

經濟論叢

第108卷 第5号

田杉 競教授記念號

献 辞	大野英二	
ドイツ経営経済学説と統一理論の問題	山本安次郎	1
研究開発の経営職能論的考察	森俊治	34
バーナードとの対話	飯野春樹	55
バーナード管理論における		
リーダーシップの位置づけ	大平金一	76
資本制企業生産諸関係の重層的構造	片岡信之	92
企業行動における組織的要因と環境	赤岡功	110
情報の経済分析について	浅沼万里	128
経営管理におけるシステム		
概念の変遷について (2)	降旗武彦	150

田杉 競 教授 略歴・著作目録

昭和46年11月

京都大學經濟學會

資本制企業生産諸関係の重層的構造

片 岡 信 之

I 「企業の生産諸関係」の存在

広い意味での経営学の領域、資本・費用・市場競争、企業組織や管理などを本質的に何と規定するかについては、従来から確定的な説があるわけではない。とりわけ企業組織・管理の領域については、これを本質的に「生産力」と見るもの(一部の個別資本論者)、「生産関係」と見るもの、「上部構造」と見るもの(上部構造論者)など、史的唯物論の諸範疇を一通り cover するほどの賑々しさである。

若干事情は異なるがソ連邦でもこの点は同様らしく、企業組織・管理が「生産諸関係の一部である」とする説があるかと思えば、他方ではこれを否定して、生産力とか上部構造として把えてゆこうとする説もあるという状態である。

われわれはこれらの諸見解を吟味しながら、経営学の研究領域(対象)は企業の生産諸関係であるとの一応の結論を引き出したのであった。

しかしながら、かかる対象規定はそれ自体として完結するものであってはならない。企業の生産諸関係の具体的な重層構造的存在を諸概念の重層構造的体系として模写するという作業にまでゆきつかなければ、対象規定論の意味はないのである。

本稿ではそのような試みへの一步として、資本制企業の生産諸関係のなかから、個別資本、企業組織、その管理と管理技術をとりだしてその相互関連的構造を考察するとともに、企業の上部構造の形成にまで及んでみたいと考えるも

1) 拙稿、批判経営学の方法における若干の問題点(Ⅰ-Ⅱ)、「経済学論集」(竜大)、第8巻第2-3号;同、経営学の体系化に関する一吟味(Ⅰ)、同上誌、第10巻第1号など参照。

のである。

II 生産諸関係の物化と物 Sache の支配

さてよく言われるように、人間存在にとって基本的な必要事であり条件であるものは労働であろう。人は自然に働きかけ、これを人間にとっての自然(第2の自然)に変え、これを基礎にして歴史・社会・文化を形成・発展させてゆく。この場合人間にとっての自然(富)は、もはや単に人間の外部に超然と存する物ではない。古典派経済学が把え、マルクスも継承したように、この富は過去の労働の結晶であり、蓄積された労働を内に秘めているのである。「労働の生産物は、対象のなかに固定された労働であり、労働の対象化である。労働の実現は労働の対象化である」(Marx)といえよう。

ところで労働に本来的なこの対象化は、労働主体から対象化された労働が一応別のものとして独立的存在になることを意味しているから、条件次第ではこの成果が他人に掠め取られたり、「労働の生産物が、ひとつの疎遠な存在という、生産者から独立した力として、労働に対立する」(Marx)可能性を含むことになる。つまり単なる労働の「対象化」(Vergegenständlichung)が「疎外」(Entfremdung)にまで発展してしまうわけである。そして、一方に労働力の商品化、他方に生産手段の私的所有者(資本家)の存在ということに支えられる資本制社会は、まさにこの条件を形成しているのではないか。そこでは「共同の生産手段をもって労働し、その多くの個人的諸労働力を自覚的に一つの社会的労働力として支出するような、自由人たちの一団」(Marx)とは逆に、人間と人間の関係は直接的な関係ではなく、流通を通して間接的に結びついているにすぎない²⁾。そこにこの社会での人間関係の物化(Versachlichung, Verdinglichung)の秘密があるのだが、ここでは「ただア・ポステリオリに、内的な、無

2) もちろんこのことは資本制社会に直接に社会的な労働のあり方が全くないということではない。企業がそれ自体としては一つの「比較的大規模な直接に社会的または共同的な労働」(Marx)の性格をもつことは明らかである。ここでは資本制社会を全体として見た場合に、本質的に間接的だと規定しうることを言っているのである。

言の市場価格の晴雨計的変動によって知覚される、商品生産者たちの無規律な恣意を圧倒する自然必然性として、作用する」(Marx) ところの物 Sache (資本) の世界が、人間を規制する主体としてあらわれる。ここでは使用価値体としての物は質的個別性を価値の中へ奪われ、単にその素材的契機にすぎなくなる。生産手段は今や他人の労働を吸収するための手段に転化し、労働者はこれを使うのでなく逆に生産手段が労働者を使用するまでに発展する。「生産の発展のためのあらゆる手段が、生産者にたいする支配手段・搾取手段に変わり、労働者を部分人間に不具化し、かれを機械の附属物に引き下げ、かれの労働の苦痛をもって労働の内容を破壊し、独立の力としての科学が労働過程に合体されるにしたがって、労働過程の精神的諸力を労働者から疎外する」(Marx) という事態が生じる。

Sache に支配されるのは単に労働者のみではない。資本家は資本という Sache を自在に支配しうる自由な人格ではなく、逆に資本の使用人 (Funktionär) にすぎない。その意味ではプロレタリアートも資本家も共に疎外された存在であるのであるが、ただ違いは、前者がこの疎外の中にあっても無力と非人間的生存の現実を見るのに対し、後者がその中に快適と安固を感じているという点にあるのである。

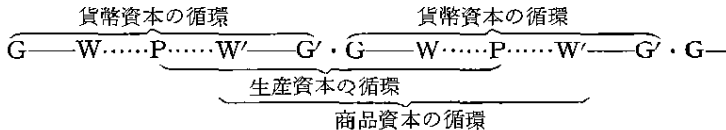
マルクス『資本論』は資本制社会の経済的疎外の諸形態を、Sache の世界を、自然史的な過程として科学的に分析し、その止揚の歴史的必然性ととも明らかにしたものであった。われわれが資本制企業の分析を行う場合にも、その本質的基底には Sache としての個別資本そのものがおかれ、そこから始めて組織や管理に説き及ぶべきなのであって、その逆ではならないであろう³⁾。この点をまずはっきりとおさえておかねばならない。

3) 従来の経営学書の構成は(マルクス主義の立場を公言する者すら)大体、企業形態論、経営管理論、生産論、販売論、財務論というような順に叙述がなされており、われわれの考えからすれば極めて不十分なものである。一体何ゆえに、企業形態論が最初に来るべき論理的必然性があるのか。われわれには理解できない。この点やや詳しくは拙稿、経営学とマルクス主義、「経済学論集」(竜大)第10巻第3号、157ページ以下を参照されたい。

III 個別資本そのもの

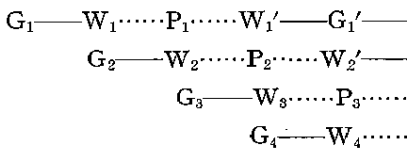
資本制企業の基底にある個別資本の運動は、典型的には $G-W \begin{matrix} \leftarrow A \\ P_m \end{matrix} \dots P \dots W'-G'$ であるが、この資本運動が姿態転換の中でとる諸形態は、貨幣の形で存在する貨幣資本、生産過程で生産手段・労働力の形で存在する生産資本、商品形態の形で存在する商品資本として存在している。貨幣資本と商品資本は流通過程にある資本として流通資本とされ、生産資本と対立する。また、剰余価値の形成源泉は何かという観点から見れば、不変資本（生産手段に投下され、単に新しい生産物に価値移転をするにすぎないもの）と可変資本（労働力に投下され、生産過程で量がふえる）に分れる。

個別資本の循環運動においては、その出発点をどこに求めるかによって、貨幣資本の循環、生産資本の循環、商品資本の循環の3つが区別される。それらは相互の絡み合いをなし、個別資本運動の総体は3者の不可分な統一として存在する。



循環・回転の観点（価値の回収補填の仕方という観点）から見た場合、生産資本は流動資本（生産された商品の販売によって価値が一度に全部回収される労働力、原材料、補助材料）と固定資本（全価値の回収に何回かの循環を必要とする機械、建物）の区別が重要となってくる。いわゆる減価償却は、根源的にはここに起因する。

さらに資本は、先の単線的な循環を繰り返すのみではなく、次の如き構造をとる。



現実の個別資本はこのような空間的同時配列の形で現金、機械、原材料、製品等が存在するわけである。

個別資本は市場にあって自ら競争構造の形成に参加しながら、他方自らが創り出す疎外形態たる市場の強制的法則性によって逆に規制される。ここに経営学が「企業の適応行動」「市場行動」として問題にする一連の領域が形成される必然性がある。

個別資本が市場に交渉をもつことによって成立するこの「社会的総資本の再生産と流通」の局面においては、産業資本の発展に伴い、流通過程の機能の自立化が生じ、商業利潤によって運営される商業資本と利子による貸付資本が分立するにいたる⁴⁾。

信用の発展は個別資本の調達に多様さを加え(自己金融、株式金融、社債金融、銀行金融など)、一連の経営学的研究領域を生み出すが、それはまた、個別資本の内容自体を、自己資本と他人資本の2範疇に区分する基礎を創り出す。そして、資本主義の発展と共に一層物 Sache として社会に対立するに到る社会的な力としての資本は、個々の資本家(株主)の私的な力にも対立する力としてあらわれるようになる(「社会=会社資本」の成立)。ここではもはや個々の株主資本とは相対的に独立な形で総体としての個別資本それ自体(企業それ自体=「経営自主体」)の観点が重視され、株主を企業外部者と見る(株式資本は他人資本とほぼ同視される)ようにすらなる⁵⁾。他方、本来の企業家資本の概念では現在のそれを抱えきれず、単に大株主資本(自己資本)だけでなく大社債権者(他人資本)をも合一した概念として企業者資本概念を理解する必要も生じてくることになる。また信用を梃子としながら独占資本の諸形態が生みだされる。

以上簡単ではあるが資本制企業の核をなす個別資本の諸局面を捉えてきた。

4) 一旦成立した商業資本や貸付資本は、それ自体の固有な(特殊な)運動法則性をもつことになるから、商業企業経済学、銀行経営論などという特殊経営学が一般的法則性の基礎の上に成立することになる。

5) 経営学の「所有と経営分離論」、会計学の「持分理論」(equity theory)は、この次元に関連する。

ところでこの個別資本運動は「観念的に計算貨幣の姿で……資本家的商品生産者の頭のなかに」(Marx)認識されねばならない。それはまず「価格決定や商品価格の計算(価格計算)をも含む簿記によって」(同)果されることになる。かくて「生産の運動、ことにまた価値増殖の運動……は、観念のなかにある象徴的な模像を与えられる」(同)わけである⁶⁾。個別資本運動が生産過程と流通過程とから成立しているのに対応して簿記も、主として企業の外部取引を中心にその記録や分析を行う商業簿記と企業内部取引を主に取扱う工業簿記(経営簿記)に分れる⁷⁾。

企業簿記は個別資本の運動を、その具体的表現(現象形態)としての「取引」概念を媒介として勘定別に把握し、定期的に総括(決算)するところに成立する。しかし、それは個別資本運動を忠実に模写しえているわけではない。第1に「取引」概念は価値物が交換の過程で価格として現象する次元ではじめて問題になりうるのであるが、そこでは既に価値と価格の背離の可能性と現実性がある。また、価値・価格はその本性上はじめからいくらと判るものではないことから、個別企業の立場からは経験的に推定(評価)によらざるをえない面が出てくる。さらにこの面を意図的に利用すれば、減価償却計算における減価償却の過大表示(加速償却、特別償却、……)や各種引当金制度のような形になってあらわれる⁸⁾。というような具合であるから簿記・会計が「独占的高利潤を……合理化し美化するため(の)……論理であり外被である」(宮上一男)と批判されるようなことにもなるわけである。

Sacheとしての個別資本運動を対象とするのは、しかしながら、簿記・会計のみではない。企業経済論とか経営者経済学とか呼ばれる business economics (managerial economics) も同じ対象領域をやや別の面から捉える。そこでは利潤

6) Marx は簿記を「過程の統制および観念的な総括」と規定している。

7) もちろん事業の特殊性によって、農業簿記、銀行簿記、保険簿記、運送簿記など、更に多様な形態に分れうることは言うまでもない。

8) 「簿記の発展した一形態」であり「独占資本主義段階の簿記の別名」といわれる「会計学」が評価論を中心的な内容としているのはこの故あつてのことである。

極大化に向けての経営者の意思決定と関連して、予想利潤、予想収益、予想費用が問題とされ、これらに関する需要、価格、生産過程、原価、販売促進などの領域が、近代経済学の marginal analysis を援用しながら分析されているのである。

以上要するにわれわれの主張は、Sache としての個別資本そのものが対象化された労働関係（生産関係）として資本制企業の生産諸関係の一部（しかも中核的な）をなすこと、そしてこの領域の研究は従来簿記・会計⁹⁾や「企業経済論」によってなされてきたことを述べてきたのである¹⁰⁾。

IV 企業組織

さて「資本家は……諸商品の死んだ対象性に生きた労働力を合体させることによって、価値を、過去の対象化された死んだ労働を；資本に、自己増殖する価値に、……転化させる」（Marx）のであるが、ここに企業組織の生れる理由がある。即ち、「自分を対象化しつつある労働にほかならない活動しつつある労働力」（同）＝賃労働者の活動を目的意識的にシステム化したところにこの組織が成立する起因が存するのである。よく誤解されるように人の集団というところに企業組織の本質を見るべきではなく、あくまでも第一次的には生きた活動（労働）の結合・交通にこそ見るべきである¹¹⁾。

9) 従来会計学はアメリカ、イギリス、日本においては、経営学（経営経済学）とは別の学問として発達してきたのであるが、われわれの以上の見解によれば、両者は並び存する形で考えるべきものではなく、会計学は経営学の一領域でしかないのである。経営学は企業の生産諸関係を研究対象とするが、会計学は対象化された企業の生産諸関係の領域を扱うのである。ドイツでは経営経済学の内容が「組織」と「価値の流れ」の二領域からなるとして会計学は伝統的に経営学の一部に位置づけられてきたが、それではなぜ両領域が統一的な学問となりうるのかという点（統一的な対象規定）になると、本質的には答ええていない。ドイツ以外でも最近の管理会計論の抬頭と共に両領域の接近が言われてきているが、方法論的には未だ未熟である。

10) これらの研究は価値が価格を介して極めて具体的・現実的・現象的となってくる次元での現象を、その限りでの関連的法則性として認識したものであるから、本質論次元にまで論及しえていないことは言うまでもない。それゆえわれわれは、これを研究する過程で本質論的認識の中へ止揚する努力を怠ってはならない。

11) 「組織とは、一定の目的を達成するために意識的に調整されている、人々の活動の体系である」（田杉鏡彌著、「経営学概論」1965、47ページ）との規定は、この意味で、優れた規定である。周知のようにそれは C. I. Barnard に端を発する近代管理学における組織規定でもある。田杉教

労働者の労働はさしあたっては「人間生活の永遠的な自然条件」(Marx)として「人間生活のどの形態からも独立したもの」(同)ではあるが、同時に資本制社会にあっては協働の条件つまり一定の場所へ集まることが個別資本によって媒介されている。賃金労働者は、同じ資本(資本家)が彼らを同時に充用しなければ、協業することはできない。このことが協業(組織)の生み出す社会的生産力を個別資本が自己の生産力として吸収する事を可能にしている理由であるし、企業組織(協業)の規模・程度が専ら資本の蓄積の程度に依存するのも同じ理由による。以上のことが意味することは、資本制企業の組織の考察は個別資本そのものを出发点にして、それと不可分に進められねばならないということである。次にこれを上向法的・段階的に把える工夫を試みよう。

既にみたように、個別資本は次のような運動をとる。

$$\begin{array}{c} G_1 \text{---} W_1 \text{.....} P_1 \text{.....} W_1' \text{---} G_1' \text{---} \\ G_2 \text{---} W_2 \text{.....} P_2 \text{.....} W_2' \text{---} \\ G_3 \text{---} W_3 \text{.....} P_3 \text{.....} \end{array}$$

ここでは資本は諸形態の空間的同時配列として現われるが(以上をステップ1とする)、この場で活動しつつある労働力は過去の死んだ労働(機械, 原材料, ...)のあり方に規定されて、それに結びつけられた空間的同時配列として現われる。勿論、諸労働はどんな対象性(素材)と結びつけられているかによって個々に相違しているわけであるが、さしあたりここでは雑多な諸活動の混在としておけばよい(ステップ2)。

ところでこの諸活動はやがて実践上、個別資本運動の各局面ごとの類似的・関連的・補完的な活動どうしが grouping されてつかまえられるようになり、概念上もそのように規定されるようになる。これが過程的職能ないし水平職能と通常いわれるものであって、資本調達, 購買, 生産, 販売などの諸職能であ

授を中心とする研究グループの Barnard 研究は日本では先駆的意義をもつものであり、主著 *The Functions of the Executive*, 1938, の翻訳は Barnard がまださほどに人口に膾炙していない昭和31年の夏に早くも田杉教授の監訳という形で完成していた。私は上の組織規定を私なりの読み込みを行いながら、企業組織の基礎理論の中に採用したいと考えている。

る。この中では直接に剰余価値生産に関連する生産の局面での職能が中心的位置を占めることは言うまでもなく、他はその前後でこれに関連して生ずる流通過程遂行上の職能である。個別資本が小規模である間は、この大抵みな職能の単位によってただちに労働者を配置することもありうるわけである(ステップ3)。

さて幾つかの諸職能・活動群の成立は、それら相互間の調和的統一を必要とする。ここに単なる作業労働とは区別される管理労働が出てくる。前者が执行的職能であるとするれば後者は管理職能といわれるものであり、具体的には計画、指揮、統制、調整などの職能を含む(ステップ4)。

個別資本の大規模化は上の執行職能、管理職能を遂行する上での助成的職能をも幾つか独立させ、個別資本に付着してはよりめぐらされた諸活動(諸職能)は、基本的なものから末梢的なものに至る多数の活動群としてあらわれる(ステップ5)。

以上の考察の限りでは、個別資本に纏りつく労働(活動)そのものが問題とされたのみで、そこでは未だ個々の人格としての労働者は背後に置かれたままであった。しかし諸労働は、言うまでもなく、労働の担い手によって遂行されねばならない。ところが諸労働はその担い手に対し「いろいろなことを要求する。彼は、この作業ではより多くの力を、別の作業ではより多く熟練を、また第2の作業ではより多く精神的注意力等々を発揮しなければならないが、これらの属性は同じ個人が同じ程度に具えているものではない」(Marx)。それゆえ諸労働を所要技能、重要度、遂行時期、場所などの同一性・類似性・関連性などによって再編成し、人格としての労働者に結びつけてゆくための前提的操作が施されねばならない。この第1歩として職務 job 概念が登場する。職務は数種の職能にまたがる場合もあれば、逆に一つの職能の一部にすぎない場合もある(ステップ6)。

職務が個々の労働者に結びつくためには、さらに職位 (Stellung, position) にまで分割され具体化されねばならない。職位は個々の労働者が職務を果す場

あると共に活動内容でもあり、両者の統一である¹²⁾。職位数は労働者数と一致するから、個別資本の必要とする人員はこの段階で具体的に確定するわけである(ステップ7)。

この諸職位が一つの有機的な構成体として構成されるところに一大職位体系が生じ、responsibility と authority の delegation や redelegation の階層制が出来るのである。かくして当初は資本の諸機能分化としてあらわれた諸職能は、職務職位を媒介しつつ今や一つの有機的な階層秩序体系として現われる。資本調達、購買、生産、販売などの諸職能は今や財務部、購買部、製造部、営業部などとして構造化される。また組織構造 Organization と呼ばれる諸形態もこの次元で具体的に問題となる(line, functional, line and staff, centralized, decentralized などの諸形態)。(ステップ8)。

さてこの職位体系にはその職位にあって職責を担当する人(Funktionsträger)が配置されねばならない。ここで想定されている人間はさしあたっては可変資本の機能形態として活動しつつある労働力としてのかぎりでの賃労働者と、個別資本の人格化としてのかぎりでの資本家(経営者)である。いわば「経済人」としての人間である。こうして職位に人が配置されると、本来各職位に帰属していた authority と responsibility とは今やそれらの人に帰属するものであるかの如く現象してくる¹³⁾。組織をこの次元で捉えれば「組織とは人の集団だ」という見解も出て来るわけである(ステップ9)。

ところがここで個別資本にとって厄介な事態が存することがわかる。即ち各職位に配置された労働力としての限りでの賃労働者は、しかしながら現実には具体的・多面的な生身の人間でもあり、しかも労働力を売ってはいても決して

12) 職務が職位の内容として割りあてられると、職務はその職位の職責 responsibility として、即ちそこで果さるべき職務としてあらわれ、これに伴って資本から一定の權威 authority がその職位に公認の権力として賦与される。

13) これが幻想にすぎないことは、資本の要求する職責を忠実に果しているかぎりでは大きな authority を持っていた人がその職位を離れると同時に authority をなくす事ひとつ見ても明らかであろう。資本制企業では、資本家にせよ賃労働者にせよ、Sache としての資本の使用人であり、各々が分有する大小の權威は窮極においては資本そのものに発しているのである。

自分自身を丸ごとには売ってはいないということである。それゆえ活動しつつある労働力の有効利用度は、そして労資間対立の激しさの程度は、労働者そのものへの働きかけ如何によって大きく規定されるのである。かかる矛盾に対処するには、個別資本は今や単なる「仕事中心的」work-focused な剛構造組織たるのみでは不十分であり、「人間中心的」worker-focused な柔構造組織として現象しなければならない。人間関係論や近代管理学が研究するものは主としてこの領域に関連している(ステップ10)。

以上、個別資本そのものから出発してそれが具体的な企業組織のあり方にまで構造化される経緯を見てきた。従来の組織論との関連で言えば、古典的組織論でいう諸原則¹⁴⁾は上述の職能→職務→職位→階層的秩序体系→人間集団という一連の次元(ステップ3～ステップ9)に関する組織実践の中から、プラグマチックに経験を蒸留して組織原則の体系という形に定式化したものであるといえよう。これに対し古典的なHR技法(苦情処理、態度調査、面接制度、提案制度、企業内訓練)や近代管理学の諸領域(自発的協働意欲、組織目的と個人目的・動機との背離の克服、刺戟の方法、説得の方法、など)、参加的管理方式(R. Likert)、参加的・従業員志向型リーダーシップ(C. Argyris)、統合と自己統制による管理(D. McGregor)などは、先のステップ10に主として関わっているわけである。

古典的組織論も近代組織論も、われわれの考察方法とは異って、個別資本運動との関連が絶たれた形で企業組織を論じる。むしろ企業以外の各種組織をも考慮しながら、そこでの法則性を各種の組織に共通する共通性の限りにおいてのみ汲み上げる。まさにそれ故に、個別資本の機能形態として特殊的本質をもつ企業組織を本質から現象にまで一貫して説明しうる基礎理論にはなりえないのである¹⁵⁾。

14) 例えば、分業原理、職務・権限明確化原理、組織簡素化原理、職務・権限表裏一体の原理、例外原理、ライン・スタッフ原理、バランスの原理、弾力性原理、階層原理、階層最少原理、Span of control 原理、命令連鎖原理、命令統一原理、命令集中化原理など。

15) 例えばこれらの理論では組織構成員は賃労働者として扱えられないから、個々の賃労働者が個別資本のもとで労働関係を結ぶことによって生れる集団的生産力が誰に帰属するかなどの問題は始めから提起すらされない。しかし事実はこのようだ。「資本家は100の独立した労働力の価値

V 管理および管理技術

上の企業組織の成立は、その内容たる諸労働間の調整・調和を必要ならしめる。ここに「協業の際に一定の範囲内で不可避であるデコボコをなくしながら、全生産有機体にきちんとした活動を保障する」¹⁶⁾ ところの、全体的調和・調整活動としての管理活動が生ずる。

従来から企業組織と管理の関係は十分な説明を見ているとは言えないが¹⁷⁾、われわれは両者を一応区別することによってこそ企業生産諸関係の構造の重層性がより明確に把握できると考える。即ち両者の関係にあっては、企業組織がまず前提され、その組織に内在しながらこれを自己統一するための必要な活動として管理活動があるのである。その意味から言えば、管理は企業組織運営上の戦略的環（中心）である。

管理活動の諸関係——それ自体企業生産関係の一部であるが——の特質は、企業の生産諸関係の総体（管理対象）の特質によって規定されざるをえない。「すべての比較的大規模な直接に社会的または共同的な労働は、多かれ少なかれ一つの指揮を必要とする」(Marx) ののであるが、この歴史貫通的な指揮・監督・媒介の機能は資本に従属する労働が協業する時には資本の機能になる。何故な

を支払うのであるが、しかし100という結合労働力の代償を支払うのではない。独立の人としては、労働者たちは個々別々の人であって、彼らは同じ資本と関係を結ぶのではあるが、お互いどうしでは関係を結ばないのである。彼らの協業は労働過程にはいつてからはじめて始まるのであるが、しかし労働過程では、彼らは自分自身のものではなくて……彼ら自身はたが資本の一つの特殊な存在様式でしかない。それだからこそ、労働者が社会的労働者として発揮する生産力は資本の生産力なのである。……労働の社会的生産力は資本にとっては何の費用もかからないのだから、また他方この生産力は労働者の労働そのものが資本のものになるまでは労働者によって発揮されないのだから、この生産力は、資本が生来もっている生産力として、資本の内在的な生産力として、現われるのである」(Marx)。

- 16) O. A. Девятко, *Наука управления в СССР*, 1967, стр. 8. 本書の詳細は、門脇延行, ソヴェト生産管理科学について(1)―(2), 「彦根論叢」第147―148号, 参照のこと。
- 17) 「従来の管理学説はすべて管理概念に組織を包含せしめている。反対に、組織学説は組織概念に管理を包含せしめてしまう。このように、いずれの場合にも組織は管理となり、反対に管理は組織となると、管理と組織との関係はそこでは問題となくなる。経営の実際において管理と組織、組織と管理とが密接な関連にあって、両者を切り離しては考えがたいことも事実である。だからといって、経営も管理も組織も無差別に混同することは理論上許されないだろう」(山本安次郎編, 「経営学説」1970, 148-149ページ)。

ら、管理対象たる賃労働者の協業（組織）自体がすでに、彼らを同時に充用する個別資本の機能（作用）にすぎないからである。そこでは、「彼らの諸機能の関連も生産的全体としての彼らの統一も、彼らの外にあるのであり、彼らを集めている資本のうちにある。それゆえ、彼らの労働の関連は、観念的には資本家の計画として、実際的には資本家の権威として、彼らの行為を自分の目的に従わせようとする他人の意志の力として、彼らに相対するのである」（Marx）。ここでは資本家の管理活動は二重のものとして、一方では「社会的労働過程の性質から生じて資本家に属する一つの特別な機能」（その限りではどんな結合的生産様式でも行なわれなければならない生産的労働）として、他方では直接的生産者たる賃労働者と生産手段の所有者たる資本家との対立による「社会的労働過程の搾取」の機能としての性質を帯びる。（これは根源的には管理対象そのものが「一面では生産物の生産のための社会的な労働過程であり、他面では資本の価値増殖過程である」という二重性をもつことに起因するのである）。現実の管理活動は両者が「直接に不可分に混ぜ合わされている」（Marx）存在であり、概ね次の諸局面に亙っている。

(1) 時間的側面からの調和的統一化

- ① 個別資本の循環過程 $(G-W < \frac{A}{P_m} \dots P \dots W' - G)$ ・回転過程
- ② 管理機能の円環的形式（計画—統制—批判）

(2) 空間的側面からの調和的統一化

- ① 資本循環における資本の個別環＝部分の同時的併存
- ② 市場競争を媒介項とする個別資本間の対抗関係、個別資本と外部組織との関係

(3) 資本と表裏一体をなす賃労働者との関係の調和的統一化

このような管理活動が作業活動とは相対的に独立な領域をもつことを基礎にして、作業活動の構造化（制度化）された作業組織機構とは別に、管理活動の機構化・構造化として管理組織機構（管理機関）が現われるのである。そして各々の管理機関に資本家・経営者・管理者が、その Funktionsträger として配

置される。(すなわちここでも作業労働の場合と同様に、Sacheとしての資本そのものの要求する諸管理活動がどんなものであるかということが管理機関の構造や管理者のあり方をきめるのであって、その逆ではない。この意味で資本家・管理者は資本の使用人であり、意識と意志を賦与された資本の機能=資本の人格化にすぎない)。

さて資本家・管理者は上の管理活動を遂行するにあたっては、個別資本のおかれている内外の客観的状况を無視しては首尾よくこれを行えないことは明らかである。何らかの形で客観的状况に存する一定の傾向性・法則性をそれなりに認識してやってゆくことが必要となろう。ここに客観的法則性の意識の適用という事が問題に上ってくる。経営技術といわれる領域がこの次元であられる。この場合法則性認識は必ずしも本質論的段階にまで到達している事は必要としないのであって、むしろ極めて具体的・現実的・実践的な問題意識からその必要の限りでの関連性・法則性が把握されておれば、さしあたり構わないのである¹⁸⁾。

この法則性の認識と利用のしかたにも発展段階があって、初めのうちは優秀な能力をもった管理者の個人的な熟練・技能・カン・コツに依存するわけであるが、これは主観的であること、その技能・カンが伝承不能であること、などの不都合を具えている。そこで次に調査・分析による組織的な法則性認識とそれに基づく対応策が経営技術論という形でつくり出される。これは以前はカンやコツとして主観的だったものを客観化し、教育による伝承を可能にするとともに、従来のカン段階の一面性をヨリ一層克服しようとするものである。そして専らこの経営技術の精緻化を目ざして進んできたのが(批判経営学以外の)通用の経営学だったのである。もっとも経営技術がいくら進んでも、カンの領域がなくなるということはまずなかなか無いわけで¹⁹⁾、現実には資本家・管理者

18) 武谷三段階論で言えば、現象論的段階ないし実体論的段階あたりまでの限りでの法則性認識(関連把握)で十分なわけである。

19) サイモン(Simon, H. A.)はこの点かなり楽観的であるが、この点は疑問であろう。

は経営技術とカンの2本立てでゆくよりほかないわけである。

経営技術やカンは以上のようなものであるから、それは管理活動の中核をなす要因である。経営技術能力を具えた専門的経営者が重視されるのはこの意味で故なきことではないのである²⁰⁾。

かくしてこれまで述べてきたところを要約すれば、企業の生産諸関係の重層構造はまず基底に Sache としての個別資本があり、これに伴う企業組織が生れ、その中核的戦略要因として管理活動があり、管理活動の中心的要因は経営技術・カンであるということになろう²¹⁾。

VI 企業の上部構造

これまで見てきた個別資本の諸機能形態（企業の生産諸関係）は、これに附随する一連の上部構造を生みだす。

企業労働者各々の意識と行動はそれぞれに特殊である。しかもその個々人が個別資本の要求するそれぞれの特殊な部門で独自の労働を遂行する。しかし彼らの特殊性は同時に、総体としての個別資本運動に統一されるのでなければならない。この矛盾の解決は実的には企業組織における専門化と統合化として行われるが、さらにそれは明確に規律として定式化されるのでなければならない。国家にあっては諸階級・階層の特殊利害がぶつかり合うなかで支配的階級の意志が高度に反映された形での国家意志が成文法として議会を媒介に成立するのであるが、企業にあっては個別資本（資本家）の意志が一般意志として与えられ、これが労働者達の個別意志や特殊意志を拘束する²²⁾。会社規程とか社則とか呼ばれる一連の企業法典は正にこの資本の意志を客観的に対象化²³⁾したも

20) 経営技術行使の能力にかけた専門経営者の登場は管理活動を有効化し、したがって企業組織（協業）の調和的統一を有効化し、そのゆえに資本に帰属する社会的結合生産力を一層大ならしめる。それゆえ彼の登場は資本制企業の利潤追求的性格を薄めたのではなく、逆に彼こそはヨリ一層資本の使用人として従来にもまして有能な資本家なのである。

21) 企業組織、管理、管理技術に関しては、ヨリ詳細には別稿で論じておいた。ご参照戴ければ幸いです。拙稿、経営学の体系化に関する一吟味（Ⅱ-Ⅳ）、『経済学論集』（竜大）第10巻第3号-4号、第11巻第3号。

22) つまり労働者の個々の認識・見解・意志が直接に彼の行動に出てくるわけではないのである。

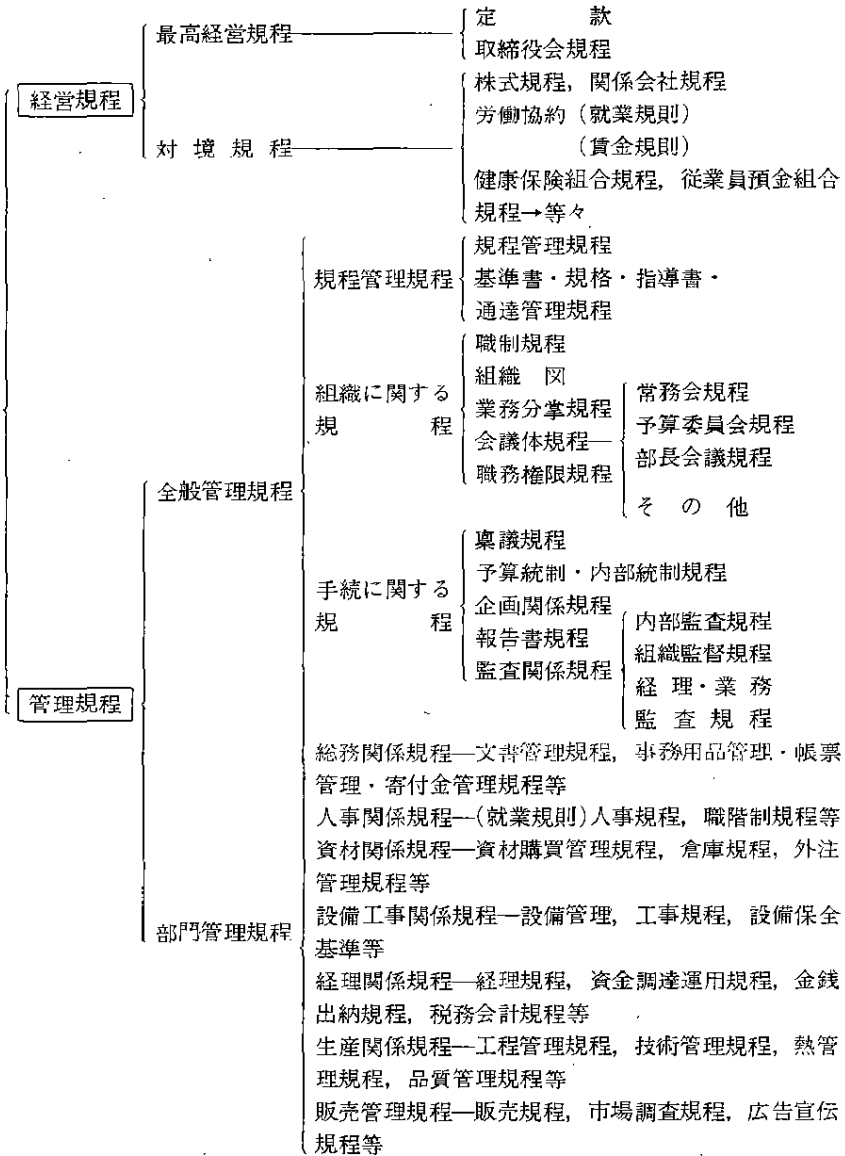
のの文書による表現にほかならない。かかる対象化された資本意志を媒介にして労働者の意志を企業意志に服従させ、これに従わない労働者には強力的に服従を強制する(各種の処分)²³⁾。企業にとっては強制によってではなく、労働者が自発的に企業意志に服従してくれることが望ましいわけだから、各種の教育・訓練やH・R、「誘因の方法」、「説得の方法」などの方法がとられることになる。

企業意志の表現形態は多様である。会社規程とか社則と呼ばれる一大体系(別図参照)のほか、これを更に個々の管理者や作業者にまで具体化した Management Guide や作業指導票、予め規約化しておく事の出来なかった事項に関してはその都度の達示(通達)など。そしてこれら「成文法」を補完するような形で経営理念、社是、社風、といった領域も成立している。これらはいわば「不文法」「慣習法」である。これらの「成文法」や「不文法」の背後には商法、民法、……などの国家意志が更にひかえていることも言うまでもない。

われわれは以上で、個別資本、組織、管理、管理技術など企業の生産関係の領域と企業意志という企業の上部構造について述べてきた。企業とはまさにこの両領域の統一された存在である。企業経済学(経営経済学、経営学)は企業の生産諸関係を研究対象とする学問であり、また経営法学は企業の上部構造に関する。このほか企業経済学(経営学)に関係する学問は経営工学、経営心理学、経営社会学など幾つかのものがあるといわれているのであるが、われわれの見解によればそれらは企業の生産諸関係の重層構造の中におけるそれぞれ異なった局面に関する現象をその限りで部分的に研究しているものである。最近こ

23) 意志の対象化といっても、労働の対象化とは異って、意志が頭からぬけだして外に実体として存在するようになるわけではない。しかしこの意志は単なる場当りの勝手に変えうるものとは異り固定化されたものとして、たとえ資本家といえども一旦これを対象化したら自らも従わねばならぬものとして存在する。つまり(実在的ではなく)観念的に対象化された意志として個々の頭の中で抱えられている共通の規範なのである。通常それは文書化されて残しておくことが多いのは言うまでもない。そしてこの対象化された意志と生きた個人の意志との間を調和的に保つことが管理者の腕の奮いどころなのである。

24) 物質的制裁(首切り、減給など)などのほか、守衛・ガードマンなど人格的にも各種の機関がおかれる。さらに背後には警察など国家的強力が控えている。



これらの諸学問間の interdisciplinary approach が強調されるが²⁵⁾、われわれのように重層構造的に諸局面を位置づけることを行なわないかぎり、どの局面がヨリ本質的であるのかの見極めも困難となり、諸学問の総合化も容易に果しえないのではなからうか²⁶⁾。

25) 学問の総合化総合化と言うだけでは不十分であって、これにも大まかに言って2つの道があるという点については、内田義彦、「社会認識の歩み」1971、191ページ以下を参照。

26) 本稿で記述したものは企業の生産諸関係や上部構造の全領域には互っていない。例えば前者では、企業—企業間、企業—労組間、企業—国家間に関する諸関係は全くふれえなかったし、後者では企業活動の中で生じる諸見解・理論、企業—企業間や企業—労組間の領域で対象化される意志関係としての諸契約関係、国家意志と企業意志の相互関連領域、などは全く関説されなかった。しかし限られた紙面でこれら全てについて論じることは不可能であり、したがってわれわれは企業をどう重層的に把えてゆくかという試みの出発点的考察のみで本稿を閉じることに満足しなければならなかった。