を構成しており、筆者の見解に極めて近いように見える<sup>16)</sup>。筆者はカンピオンをドイツのグーテンベルク、アメリカのディーン以上に経営学的であると思うものである。フランスでも経営学は近時急速な発展を見せるに至ったが、量においても質においてもカンピオンの右に出るものを未だ知らない。ここに、カンピオンの「私企業論」を現代フランス経営学の代表として取上げ、その経営学的性格を解明すると共に、これによってフランス経営学の後進性や停滞性という悪名を雪ぎ、いまや伝統的なフランス経営学観の根柢なきことを明らかにしたいと思う。詳細な紹介を試みるべく余りにも大著であるので、ここではカンピオン経営学の成立とその特色の解明に問題を限定し、内容そのものの紹介は別の機会に譲りたいと思う。

14) 拙稿、フランスの経営学説、「現代の経営学説」280ページ以下参照。

15) Gabriel Louis Campion, *Traité des Entreprises Privées*, 1<sup>ère</sup> éd., 1937, 2<sup>e</sup> éd., 1949, 3<sup>e</sup> éd., 1958, 4<sup>e</sup> éd., 1961, Tome I, Organisation et Financement, Tome II, L'Exploitation; Achat et Production, Étude du Marché et Vente.

16) この点、拙著「経営学本質論」参照。

## II カンピオン経営学の成立と発展

### 1 カンピオン「私企業論」第1, 2版

カンピオンの「私企業論」の第1版が出たのは終戦直後の1947年であり、訂正増補の第2版は1949年に出ている<sup>17)</sup>。先ず、何よりも終戦直後の1947年に、常にその後進性と停滞性を指摘されていたフランスで、このような大著の出現したことは、まことに驚異という外はないのである。アメリカでは、1947年にはサイモンの「管理行動」の初版が出て伝統的管理学派の批判が始まり、それ以前のメーヨー・グループやバーナードなどに端を発せる経営研究の新動向が明確に現われてはいたけれども<sup>18)</sup>、ドイツやわが国では戦後の虚脱状態から抜け切っていない時期である<sup>19)</sup>。何よりも先ず、このような時期に、このような大著が、しかも経営学の後進国であり、ステリルな国と見られたフランスに出現したということは全く驚きであり、誰でもその理由をたずね、原因を知りたいと思うであろう。

本書第1版と第2版とには、フランス経済学界の重鎮で学士院会員のシャルル・リスト(Charles Rist, 1874-1955)の序文がつけられている。リストが序文を書いたことだけでもその評価の高さを理解しうるであろう。彼はこう書いている。

「長い以前から、外国には商工企業の生活を、金融、経済、社会のすべての部面において記述することを目的とする多くの著書があった。然るに、フランスにはこの種の型に当る労作はこれまでなかった。この著作が貢献するのは、この間隙を埋めることであり、われわれはただその成功のために払った著者の努力を祝福するだけである。

17) 第1版は未見。ここでは第2版と第4版とによって論ずる。後述するゲエツ・ジレーの第3版への序文によれば、第3版が第1版への改訂増補版のようである。しかし、第2版は、2<sup>e</sup> Edition—Revue, corrigée et considerablement augmentéeとなっている。私の推定によれば、ゲエツ・ジレーの思い違いではないかと思われる。いずれ、第1版との比較によってこの点を確認したい。

18) この点については、拙著「経営学本質論」153ページ以下；拙著「増訂経営管理論」385ページ以下参照。

19) わが国では、古川栄一「アメリカ経営学」を以て漸く再出版が行われんとし、ドイツでもシュマーレンバッハやワルターなど少数の人々の研究が発表せられており、戦後の代表たるグーテンベルクの「原理」はずっと後の1951年であることを思わねばならない。

今日の大企業の生活は非常に複雑である。私はここで企業毎に異なる技術的職能を考慮するのではなく、その経済的および管理的職能を考慮するのである。これらの職能はただに従業員の複雑な組織を含むだけでなく、資本市場、貨幣市場、原料市場、遠い販路、交通系統と同種他企業などとの関連を含んでいる。企業生活のなかで興味の主な対象となるのはさまざまに変化し相互に依存し合うこれらの面である。これを理解するには、フランスでこれまで余りにもしばしばなされたように、主として法律の見地からこれを見るのでは不十分である。企業の行動をその日常生活において、そして経済界の変化する状況の中において研究せねばならない。しかも、この職能は企業によって変化する。商業或いは銀行業、保険業、協同組合など著しく異なり、一企業から他企業へ移るにつれて変化する諸問題を解決せねばならない。

カンピオンのこの労作が最も大きな有用性を発揮しうるのは、事業の経営に全従業員を協力せしめるように努力し、事業の経営に重要な役割を保持するために取締役会が招集されるこの時代においてであろう。本書が工業の他の局面やフランス農業に適用され、同様な労作への道を開くことを希望するものである。人は今日盛んに経済構造の改革を語る。現存するものの改革の前に、これをよく認識することが大切である。われわれはこの著作がこの点についても重要な役割を果たすものと考えているものである。」さすがに、リストだけあって、この序文はフランスでこの方面の最初の試みたることを認め、企業の生活の研究における伝統的な法学的見方の不備を批判するとともに<sup>20)</sup>、カンピオンの著作の価値と意義を書き尽していると思われる。もちろん、リストが「経営学」を理解していたとは考えられない。また、カンピオン自身も恐らく「経営学」的研究とは思っていないかとも思われる。しかし、後述する如く、実務家として経営の実際に精通せるだけに、その著書の標題が「私企業論」にもかかわらず、内容的にみれば明らかに経営学書であり、彼に後続するグーテンベルクやディーン以上に経営学的であることは前に述べた通りである。この点、後で明確にされるであろう。とにかく、当時としては、いな今日においても、最も優れた経営学書の一つであることは間違いないと思われる。

## 2 カンピオン「私企業論」第3, 4版

20) 戦後のフランスにおける経済学教育の革新問題については、注32)参照。それは法学的見方の欠陥の指摘でもある。

1958年にカンピオン「私経済論」の第3版が出る。1947年の第1版から11年が経過している。この期間にフランス経済は復興から発展に移行し、重要産業の国有化政策、EECを背景とする会社の成長と経営研究の発達も顕著である。第3版がこれらの事情を反映して改訂されざるを得ないことも明らかである。いま、第2版と第3版との相違を詳細に比較検討することは許されないが、第2版で単なる附録として追加増補されたものが第3版ではそれぞれに特定の地位が与えられ体系化されるのみならず、第2版の章節を組み替え、書き替えて体系を整備し、新しい問題や説明も追加され、かくて全2巻930ページ30章が全2巻820ページ39章となり、如何にも新版らしくなり、努力の跡が窺われるのである。このことは彼の経歴の変化——金融財政の高官からパリ大学経営研究所教授へ——を反映するともいえるかもしれない。第1版に序文を書いたリストはすでに死んだし、彼自身経営研究所の教授となったので、第2版の序文はパリ大学研究所長のゲエツ・ジレー (Robert Goetz-Girey) が執筆している。それは可なりの長文であるが、この11年間における経済成長を反映する経営教育の諸問題とその発展の跡を示し、またフランス経営学の現状の一端を示すものとして興味があるので、これを紹介して見たい。

「カンピオンはその名称さえも確定せず、また今後も確定しそうなところの一つの学科 (une discipline) に献身している。これを成る人は企業経済学 (économie d'entreprise) または企業政策論 (politique des entreprises) といい、他の人は企業経営論 (gestion des entreprises), 企業管理論 (administration des entreprises) と呼び、さらに成る人はこれらよりもむしろ企業学 (science de l'entreprise) という言葉を好むのである<sup>21)</sup>。しかし、もし、これらの言葉が異義語でないとするならば、それらの言葉の意味する問題がここ数年来大きな興味をひいていることは確かである。

経営要員の養成所が業界でも大学でも増設されている。『企業経営論』は数年来少数の大学で教授されていたが、それは今日では経営学士 (Certificat d'aptitude à l'administration des entreprises) の制度<sup>22)</sup>や大学の経営研究所 (Centres univer-

21) フランスで「経営」や「経営学」を何というのか、そのような言葉があるのかどうか問題であるが、これによって次第に確実されて行く様子が理解される。なお、注6)をも参照。



sitaires d'administration des entreprises) の創設<sup>23)</sup>によって正式に認められるに至った。大学の外部で、或いは大学との協力で『セミナー』、調査研究所が全フランスに成立している。他方では、古い組織も強化発展している。

また、古い教育体制から新体制への切り替えの努力が、人が正当にも『予備研究生』(étudiants de réserve) と呼ぶ人達のために求められている。すなわち、幹部や指導者達は『知的訓練』により、討論会や『セミナー』の頻繁な開催により、大学やグラン・セコール<sup>24)</sup> (専門学校) または『集会で』得た知識を深化しようとする。明日、専門職業や市政で責任を負うすべての人はその研究生になりたく、また定期的に再教育を受けたいであろう。

このような大きな変化は、その結果をすべて予測することを困難ならしめるほどに広汎で時には革命的な影響を与えるものである。しかしながら、われわれはこの事実——それについて世論が知らずにおり、その原因は多様である——を自覚しなければならぬ。われわれは、もっと後になって、誰か特に能動的な人々の行動によって、確かに悲しむべき立後れを『取戻す』というわが国の意志、すなわち技術や科学の加速度的発展——これは大抵の人には孤立しては『考える』ことも不可能である——を重視するであろう。

しかし、今日では種々の学校や大学研究所や養成所などの増加は、数ヶ月或いは数年では解決できない困難な問題を提出して来る。すなわち、『予備的』なものであれ、本格的なものであれ、これらすべての研究者のために、先ず教師を養成せねばならない。フランスの必要に適應する『ケース』を研究し、型を作らねばならない。新しい教育方法を採用せねばならない。特に研究を發展せしめ、その成果を知らざねばならない。

22) この制度は1955年12月の法令 (Arrêté décembre 1955) にて認められたものであるが、これを何というべきか、一応かく呼んでおく。なお、参考までに、Diplôme d'Expert-Comptable が Décret du 24 mai 1956 にて成立、Brevet Professionnel de Comptable が Arrêté des 15 décembre 1944, 21 février 1949, 16 avril 1954 にて成立したことを附言しておく。

23) 1956年1月20日付 *Le Monde* は、パリ大学法学部において、大学と実業界との「理性の結婚」(mariage de raison) の挙式という見出しで、パリ大学における「企業経営学」(administration des entreprises) という新課程の始業式を報じた。この前後、同様なニュースが各地方大学についても報ぜられていた。

24) その主なもの：Centre de perfectionnement dans l'administration des affaires et stages de perfectionnement (C. P. A.), École des Hautes Études commerciales (H. E. C.), École de Haut Enseignement commercial pour jeunes filles (H. E. C. J. F.), École supérieure de commerce de Paris (E. S. C. P.), École nouvelle d'Organisation Économique et Social (E. N. O. E. S.), École d'Organisation Scientifique du Travail (E. O. S. T.), École Supérieure des Sciences économiques et commerciales (E. S. S. E. C.).

どのような解決も、ただ先験的に排撃され、或いは押しつけられてはならない。一般文化や専門化の地位はそれぞれどうあるべきか。オートメ技術によって事業経営を学ぶのか。そこでは基礎の養成——その養成が技術者または経済家の養成であれ、ともかくそれだけで出発するか。これらの問題には経験だけが答えるであろう。しかし今日では、われわれの問題の提起と問題の解決のために行われた努力の数々に感謝せねばならない。

カンピオンがその「私企業論」の第3版を公刊するのは喜ばしい。カンピオンは読者に紹介を必要とする未知の人ではない。彼はフランスでこの方面における著書を敢えて公刊せるパイオニアの一人で、第1版にリストの与えた序文によって、初めから重視された彼の著書に対する興味は、数年で2版を売り尽し、2万の読者をもつことで確認された。人はカンピオンがその思考を経済的並びに金融的生活の経験に照らしながら、その思考を成熟させる好運を得たというであろう。彼は高級官吏（大蔵省の名誉総監）として実際に省の運営をせるのみならず、種々の事業を国家の会計のために統制し管理した。その他、銀行協会の総裁であったし、多くの国際会議にも参加した。

カンピオンは広い意味での事業の経営から生起するすべての問題を実質的に包含する一書を著したいと希望した。課題は困難であったが、彼はその著作にオリジナリティを保持させながらその課題を追求することを知っていた。

実際に、彼は単なる技術、例えば銀行の技術、販売の技術、会社の予算または計画の技術などの提示では満足しない。彼はこれをもっと広い枠組つまり企業の構造、企業の成長、企業の形態変化という枠組の中へ取入れる。更に、彼は絶えず『マクロ経済』的思考と『ミクロ経済』的思考との間に架橋しようとする——この傾向は、これらの方針を認める経済学者には必然的に大切なことである。彼は読者に国民経済計算の諸原理、国家の役割、国土整備、世界におけるフランス経済の地位について知らせようと努力する。

カンピオンはこの『成功した』本をそのまま公刊することで満足しない。彼は新しい統計や章章の補足でこれを豊富にした。ベネシー、ベル・ジャルディニエール、ゴンドロ社の組織についての興味ある論述を附加した。彼は従業員の心理や『パブリック・リレーションズ』、事務所の労働組織、経済予測、品質管理に更に重要な地位を与えた。

第1版に対するこのような補足と改善のために、カンピオンの著書が研究者の養成に有効に貢献することは確かである。更に、それが企業経営学 (science de l'entreprise) への興味をそそののを助けるであろう。それがほぼ10年間フランス内外で本

書の演じて来た役割でないのか。」

本書の第4版が1961年に出たが、それには彼の急死をいたむ弔辞がのせてあるだけで、第3版の序文がそのまま掲げられている。

### 3 経営学の成立と発展の条件

以上主としてリストやゲエツ・シレーの序文によって、カンピオンの経営研究を通して成立し発展せる「現代フランス経営学」の様相を示そうとした。見方によっては、これだけでも十分と思えるが、ここでは蛇足をいとわず、その成立発展の条件とでもいうべき諸事情を概観しておきたい。われわれはこれを認識主体の方面と認識客体の方面とは分けて考えたい。

(1) カンピオンの略歴 これについてはゲエツ・シレーの序文も触れているが、もう少し詳しく述べれば、大体次の如くである<sup>25)</sup>。カンピオン経営学の成立の主體的条件として大切である。

カンピオン (Gabriel Louis Champion) は1896年1月17日ベルギー国境にほど近いアルデヌ県のシャルルピユという町に、技師ピエール・エミール・カンピオンの息子として生れ、長ずるに及びてパリ大学に学び、法学や経済学を修めた。

カンピオンの職歴を見るに、青壮年時代から一貫して金融、財政関係の仕事に終始した。その重要なものは、ユーゴスラビア借款フランス全権(1937年)、国家救済財政長官(1941年)、モロッコ国立銀行派遣政府委員(1945年)、パリ銀行協会長(1954年)などである。その間、アメリカにおいて重要な使命を果たし、またアメリカの学界や財界とも交渉をもっている<sup>26)</sup>。1956年パリ大学に経営研究所 (l'Institut d'Administration des Entreprises de l'Université de Paris) が設立されるや、やがてその教授となった。1959年10月世界旅行の途中、セイロン沖にて急死した。

彼の経歴のうちで特筆すべきは、いうまでもなく、彼がモロッコ銀行派遣政

25) この点については、関西大学保田芳昭氏の調査に負うところが大きい。

26) 第2版の第2巻の巻頭に「Note de l'Auteur」が附され、謝辞とともにこの間の消息が記されている。

府委員会財務総監として在勤中の1947年にその経営体験を織り込んで上述せる「私企業論」を上梓せることである。しかしこの時期にどうしてこのような大著が可能であったか。ゲエツ・ジレーが指摘するように、「カンピオンがその経済的並びに金融的生活の経験に照らしながらその思考を成熟させる好運を得た」というだけでは、十分説明したことにはならないではなからうか。このような経験を生かしその思考を成熟させたものは、むしろある学校での講義の必要と見るべきではなからうか<sup>27)</sup>。その動機が何であるか、断定は難しいが、とにかくかかる時期にかかる大著が公刊されたことは驚くべきことであり、彼が後にパリ大学の経営研究所の教授となったのも恐らくこの著書によるものと見るべきであろう。

経営学の世界では、どこの国でも、初期の時代は元より、経営学専攻の学者の増加した今日においても実際家の貢献は極めて大きい。これは他の学問に見られない特色の一つであろう。フランスにおいてもフェイヨルを初め大体そのようであるが、そこでも実際家の外に経営学専攻の学者が次第に見え初めている。とにかく、経営学の成立にとりカンピオンの経営体験が主体的条件として決定的であったことは否定できないであろう。

(2) フランス経営学の伝統　カンピオン経営学成立の主的条件として彼の経営経験をあげたが、更にはその主体的条件のもう1つの要素として経営学的伝統をあげねばならないと思う。ここはそれを詳論する場所ではない。ここでは経営学前史におけるサヴァリー (Jacques Savary, 1622-1690) の著書「完全なる商人」<sup>28)</sup> と近代史におけるフェイヨル (Henri Fayol, 1841-1925) の著書「産業および一般管理論」とをあげるだけで十分であろう。フェイヨルは経営 (gouvernement) における管理 (administration) の中心的作用を明らかに

27) 第1, 2版第2巻本文の初めの注で「本書のある部分は École Nationale d'Organisation Économique et sociale における講義の抜萃であった」といい、第3, 4版第1巻序論の注で「本書のある部分は École Nouvelle d'Organisation économique et sociale et Centre d'administration des Entreprises de l'Université de Paris における講義の抜萃であった」といっている。

28) 拙著「経営学本質論」131ページ以下参照。

し、経営を構成する技術的活動、商事的活動、財務的活動、會計的活動などについては古くから研究が行われ、教育機関もあるのに、最も重要な管理活動について何等の教育機関もなく、研究さえ行われていないのを見て、自らの経営体験を基礎に一般的な管理学説を展開するに至り、管理学派の開祖となったのである。フェイヨルの弟子の中には、管理論では満足せず、経営学への努力をしようとしたものもあったが<sup>29)</sup>、その道の開拓は結局カンピオンに俟たねばならなかったのである。しかしそれは如何にして可能であろうか。

思うにカンピオンは管理論の伝統——フェイヨルの管理学派とフランス・テイラー派との合流になるクノッフ (Comité National de l'Organisation Française, CNOF) ——に立つだけではない。フランス経済学の伝統——ワルラスの均衡理論——を継承しているのである<sup>30)</sup>。ゲエツ・ジレーは、恐らくこの点を指して、「マクロ経済的思考とミクロ経済的思考との間に架橋しようとする」といったのであろう。ところで、このような架橋が十分に意味をもつためには、経済的思考は管理的思考と結合しなくてはならない。カンピオンはその「私企業論」においてそのことを実証したのである。彼の著書を見れば、ワルラス (Maris Esprit Léon Walras, 1834-1910) による生産の均衡理論から出発し、やがてフェイヨルの管理論、組織論を経て、経営問題を現代の問題として展開していることが知られるのである。カンピオン経営学の成立が決して偶然でないことが理解されるであろう。カンピオンの如く米英経営学やドイツ経営学の文献を多数参照するフランス経営学書も珍らしい。

(3) 経営の発展と経営学の必然性 経営学の成立発展の最も決定な条件は、上述の主体的条件に対して客体的条件ともいうべき、経営そのものの発展であろう。誰でもいうように、経営学は「工業化時代の子供」<sup>31)</sup>であり、独占段階

29) 拙著「フェイヨル管理論研究」203ページ参照。

30) カンピオンは、均衡理論は経済機構の全体について総合的観点を与えるのみならず、企業役割をも完全に解明する利点をもつとして、Léon Walras, *Éléments d'économie politique pure*, Paris, 1926; Gaetan Piron, *Les Théories de l'équilibre économique. Conférences à l'École Pratique des Hautes Études*, Paris, 1938 を参考としてあげているが、その他多くの見解を参照している。Campion, *op. cit.*, 3<sup>e</sup> éd., Tome I, p. 25.

31) 拙著「経営学本質論」1ページ参照。

の進展と密接な関連をもっている。ここで、そのようなフランス経済史や経営史を取上げる余裕もなければ能力もない。ここではゲエツ・ジレーの第3版への序文の指示しているような戦後フランス経済や経営の発展を背景とする経営学成立発展の必然性を解明する2,3の事例をあげるに止める。第1は、戦後の経済復興との関連において取上げられるに至ったフランスの大学における経営学教育組織の反省と新提案である。ディヴィジヤ (François Divisia) の現状維持論とアレイ (M. Allais) の革新論との対立が見られ、革新論の中で経営学も問題となっている<sup>32)</sup>。第2は、産業国有化の進展<sup>33)</sup>、1957年のEECローマ条約締結後におけるフランス経済の発展、経営の大規模化に関連して、経営研究や経営教育施設が急速に発展することである。この点、ゲエツ・ジレーの序文の示す通りである。第3は、特に戦後における経営学や経営問題についての国際会議の頻繁な開催<sup>34)</sup>、アメリカ経営学やドイツ経営学との交流の盛行がある。OECE (ヨーロッパ経済協力機構) やCNP (フランス生産性委員会) の成立が更にこの傾向を促進したことも忘れてはならない<sup>35)</sup>。

さて、このうち何れの1つをとって見ても、フランス経営学が単なる管理論という狭い観点から本格的な現代経営学の広い観点への脱皮を促進する有力な条件、したがって経済学と経営学との並立の理論の現実化の条件でないものはないといわざるを得ない。実際に、戦後におけるフランス経営学文献は次第に単なる実務指導書に止らず本格的な経営研究を志向し、経営学書として恥しくないものとなりつつある。かかる傾向の代表としてカンピオンの経営学が成

32) "Le Problème de l'organisation de l'enseignement économique en France", *Revue d'Economie Politique*, 1953, p. 202 ff.; Divisia, F., "Contre une coupure entre études économiques et études juridiques", *ibid.*, p. 204 ff.; Allais, M., "Pour la création de Faculté de science économiques et sociales", *ibid.*, p. 212 ff. Ristはこの問題に対するIntroductionを書いている。拙稿、フランスの経営学説、「現代の経営学説」278ページ以下参照。

33) 西川良一、フランス経済計画の成立基盤としての国有化、「社会科学」1965年2月参照。

34) 拙稿、国際経営学会に出席して、「彦根論叢」第83・84合併号参照。

35) 学会での交流の外に、生産性委員会によるアメリカ経営の見学、調査があり、アメリカ(ディーンやドラッカー)やドイツ(グーテンベルク)の有名な経営学書の仏訳が次々に出、或いは出んとしていることを注意したい。

立し発展しても、もはや何等の不思議もないではないか。われわれはカンピオンの著書において現代フランス経営学の集中的表現を見出すことができると思うものである。節をかえて、その経営学的特色を明らかにしたい。

### Ⅲ カンピオン経営学の特色

#### 1 学的性格の問題

以上われわれはカンピオンの「私企業論」を現代フランス経営学の一典型と見、その成立発展について概観した。それは同時にその経営学的特色の解明に資するものと思われるが、ここで重複をいとわずカンピオン経営学の特色と見られるところを重点的に考察しておきたいと思う。これによってカンピオン経営学の重要性、したがって現代フランス経営の重要性を理解し、更にはわれわれの念願たる比較経営学を通しての経営学本質の解明という課題に対する1つの跳躍台たらしめたいと思う。

もちろん、このような学問論上の根本的問題を提起し、これをカンピオンに正面から質問することが見当違いであることは上にも触れておいたところである。しかし、ハックス (Karl Hax, 1901-) がかつてドイツ経営学について「方法論争」の行われた「問題が必ずしも学問上の真の問題ではないことがしばしばある」ことを指摘し、「何の論争もされずに学問上の重要な変化が起っていることを論じたように<sup>36)</sup>、まさにフランスでも方法論や本質論とは別に実質的に経営学上の重要な変化が起っていたことを指摘するのも無意味ではない。それはカンピオンの経営体験を通しての「経営」そのものの、「経営の論理」の把握であり、それに基づく「経営の学」いな「経営の経営学」の確立に外ならない。前に触れたように、「管理」や「管理論」はフランスはむしろアメリカと共に先進国といってよい。今日、管理学の研究も盛んではあるが、むしろこれを「経営学」へアウフヘーベンすることこそまさにわれわれの努力に

36) カール・ハックス、第2次大戦後におけるドイツ経営経済学の問題と傾向、「ビジネス・レビュー」第7巻第4号、5ページ。

値する根本問題といわねばならない。われわれは比較経営学研究を重視し、ドイツ経営学(実は経営経済学)とアメリカ経営学(実は経営管理学)との統一によって「経営学」が成立すると考え、「経営」を具体的に理解するものは必然的にかかる認識に到達せざるを得ないことを論じた。「経営学」の実践科学的性格は、具体的には経営の経済論と管理論との統一、いわば組織論を媒介とする統一として成立つのである。そして真に「経営」の現実に徹するものは、「経営の論理」を理解し、方法論的自覚はともかく、実質上経営の「構造や過程」についての経営学的認識に到達せざるを得ないのである。そこに優れた実務家の直観力の強みがある。例えば、われわれはかつて長い研究の結果、管理三要素説を説いた<sup>37)</sup>。専門の研究者には今日でもなかなか理解してもらえないようであるが、現実管理を担当している優れた実務家のなかに、私見とは無関係ではあるけれども、実践の必要から結果的に管理三要素説を承認せるもののあるのは興味ある事である<sup>38)</sup>。この点から見れば、経営の経験に富んだカンピオンが「経営」の現実の理解から「経営の論理」を見出し、経営の「構造と過程」とを全体的統一的に観察して経営論を著述しても驚くには当たらないし、ともかくこれをなし得たところにカンピオンの価値と意義があるといわねばならない。われわれは経営学の研究方法は経営の諸現象を「経営」に即して見る以外にないと考え、「経営の経営学的見方」を説くのであるが<sup>39)</sup>、恐らく経営実践者には、その意識すると否とにかかわらず、最も理解しやすいことと思われる。しかも、カンピオンは、上述の如く、ワルラスの均衡理論の伝統に立って経営の「経済過程」を「外観」しうるのみならず、フエイヨルの管理学説の伝統に立って経営の「管理過程」を「内観」し得、外観即内観、内観即外観として両者の統一をも可能ならしめ、経営の統一性と全体性の維持発展を期する経営体験——それは経営の行為的主体の見方である——をもっていたと考えられ

37) 拙著「増訂経営管理論」昭和39年、95ページ。

38) *Organizing Effective Systems Planning and Control*, AMA's Special Report No. 12, 1956. これについては、拙稿、「PR」第9巻第1号参照。

39) 拙著「経営学要論」昭和40年、14ページ以下参照。



るのである。われわれはそこに経営学的性格を理解するのであるが、彼の著書の全体系を見ただけでもかかる性格が看取され、カンピオンの「私企業論」はただに現代フランス経営学として優れているのみならず、一般的に現代の経営学として見ても優れており、現代経営学書の代表の一ということが出来る。経営学という言葉は普及しながら、いなそのために却って「経営学」が真に理解されることの少ないかに見える今日、経営学についてはむしろステイルとさえ考えられたフランスに本格的な経営学の出現を見るのは喜ばしく、それだけにまたわれわれに学問的反省を迫るものがあるといわなければならない。われわれは経営学の学的性格を更に追求しなければならない。

## 2 対象の問題

われわれは以上カンピオンが経営学をどのような性格の学問と見ているかを問題とし、彼がその経営体験を通して経営の経済論と管理論との統一としての実践科学的経営学を展開していることを述べた。このような学的性格は何よりもその研究対象の規定の問題として現われ、対象の研究方法の問題として現われる。先ず、対象の問題を取上げよう。

さて、「経営学」とは何か。これが明確に規定されないところに経営学の悲劇がある。ドイツの経営経済学は何れかといえば経営の客体側としての経済面に重点をおく経済論であり、アメリカの経営管理学は何れかといえば経営の主体側(実は主観側)としての管理面に重点をおく管理論ないし組織論である<sup>40</sup>。それは結局は対象の問題であり、対象の見方の問題である。カンピオンは何をどう見ているか。

カンピオンの対象が一応「私企業」であることは間違いない。しかし、それでは、彼の「私企業論」は私経済論 (Privatwirtschaftslehre) や企業理論 (theory of the firm) や微視経済学 (micro-economics) と呼ばれるもののように、分析的一面観や学問分業論<sup>41</sup>にすぎないか。ところが、彼においては

40) 拙稿、経営学の本質、平井泰太郎編「経営学」昭和40年、38、44ページ。

41) 拙稿、アメリカ経営学の方法論的反省と経営学本質論(2)、「経済論叢」第95巻第2号、20ページ参照。

そうではなくて、私企業の総合的な「経営」が対象であり、その経営的見方による私企業の「経営学」が実現せられていることは上述の如くである。もちろん、われわれの考えている「経営学」を正確に示す外国語は見当らない。言葉は単なる符号で、その意味内容は時代とともに発展すると見れば、言葉はいつでもよいことになる。しかし、どうしてもよいといってしまうと、現状のように何が経営学なのか、帰趨するところを失って、クーンツのいわゆる *management theory jungle* になってしまう。そこで、われわれは言葉はともかく内容的に厳密に「経営」を対象と考えて、その上に「経営学」を考えるのである。フランスにこの経営や経営学を示す言葉のなかったこと、また現に統一的な用法のないこと、上述のゲエツ・シレーの序文の示す通りである。ここではカンピオンにおける対象の特色として私企業の経営および経営的見方に関し3点をあげたい。

(1) 経営と経済 企業を単に孤立的に見るのではなく、これを発展し成長する経済の中で、自己の責任にて維持発展を図る経営体として主体的に把握し、経営の「構造と過程」を経営に即して問題とする点である。つまり、企業を経済学におけるように常に对象的なもの、客観的なものとして経済分析の対象として外観するだけでなく、これを組織として見、経営管理職能を中心とする事業経営の過程として、どこまでも行為的・主体的に取扱うことである。それがどこから来るか——フランス経済学と管理学の伝統の経営体験による統一——は前に指摘した通りである。カンピオンは理論知としては「経営学」を知らなかったにしても、実践知として「経営」を知り、「経営学」に到達したというの外にない。

(2) 経営と組織 これに関連して、企業の経営を広義の *organisation* として把握していることである<sup>42)</sup>。今日の組織は新しく見直され、組織理論の発展は顕著であるが、特にフランスでは *organisation* は複雑な意味をもっている

42) *Campion, Traité des Entreprises Privées, Tome II, Exploitation* の劈頭で *organisation* の分析から *exploitation* の地位を規定している。

る<sup>43)</sup>。そこで、カンピオンは企業経営の諸活動を全体として広義の組織として把握し、テイラーやフェイヨル以来種々に混同されて来た組織をそれぞれの性質に従って3つの研究領域に分析するのである。第1は厳密な意味での *organisation* で、それはアウウィックやアルフォードがいうように、企業の要素に「秩序を与えること」であり、施設に形を与え、その内部的配列を調整することである。この意味での組織は静的概念で、それは一般的な形で法則化するものである<sup>44)</sup>。次に、同じく *organisation* の名称の下に間違って含ませる活動は、目的を達成するよう企業構成員に与える衝撃つまり *commandement* (命令) である。カンピオンによれば、*commandement* は、*organisation* と異なった技能で、経営者群にあっては、フェイヨルの列挙せる権威を予想するものである<sup>45)</sup>。最後に、同じく誤って *organisation* と呼ぶ第3の活動形態は *exploitation* (業務) である。それは広義での経営設備或いは目的達成に必要な行為手段の選択と利用である。優れた *exploitation* の重要性は強調する必要のないほど明らかである<sup>46)</sup>。

このようにして、彼は第1巻で *organisation* を中心に *commandement* を取扱い、第2巻において *exploitation*——購買と生産と市場や販売の研究——を詳論するのである。ここでその内容にまで入り得ないが、彼のいう広義の *organisation* は「事業経営の近代的方法の全体」であり、われわれのいう「経営」に外ならない。このようにして、彼が私企業の経営を問題としていることは明らかであろう。

### (9) 事業、企業、経営 企業経営の「構造分析」が経営学的であり、少く

43) 例えば、フランスでは科学的管理法を *organisation scientifique* といい、更には経営や経営学を示すものとしてきえ用いられている。

44) Urwick, L., *Elements of Administration*, 1943, p. 35; Alford, L. P. and Bangs, J. R., *Production Handbook*, 1946 を引用していることでも明らかなように、カンピオンの組織概念は、サイモン達の批判の対象となれる古典的伝統的組織概念に外ならない。

45) *commandement* はフェイヨルの管理要素の1つで、*organisation* を活用する職能をもつものである。これについては、上掲拙著「フェイヨル管理論研究」142ページ以下参照。

46) フランスで *exploitation* は業務や営業よりも経営そのものであるともいえよう。カンピオンは静的な *organisation* と動的な *exploitation* との対応を考えているようである。なお、ストラムは経営学を *économie d'exploitation* と呼んでいる。上掲拙稿参照。

そうではなくて、私企業の総合的な「経営」が対象であり、その経営的見方による私企業の「経営学」が実現せられていることは上述の如くである。もちろん、われわれの考えている「経営学」を正確に示す外国語は見当らない。言葉は単なる符号で、その意味内容は時代とともに発展すると見れば、言葉はいつでもよいことになる。しかし、どうしてもよいといってしまうと、現状のように何が経営学なのか、帰趨するところを失って、クーンツのいわゆる management theory jungle になってしまう。そこで、われわれは言葉はともかく内容的に厳密に「経営」を対象と考えて、その上に「経営学」を考えるのである。フランスにこの経営や経営学を示す言葉のなかったこと、また現に統一的な用法のないこと、上述のゲッツ・ジレーの序文の示す通りである。ここではカンピオンにおける対象の特色として私企業の経営および経営的見方に関し3点をあげたい。

(1) 経営と経済 企業を単に孤立的に見るのではなく、これを発展し成長する経済の中で、自己の責任にて維持発展を図る経営体として主体的に把握し、経営の「構造と過程」を経営に即して問題とする点である。つまり、企業を経済学におけるように常に对象的なもの、客観的なものとして経済分析の対象として外観するだけでなく、これを組織として見、経営管理職能を中心とする事業経営の過程として、どこまでも行為的・主体的に取扱うことである。それがどこから来るか——フランス経済学と管理学の伝統の経営体験による統一——は前に指摘した通りである。カンピオンは理論知としては「経営学」を知らなかったにしても、実践知として「経営」を知り、「経営学」に到達したというの外にない。

(2) 経営と組織 これと関連して、企業の経営を広義の organisation として把握していることである<sup>42)</sup>。今日の組織は新しく見直され、組織理論の発展は顕著であるが、特にフランスでは organisation は複雑な意味をもってい

42) Campion, *Traité des Entreprises Privées*, Tome II, Exploitation の劈頭で organisation の分析から exploitation の地位を規定している。

る<sup>43)</sup>。そこで、カンピオンは企業経営の諸活動を全体として広義の組織として把握し、テイラーやフェイヨル以来種々に混同されて来た組織をそれぞれの性質に従って3つの研究領域に分析するのである。第1は厳密な意味での *organisation* で、それはアーウィックやアルフォードがいうように、企業の要素に「秩序を与えること」であり、施設に形を与え、その内部的配列を調整することである。この意味での組織は静的概念で、それは一般的な形で法則化しうるものである<sup>44)</sup>。次に、同じく *organisation* の名称の下に間違っただけで含まれる活動は、目的を達成するよう企業構成員に与える衝撃つまり *commandement* (命令) である。カンピオンによれば、*commandement* は、*organisation* と異なった技能で、経営者群にあっては、フェイヨルの列挙せる権威を予想するものである<sup>45)</sup>。最後に、同じく誤って *organisation* と呼ぶ第3の活動形態は *exploitation* (業務) である。それは広義での経営設備或いは目的達成に必要な行為手段の選択と利用である。優れた *exploitation* の重要性は強調する必要のないほど明らかである<sup>46)</sup>。

このようにして、彼は第1巻で *organisation* を中心に *commandement* を取扱い、第2巻において *exploitation*——購買と生産と市場や販売の研究——を詳論するのである。ここでその内容にまで入り得ないが、彼のいう広義の *organisation* は「事業経営の近代的方法の全体」であり、われわれのいう「経営」に外ならない。このようにして、彼が私企業の経営を問題としていることは明らかであろう。

(3) 事業、企業、経営 企業経営の「構造分析」が経営学的であり、少く

43) 例えば、フランスでは科学的管理法を *organisation scientifique* といい、更には経営や経営学を示すものとしてさえ用いられている。

44) Urwick, L., *Elements of Administration*, 1943, p. 35; Alford, L. P. and Bangs, J. R., *Production Handbook*, 1946 を引用していることでも明らかのように、カンピオンの組織概念は、サイモン達の批判の対象となれる古典的伝統的組織概念に外ならない。

45) *commandement* はフェイヨルの管理要素の1つで、*organisation* を活用する機能をもつものである。これについては、上掲拙著「フェイヨル管理論研究」142ページ以下参照。

46) フランスで *exploitation* は業務や営業よりも経営そのものであるともいえよう。カンピオンは静的な *organisation* と動的な *exploitation* との対応を考えているようである。なお、ストラムは経営学を *économie d'exploitation* と呼んでいる。上掲拙稿参照。

とも経営学的考察に極めて近いということである。われわれは経営体の構造分析において主体的構造に着眼すべきことを説き、構造要素として事業（経営の対象）と企業（経営の意志主体）と経営（行為主体）の3つをあげて来たが<sup>47)</sup>、カンピオンに私見に近いものを見出し驚かされるのである。彼は企業形態を通説と同様に経済形態と法律形態との2つに分けるが、通説と異なってこれをわれわれのいう事業と企業の対応において考えている。つまり、彼はわれわれの主張するように *entreprise* を事業（客体側）と企業（主体側）に読み分けていると思われる。すなわち彼は企業形態の分類を *exploitation* の構造に関連せしめ、具体的な条件に従って企業の客観的形態を二分し、一は *exploitation* の性質に対応するもの、他は法的概念に対応するものとする。前者が経済形態、後者が法律形態に外ならない。しかし、彼が実際に説くところは、企業の経済形態としては人間生活に必要な経営対象の事業形態であり、企業の法律形態としては事業に必要な資本結合の仕方、或いは資本結合に基づく経営主体としての企業形態に外ならない。今日企業形態論や経営形態論の研究は盛んであるが、この点を明確に区別しているものはほとんどないだけに、その認識は理論上重要である。なお、この事業と企業とを結合し調整する経営の職能をも問題としていること、上述の如くである。

### 3 体系の問題

以上互に関連する学問の性格と対象の問題を考察し、その経営学的性質を明らかにした。然らば、その体系における特色はどのようなものか。経営学の性格に定説がないように体系にも定説はない。しかし、経営学の対象が経営であるとすれば、その体系の変化にも或る一定の限界があり、型も見られる訳である。その意味でカンピオンの体系は経営学体系の1つの典型ということができであろう。このことを明らかにするためには、例えば現代ドイツ経営経済学の典型と見られるグーテンベルクの体系と比較するのが便宜である。周知の通

47) この考え方は、拙著「公社企業と現代経営学」昭和16年、以来経営研究に適用して有効と思われるもので、近くは拙著「経営学要論」52ページ以下に詳しい。

りグーテンベルクの「経営経済学原理」は生産論、販売論、財務論の3巻が予定せられているが、財務論は未刊であるから、実際には2巻813ページ、5編15章である<sup>48)</sup>。これに対してカンピオンの「私企業論」は組織論・財務論と業務論の2巻820ページ、7編39章である。余白がないので、両者を詳細に比較研究することは許されない。その概要を述べよう。

グーテンベルクは、誰でも知っているように、第1巻で経営の構造を「生産要素の体系」(第1編)と見、基本要素(人間労働、作業手段、機械)と管理要素(経営指導、計画、組織)とを説き、次に経営の過程を「結合過程」(第2編)と見、生産理論と費用理論を取扱い、更に「経営の形態決定の要因」(第3編)として経済体制と意志決定を問題とする。しかし、経営の過程は結合過程に止らず販売過程をも含まねばならない。第2巻がこれを取扱い、販売政策の基礎(第1編)と販売政策の用具(第2編)を詳説している。グーテンベルクの経営学はわが国で広く解されているほど経済学的——生産理論や費用理論——であるとはいえない。不徹底ではあるが管理要素を問題とし<sup>49)</sup>、意志決定の重要性を説き、経営政策や経営職能の中心的役割を認めている。彼が経済学的でありながら、純粋経済学を説くのではなく、経営経済学を説き、その自律性を主張するゆえんである。これに対してカンピオンの体系はどうか。

カンピオンは先ず第1巻で経営の構造を「組織と財務」として把握する。財務が組織と共に論じられるのは一見不思議であるかも知れないが、設立の財務が組織問題であることを思えば、当然であろう。財務は普通に経営の過程の問題とのみ考えられがちであるが、設立の問題であることも忘れてはならない。彼は第1編(4章)で「企業一般」を取扱い、純粋経済における企業理論と現実のフランス経済における企業の諸問題——国有化問題をも含めて——を説く。第2編(7章)は「私企業の形態」を説き、経済形態と法律形態を評論す

48) 「原理」は未完成ではあるが、幸いにも全体系を示す「経営経済学入門」がある。これについては、拙著「経営学本質論」290ページ参照。

49) ドイツでは、伝統的に組織は単なる生産要素と見られて来た。グーテンベルクは管理要素を第4の要素とはするけれども、生産要素と見るにおいては同様であり、不徹底というの外はない。これを独立の要素と見るところに管理論の特色がある。

る。これらについてはすでに上で触れた。第3編(6章)では「企業の組織」を問題とし、組織一般から経営組織、従業員関係、人的要素、対外関係、最適経営などを論ずる。第4編(3章)は「企業の財務」として、流動性と源泉による資本の区別、一企業に必要な資本額、信用(短期、中期、長期)を取扱い、フランスの現状を説く。続く第2巻は経営の過程として「業務」を問題とし「購買と生産・市場と販売の研究」を試みる。第1編(2章)の「業務の一般方法」(合理化と予算)に続き、第2編(11章)では、「業務の第一段・購買または生産」が取扱われ、購買と供給、在庫管理、生産計画、原価分析、原価計算と標準原価、合理化(規格統一、OR、オートメ)、会社と統計・損益、文書資料、事務管理、経営分析・比率、グラフと図表(ガント・チャート、損益図表など)が詳説されている。第3編(6章)は「販売」を取扱い、市場の研究、売価の決定、販売組織、販売促進、広告、経済予測(景気と経営)が論じられている。

以上のようにグーテンベルクとカンピオンとを比較すれば、明らかに前者はより経済学的であり、後者はより経営学的であり、むしろアメリカ的ともいえ、対照的であることがわかる。要するに、これを全体として見た場合、グーテンベルクには管理論的・組織論的要素が弱く、経済学的要素の強いことは否定できない。それはもちろん当然といえば当然である。これに対して、カンピオンは、背後に均衡理論をもちながらも、どこまでも企業の経営を経営として全体的総合的に把握しようとする方向を示し、より経営学的であることが認められると思う<sup>50)</sup>。われわれがカンピオンに現代フランス経営学の典型を見、カンピオンの「私企業論」がグーテンベルクの「原理」以上に経営学的であるという理由も理解されるではなかろうか。

50) カンピオン第3・4版では、Simon, H., *Administrative Behavior*, 1947; Simon and March, *Organizations*, 1958年を参考文献としてあげ、新しい組織理論への関心を示してはいるが、本文に関する限りは伝統的である。



## IV 結 言

## 1 フランス経営学の再認識

われわれは伝統的なフランス経営学観を訂正すべきであると考え、その理由として現代のフランス経営学の動向を探り、その代表としてカンピオンの「私企業論」の経営学的性格を解明、後進性や停滞性というフランス経営学観の維持すべからざること、進んではその価値と意義との再認識を必要とすることを論じた。カンピオンの「私企業論」そのものの紹介は極めて不十分であり、また見方によってその評価も異なるであろうが、とにかく戦後におけるフランス経営学的发展、そこにおけるカンピオンの意義はこれを或る程度まで論証し得たのではないかと思う。これまで、とかく無視されがちであったフランス経営学の研究の推進されんことを希望するものである。

## 2 カンピオン経営学の批判

現代フランス経営学の代表としてカンピオンの経営学を高く評価した。或いは高く評価しすぎた感がないでもない。しかし、少くともカンピオン経営学の三つの特色を承認する限り、かかる評価も一概に高すぎるとはいえまい。けれども、それでは、そこに問題点はないであろうか。もちろん、問題といえば、すべてについて問題がある。その経営論にせよ、組織論にせよ、伝統的な見解を出るものではない。これを如何にして越えるかが根本問題であるからである。進んでいえば、ページ数が多いから、章が多くあらゆる問題が克明に取扱われているから、優れているということにはならない。われわれはすべてを「経営学」という観点から統一的に考えるのである。この点からカンピオンを見直せば、そこに真に「経営学」として問題を貫く観点が確立されているとはいえない。ただ体験によって必要な素材が集められており、これを経営学的に見ればなるほど「経営学」と見えるというに止まるともいえる。学問はなっただのものであるとともに作られたものであろう。学問の方法や原理の自覚のないところに真の学問はあり得ない。カンピオン経営学の欠陥はすべてこの点にある。しか

しこれをカンピオンに求めるのは無理という外なく、いまはそれも不可能となった。

### 3 フランス経営学今後の課題

経営学はフランスでは、ゲエツ・ジレーのいうように、その名称も確定しそ  
うもない学科と考えられる。それも実際の必要から盛んに研究せられるに至っ  
たことは、諸外国におけると同様である。しかし経営学の発達は専門の研究機  
関や研究者や研究書が多くなったという外面的現象だけでは測定できまい。そ  
の指標はむしろ経営学方法論が確立され、経営学本質論が追求され、経営研究  
の帰趨が明らかにされるところに見らるべきであろう。フランス経営学今後の  
課題がここにあることは明らかである。そして、それはまたわれわれの課題で  
もある。われわれも内容的にでもカンピオンに匹敵する著作をもちたいもので  
ある。そのためにも、この紹介が今後のカンピオン経営学の研究に刺激を与え、  
本格的経営学の確立への一助となることができれば幸いと思うものである。