

## 批判経営学と管理学 —— 組織社会の出現と専門経営者 ——

野 末 英 俊

1. はじめに
2. 枠組みとしてのドラッカー理論
3. 資本主義と組織の成長
4. 管理学の発展
5. 批判経営学の限界
6. むすび

### 1. はじめに

資本主義は、商品経済が一般化する体制である。財・サービスは商品として生産され、社会に残されていた共同体が徐々に解体し、自給自足経済は、市場に引き込まれる。社会における分業がこれを進展させる。市場経済においては、一般的交換手段としての貨幣の役割が高まり、市場においては、「資本の論理」が貫徹する。ここでは、貨幣を主な分析対象とする経済学が学問として成立する。資本主義の初期においては、個人企業が経済の主体であり、生産手段をもつ資本家が企業の所有者であり、支配者であった。資本家が社会の支配者となり、労働力以外に何ももたない労働者（プロレタリアート）は、法的には平等であるにもかかわらず、実質的には、経済的被支配者としての地位に転落する。

こうして、資本主義は、資本家と労働者の二大階級の対立関係から理解することが可能であった。しかし、資本主義の発展過程において、二大階級の対立構造は徐々に変化し始めた。株式会社制度の普及によって、社会に分散していた資本の集中が進展し、他方、企業間競争の中で、多くの中小企業が淘汰され、市場統制力をもつ寡占企業の支配体制が形成される。寡占企業は、資本家とは異なる経営者<sup>1</sup>によって支配され、また、市場統制の結果としての超過利潤によって、内部蓄積（留保）を増大させ、さまざまなステイク・ホルダーから自立的な経営を行うことが可能となった。資本主義における寡占企業の出現は、複雑化した組織を生み出し、組織の問題を生じさせた。こうした、複雑化した組織は、もはや資本家とその一族のみでは、これを調整・維持することが困難で、専門的な知識・能力をもつ経営者を必要とするに至った。こうして、社会の中における資本家の役割が低下し始め、経営者の台頭が進展し始めた。同時に、従来の「カン・コツ」「成り行き」管理によっては、巨大な寡占企業の大規模化した組織を維持することが困難となり、合理的な管理方式が必要となった。20世紀への転換期の経営学成立の背景には、こうした状況が存在した。F.W.テイラーを起源とするアメリカ経営学は、日本にも導入されたが、日本においては、マルクス経済学の立場から、これを批判する立場の経営学（批判経営学）が形成された。批判経営学は、経済学が社会総資本を対象とするのに対して、経営学においては、企業（個別資本）を分析対象とするとみなす。これは、全体に対する個の関係であり、ここでは、経営学は、経済学からの相対的自立が唱えることになる。19世紀後半、マルクスは、資本主義においては、資本家が、労働者の生み出した剰余価値を収奪することによって富を蓄積するメカニズムを分析し、資本のもたらす諸矛盾によって資本主義から社会主義への移行が必然だとする「科学」としての社会主義理論を構築したが、批判経営学は、マルクス経済学の立場に立ち、労働者を搾取する企業（とりわけ寡占企業）の経営を批判的に分析する。しかし、20世紀初頭に成立した社会主義は、生産手段の公的所有を実現したにも拘らず、1989年の東欧革命を契機として、

体制は崩壊した。代わって出現したのは、一元的なグローバル市場経済である。この現実によって、マルクス経済学、また、それによって立つ批判経営学は、重大な理論再構築の必要に迫られている。この結果、今日、経営学は、アメリカ経営学（管理学）を中心に、収束されようとしている。本稿では、アメリカ経営学の発展と、批判経営学との対立軸についての若干の考察と、現代における経営学体系化の必要性について論じることとする。

## 2. 枠組みとしてのドラッカー理論

資本主義の市場においては、貨幣が一般的交換手段（価値尺度・価値貯蔵手段）として、重要な役割を担う。しかし、資本主義の発展過程において、寡占企業が市場を統制する構造が出現した。ここでは、企業規模の拡大に伴い、大規模で複雑化した企業組織が形成された。こうした企業組織をいかに調整・維持するかが、重要な課題となった。経営学が、産業資本主義から独占資本主義への転換期において成立したと、また、独占が急速に進展したアメリカにおいて誕生したことは、こうした事情を背景とする。資本主義（市場）経済の中で、企業組織が成長し始め、さらには、多様な組織が形成され始めた。市場においては、貨幣が商品の交換媒体として中心的役割を担い、「資本の論理」が貫徹するのに対し、資本主義内部で成長した組織においては、「資本の論理」とは異なる「組織の論理」が存在するといつてよい。「組織の論理」は、貨幣の役割を無視するものではなく、組織においても貨幣は、一面においては、決定的といえるほどの重要性をもつのであるが、「資本の論理」とは異なり、必ずしも経済的側面のみによって動くものではない。資本主義における組織社会の出現について指摘したのは、P.F.ドラッカーであり、経営学のフレームワークの理解に役立つ。ドラッカーは、『経済人の終わり』（1939）を処女作とし、多くの著作を公にしている<sup>2</sup>。ドラッカーの著作の中で、とりわけ注目されるのは、『断絶の時代』（1969）である<sup>3</sup>。ドラッカーは、『断絶の時代』において、

「多元的組織社会」を指摘した。資本主義社会において、企業を中心に、多元的組織が形成され、個人は、複数の組織に所属し、生活する。20世紀後半には、非営利組織（政府・病院・学校・労働組合等）の比重が高まり、こうした状況に対して、ドラッカーは、『非営利組織の経営』を著した<sup>4</sup>。組織においては、「市場の論理」とは異なる「組織の論理」が存在し、組織は、維持されることが課題であり、この組織維持のための機能が、管理である。管理の機能は、管理者（上級管理者＝専門経営者またはトップ・マネジメント、中級管理者＝ミドル・マネジメント、下級管理者＝現場管理者またはロワー・マネジメント）が担う。また、ドラッカーは、企業の目的を「顧客の創造」、利潤を回収すべき「未来費用」とし、企業の営利活動を擁護している。三戸公は、個別資本説（批判経営学）の立場から、ドラッカーに転じた<sup>5</sup>。三戸は、ドラッカーを理論のフレームワークとして、理論展開を行うようになった。

### 3. 資本主義と組織の成長

資本主義は、初期においては、個人企業がその主体であった。個人企業においては、出資者（資本家）が同時に経営者であった。ここで出資者＝資本家は、致富動機をもつ。ここでは資本家と労働者は、二大階級として、対立関係を激化させた。しかし、株式会社制度が普及し<sup>6</sup>社会の中に分散していた小額の資金を集中し、巨額の資本形成を可能とした。株式会社制度は、資本家個人の資金的限界を打ち破り、大規模な資本を必要とする寡占企業の設定を可能とした。他方、設立以後の時間的経過とともに、創業者一族の持株比率が次第に低下し、「資本と経営の分離」によって、資本家（個人大株主）の役割が縮小し、経営者に支配権が移行する。寡占企業においては、株式所有が分散化し、多数の零細な個人株主（無機能資本家）が生み出され、他方において、金融機関などによる機関所有の増大は、経営者の支配力強化に役立った<sup>7</sup>。こうした、経営者による大企業支配は、1960年代後半の、ガルブレイスのテクノストラクチャー

論にみることができる<sup>8</sup>。ガルブレイスにあっては、テクノストラクチャーは、必ずしも、経営者に限定されるものではない。しかし、現代の寡占企業においては、財産（株式保有）を基礎とする資本家ではなく、知識・能力を存立基盤とする経営者の支配力が高まっている。資本主義の発展過程の中で株式会社制度に基づく寡占企業が出現し、企業組織が大規模・複雑化したことは、経営者の出現を必然化し、同時に、経済（貨幣）を主な分析対象とする経済学とは別の学問を必要とするに至った。市場においては、貨幣が商品の一般的交換手段であり、「資本の論理」が貫徹する。しかし、組織においては、「資本の論理」とは異なる「組織の論理」が作用する。

#### 4. 管理学の発展

19世紀の産業資本主義の段階においては、資本家の個人的な熟練・技能・カン・コツへの依存<sup>9</sup>による経営（管理）が行われており、企業の存続・発展は、資本家の個人的な資質・能力に依存した。しかし、19世紀後半以降の寡占企業の出現は、大規模・複雑化した組織を必要とし、それまでの「カン・コツ」「成り行き管理」による管理に限界をもたらし、それまでとは異なる合理的な管理方式を必要とするようになった。F.W.テイラーが出現したのは、こうした時期であった。テイラーは、当時から問題となっていた怠業への対策から、『出来高払制私案』（1895）、『工場管理法』（1903）を著した。これは、労働者に対する差別的な処遇を唱えるものでもあった。『工場管理法』においては、工場における合理的な課業の設定、作業手段の標準化、これを実現するために計画部門を執行部門から分離すること、すなわち、「計画と実行の分離」を唱え、これはのちにテイラー・システムと呼ばれた。テイラーの「計画と実行の分離」は、企業の生産性を高め、管理の「科学」を実現するために必要なものであったが、労働者の創意工夫を奪うものであるとして、のちに多くの批判を生み出すことになった。1911年、テイラーは、『科学的管理法の原理』

(1911) を公にし、ここで「科学」の言葉を公にし、経営学成立の道標となった<sup>10</sup>。テイラーの労働者観は、労働者が、貨幣にのみ関心をもつという「経済人モデル」に立つものであり、労働者の社会的側面に対する視点を欠き、人間理解の方法として、きわめて不十分なものであったが、これは、後にメイヨーやレスリスバーガーらの人間関係論によって克服された<sup>11</sup>。しかし、経営学にとって、大きな転換点となったのは、C.I. バーナードの『経営者の役割』(1938)であった。バーナードは、人間関係論の成果を継承し、非公式組織の重要性を認識した上で、公式組織の管理について論じた。バーナードは、組織における誘因と貢献との「均衡」によって組織は維持されるとした<sup>12</sup>。バーナードは、公式組織において、組織が提供する誘因によって組織構成者の動機を満足させつつ、組織構成者の貢献を引き出し、組織の「均衡」を維持し、組織目的を達成する必要性を説いた。この組織における均衡の維持こそが経営の課題であり、ここで、経営者は、本来一致することがない、組織と個人の目的を調整しながら、組織を維持し、組織目的を達成するという、困難な役割を担う。またバーナードは、人間の関心としての経済的側面を第二義的なものとし、人間を理解し、それまでの経済人仮説から完全に決別した<sup>13</sup>。バーナード理論は、バーナード革命と呼ばれるように、それまでの管理観(上位下達)を転換し、自立した組織構成者としての労働者を前提としており、今日に至るまで、大きな影響力を有している。

## 5. 批判経営学の限界

戦後、日本の経営学において、一つの大きな系統を形成したのは、マルクス主義にもとづく経営学(批判経営学)であった。二度の世界大戦を経て、世界において、影響力を増大させる社会主義と、1970年代初頭に至るまでの、資本主義の盟主としてのアメリカの凋落(ベトナム戦争、ドル体制の動揺)がこれを裏付けた。マルクスの『資本論』は、資本の運動を分析対象とする。マル

クス主義は労働者の立場に立つ。労働者が行う労働は、価値を生み出し、社会は、労働によって生み出された価値によって存立する。それにもかかわらず、資本主義においては、生産手段を保有し、労働力を買い取った資本家が労働者が生み出した剰余価値を合法的に収奪（搾取）する構造が存在する。これを廃止し、社会主義へ移行することによって、資本主義の諸矛盾が解決されるとした。価値増殖を自らの目的とする資本の運動は、典型的には、生産過程を内包する産業資本の運動であり、 $G - W \xrightarrow{A} \dots P \dots W' \dots G'$  ( $G + g$ ) で示される。この産業資本の運動においては、資本家が貨幣 ( $G$ ) によって、労働市場で購入した労働力 ( $A$ ) と生産手段 ( $P_m$ 、労働手段および労働対象 = 原材料) を結びつけることによって、商品 ( $W'$ ) を生産し、これを市場において売却することによって、利潤 ( $g$ ) を実現する。この結果、資本はより大きな資本 ( $G'$ ) として自己完結する。 $G'$  は、より大きな貨幣を目的として、新たな資本の運動を展開し、これを繰り返す。資本の運動には、生産過程を含まない商業資本の運動としての  $G - W - G'$  ( $G + g$ )、利子生み資本である  $G - G'$  ( $g$ ) が存在する。ここで、価値を生み出すのは、生産過程 ( $P$ ) を内包する、産業資本の運動のみである。ここで、資本家は、労働者の労働が生み出した剰余価値を搾取することによって、自らは労働することなしに、富を蓄積する。貨幣の増殖と蓄積が資本の目的である。この構造によって、資本家と労働者の対立は激化し、最終的に、資本主義は崩壊し、より高次元の体制である社会主義へ移行することによって、廃絶されることになる。このようなマルクス主義の立場に立つ経営学が批判経営学（経営経済学）である。批判経営学の起源は、中西寅雄の『経営経済学』（1931）に求めることができる<sup>14</sup>。個別資本説においては、経済学が、社会総資本を分析対象とするのに対して、経営学は企業（個別資本）を対象とする。この結果、批判経営学は、自ら、経営学を経済学の一領域として位置付けることになる。ここで、企業の目的は利潤の極大化であり、これは、労働者の生み出した価値（剰余価値）の収奪（搾取）によって実現する。しかし、資本主義の発展過程の中で、資本の集積・集中が進展し、

企業組織が大規模化すると社会構造に変化が生じた。ここで、複雑化した組織を調整・維持する機能を担う経営者が生み出された。同時に、従来の資本家の個人的資質に依存する「コツ・カン」による管理の限界と合理的（科学的）な管理方式の必要性をもたらし、管理学（アメリカ経営学）を生み出した。こうして、寡占企業が、資本主義経済の中心的位置を占めるようになり、「資本と経営の分離」が進展した。資本主義発展の中で、資本家階級の役割が後退し、代わって、経営者が社会の支配者として台頭した。社会において、中心に位置する寡占企業の支配者は、資本家とは異なる専門経営者であり、その権力の源泉は、もはや財産（貨幣）ではなく、知識・能力・経営技術である。他方、社会主義においては、生産手段の社会的所有を実現したが、計画経済の非効率性が次第に明らかになり、他方、特権的な官僚制は、不平等を生み出し、労働者の生活が向上することは困難となり、社会主義は内部から崩壊した。こうした現実の中で、マルクスの理論は、大きな限界に直面した。資本主義社会における資本家の後退、他方において、多様な非営利組織（政府・学校・病院・労働組合等）が形成され、こうした非営利組織は、それぞれの組織目的をもち、必ずしも営利性に拘束されることがなく、経営者によって、その維持が図られる。こうした管理の重要性が高まる反面、批判経営学は、とりわけ経済学からの独立性をいかに明確化するかという課題に今だに直面している。

## 6. むすび

戦後の日本の経営学の大きな対立軸は、アメリカ経営学（管理学）と批判経営学との関係にあった。しかし、批判経営学は、マルクス経済学を基礎として、自らを経済学の一分野として位置づけていたが、社会主義体制崩壊の現実によって勢いを失い、計画経済の非効率性が明確化し、他方、市場経済がグローバルに浸透し始め、経営学は、アメリカ経営学（管理学）を中心に、収束されようとしている。また、今日、経営学は、経済学などの他の社会諸科学に対して、



その独立性を明確に示す必要に迫られている<sup>15</sup>。ここで、アメリカ経営学すなわち管理学は、資本主義を前提とするが、体制を問うものではない。企業規模の拡大（寡占企業の出現）と、企業組織の大規模化・複雑化、これによって、自らの知識・能力を存立基盤とする経営者が出現し、資本家の役割が後退した。株式会社制度は、分散していた小額の資金を集中し、巨額の資本の形成を可能とした。しかし、大多数の零細な個人株主は、配当と株価の値上がりのみに関心をもつ無機能資本者であり、企業経営に参画する意思をもたない。他方において、機関所有（企業・銀行資本等）の株式保有比率が増大したが、これらの機関は、通常においては、経営に関与することはない。また、寡占企業は創業期や成長期に、銀行資本の資金に依存することがある（金融資本）が、その超過利潤によって、内部蓄積（内部留保）を増大させることが可能であり、準備金や積立金の増大とともに、次第に銀行資本の支配から脱却し始めた<sup>16</sup>。銀行資本と企業との結合関係は残る（融資、株式・社債保有、人的結合）と思われるが、経営者に干渉するステイク・ホルダーの影響力は減少し、その支配力が強化される。（経営者支配の強化）大企業の経営者は、財産（株式所有）ではなく、自らの知識・能力によって、支配的地位を獲得する。こうして、経営者は、寡占企業、したがって社会においても、戦略的な地位を占めることになる。また、株式会社制度に基づく寡占企業が、「準公的立場」をもつようになると、その存続は、社会にとって、重要な課題となる。寡占企業は、その立場を利用して、社会（労働者、下請企業、その他のステイクホルダー）に不利益を及ぼす側面をもつことがあるが、その破綻は、失業者を増大させ、下請企業を経営危機に追いやり、地域経済を疲弊させるなど、社会に大きな動揺をもたらす。他方、資本主義の中において、企業組織とは異なる、多様な非営利組織（政府・学校・病院・労働組合）が形成され、その比率を高めている。ここで、組織は、維持・存続することが課題であり、この管理機能を担うのが、管理者（とりわけ経営者）である。企業の大規模化、株式所有の分散化の進展、創業者一族の持ち分の低下、他方、寡占企業の組織が複雑化し、経営者の台頭をもたらした。

経営者出現の背景は、株式会社制度を基礎とした資本の集積・集中であった。寡占企業においては、個人の大資本家の影響力が後退し、他方において、複雑化した企業組織を管理し、調整・維持する知識・能力・経営技術をもつ経営者を必要とするに至った。寡占企業において、個人の大株主の比重が縮小し、大多数の一般株主は、配当と株価の値上がりのみに関心をもつ無機能資本家であり、企業経営については関心をもつことはない。こうして、株式会社の最高意思決定機関である株主総会もまた、無機能化し、他方、大規模化した事業を調整するために、経営者の役割が、次第に重要となる。こうして、個人の大資本家の役割が後退し、経営者が台頭した。また、社会の中で、多様な非営利組織（行政・学校・病院・福祉、労働組合等）が、役割を高めている。組織社会においては、これを調整（管理）し、維持することが課題となり、経営者が、この機能を担う。ここで、「組織の論理」は、「資本の論理」が利潤（貨幣）によって規定されるのに対して、社会的側面を内包している。人は経済的側面によってのみ動くものではないからである。産業資本主義から独占資本主義への移行という、資本主義発展の過程の中で、財産（貨幣）を基礎として企業及び社会の支配者となった資本家の役割が後退し、他方、組織を存続させるための知識・能力を基盤とする経営者を生み出し、その管理手法としての経営学が誕生した。資本主義の中で形成された、複雑化した企業組織を調整・維持するためには、個人的資質としての「カン・コツ」による経営では限界があり、継承が可能な、客観的で合理的な経営管理方式が必要となった。現代の資本主義は、経営者が、寡占企業、さらには社会を支配する体制である。経営者は、自らの知識・能力を基盤とし、組織社会の中で機能する。資本主義の中で、寡占企業は、市場を統制し、超過利潤を維持し、下請企業に対する支配・収奪を行う等の矛盾を内包しながらも、社会にとって不可欠な存在となった。寡占企業の破綻は、失業を増大させ、下請企業を経営危機に追いやり、地域経済の衰退をもたらす。このように、社会にとって寡占企業の維持・存続は、重要な課題となる。寡占企業においては、株主総会によって権力を委任された経営者が、これを支配する。

経営者は、管理にあたって、経営技術を用いて統括的管理を行う。ここでは、貨幣的な把握能力（簿記、原価計算）、その他の管理能力（購買・生産・販売、人事・労務等）が必要となる。経営者は、同時に、複雑な現象を単純化して理解する能力も必要となるであろう。上級管理者（トップ・マネジメント）である専門経営者は、組織の中で戦略的な位置（要）にあり、自らの知識・能力を用いて、組織に関わるステークホルダー（利害関係者）の利害を全体として調整しつつ、企業組織の維持を図る。現代の資本主義においては、グローバル競争が激化し、経済の活性化のためにも、起業が重要な課題となっている。しかし、それ以上に既存組織の維持（管理）が課題である<sup>17</sup>。現代の資本主義においては、企業（あるいは組織）の長期的存続は、ますます困難さを増している。資本主義においては、商品経済が一般化し、貨幣が一般的交換手段の役割を担い、市場を機能させる。しかし、貨幣は市場において不可欠な手段であるにもかかわらず、その役割は相対的に低下し、他方、知識・情報の重要性が増している。現代においては、世界の市場（資本主義）経済化が進展しており、企業は、「資本の論理」に基づいて行動する。経済のグローバル化は、グローバル企業を生み出し、グローバル企業は、生き残りをかけ、コストの削減を図り、世界最適生産体制を構築し、市場機会を求めてグローバルに競争する。この結果、世界に残された自給自足経済は解体し、世界は、隅々まで商品経済に引き込まれる。分業に基づく商品生産は、世界的な広がりを見せるようになり、こうして、世界の分業・市場経済化は、一層進展する。ここで、グローバル企業内部においては、大規模・複雑化した企業組織が形成され、これを維持するために、分権化が必要となるが、他方、本国本社の調整機能が強化される。本国本社の調整の役割はきわめて重要であり、ここでは、本社の経営者による管理が決定的役割をもつ。戦後の日本において、マルクス経済学及び、これに基礎をおく批判経営学が大きな影響力をもっていた。マルクスは、経済的側面、とりわけ貨幣の役割を重視し、生産手段の所有者である資本家が、労働者の生み出した剰余価値を収奪し、労働者に貧困をもたらす資本主義のシステムを廃棄

し、資本主義体制から社会主義体制への移行を実現する革命の担い手としての労働者に期待した。ここで、批判経営学は、マルクス経済学に基づき、企業活動を個別資本の運動として理解する。批判経営学においては、生産手段をもたない労働者は、資本家に剰余価値を搾取される被支配階級である。批判経営学は、マルクス経済学に基づき、資本主義を歴史的な一段階として位置づけ、資本主義は、その矛盾が激化し、社会主義への移行が必然であるとする公式に基づき、とりわけ資本主義の中心に位置する寡占企業の経営について、批判的に検討する。ここでは、経営技術は資本家に奉仕し、労働者を折圧する手段として、位置づけられることになる。そして、経営学は、経済学の一領域として、位置づけられる。資本主義は、市場（商品）経済を枠組みとし、社会的分業および企業内分業が進展し、専門化が進展する。他方、資本主義の発展過程の中で、市場の拡大を背景に巨大な寡占企業が成長し始め、資本家とは異なる専門経営者を生み出した。他方において、企業の経営資源としての知識・情報の役割が大きくなり、資本と並ぶ重要な資源となった。すなわち、株式会社制度を基礎として、資本の集積・集中が進展し、大規模・複雑化した企業組織が形成され、この組織を調整・維持することの困難性が増大し、これをいかに管理し、維持・存続するかが課題となった。複雑化した企業組織は、財産をもつ資本家（創業者とその一族）のみでは、これを調整・維持することが困難となり、知識・能力・経営技術によって組織を管理・調整する経営者に権力が委任されその維持・存続が図られる。こうして、寡占企業においては、「資本と経営の分離」が進展し、資本家とは異なる経営者の権力が増大した。超過利潤の獲得が可能な寡占企業は、内部蓄積（積立金等）を増大させ、この結果、経営は安定し、銀行資本による支配を断ち切ることが可能となり、経営者の支配力は一層強化された。寡占企業の組織を調整・維持する機能を担うのは、もはや生産手段を所有する資本家ではなく、経営者である。資本家階級の後退と経営者の台頭、これが資本主義の発展と共にみられた一般的傾向であった。経営者は、資本家に代わって、寡占企業の支配者となったが、その存立の基礎は、もはや財

産（貨幣）ではなく、自らがもつ知識・能力である。市場経済を枠組みとしながらも、ドラッカーのいう多元的組織社会が出現することによって、経済的側面を重視し、企業（個別資本）を主な分析対象とする批判経営学は、その限界に直面するようになった。また、現代の資本主義は、市場を枠組みとしながらも、相対的に、知識・情報の役割が高まりつつある。経営学の成立は、18世紀後半の産業資本主義の時代に誕生した経済学より後れ、20世紀への転換期に誕生した。経営学は、寡占企業の出現と、複雑化した企業組織を管理し、調整・維持するという、社会的必要性のもとで形成された。経営学は、経済学とは異なり、市場（商品）経済を枠組みとしながらも、貨幣などの経済的側面以外（社会的側面）の論理を内包した組織が社会の中で重要となり、経営者による組織の維持・存続が社会にとって、重要な課題となる過程で形成され、成立した。組織の維持・存続は、今日のようなグローバル競争の時代には、一層重要性を増している。もっとも、管理は万能ではなく、例えば、市場における原材料の価格変動などは、管理者の能力の範囲を越えるものである。しかし、経営者の判断は企業の盛衰に大きく影響するし、こうした中においても、経営学の領域において、企業組織を中心とする組織の調整・維持・存続を機能とする管理学の重要性<sup>18</sup>が高まっている。

## 注

- 1 専門経営者の出現を経営史の立場から、論証したのが、A.D. チャンドラーであった。チャンドラーによれば、専門経営者が初めて生み出されたのは、アメリカの鉄道業においてであった。アメリカは、18世紀後半の独立戦争、19世紀半ばの南北戦争によって、封建的性格を払拭し、内発的な資本主義発展の道を歩みつつあった。こうした中で、アメリカ資本主義発展の中で、重要な役割を担ったのは鉄道業である。鉄道業が、アメリカにおける最初の近代的企業であった。19世紀半ばのアメリカの鉄道業は、アメリカで最初の近代企業であり、大規模で、複雑な企業組織による企業経営を必要としていた。こうした、複雑な企業組織を調整するには、もはや資本家（創業者）とその一族のみでは困難であり、資本家とは異なる組織の調整者としての専門経営者を生み出すことになった。「鉄道がアメリカの企業制度に目立つような形での衝撃を与えるようになるのは、1840年代後半か

ら 1850 年代にかけて生じた、全国的な最初の鉄道ブーム以後のことであった。……鉄道の運営上の必要から、アメリカのビジネスにおいて初めて、管理者層の創出という必要性が生じたのである。これらの企業を経営した人びとが、アメリカで最初の近代企業の管理者となった。やがて、所有と経営は分離した。鉄道建設に要する資本は、プランテーションや織物工場、さらには一般団を購入するのに必要とされた資本よりも、はるかに巨額であった。それゆえ、単一の企業者や家族あるいは小規模な企業家の集団では、鉄道を管理することもできなくなった。というのは、管理業務はあまりにも多種多様で、かつあまりにも複雑であったからである。こうした業務は、常勤の俸給管理者だけがもつ、特別な技能と訓練を必要とした。……他方、ほとんどの管理者は、自らが経営する鉄道の株式の、ほんの数パーセントを所有する財源さえ所有していなかった」A.D. チャンドラー (1977) 鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代 (上)』東洋経済新報社、1979年、153~160頁。こうして、19世紀半ばのアメリカにおいて、資本家とも一般の労働者とも異なる、専門経営者という、新たな支配者が台頭した。

- 2 ドラッカーは、経済人について、「経済的満足だけが社会的に重要であり、意味があるとされる。経済的地位、経済的報酬、経済的権利は、すべて人間が働く目的である。これらのものために、人間は戦争をし、死んでもよいと思う。そして、ほかのことはすべて偽善であり、術(てら)いであり、虚構のナンセンスであるとされる。この「経済人」とは、つねに自らの経済的利益に従って行動するだけでなく、つねにそのための方法を知っているという概念上の人間である」P.F. ドラッカー (1939) 上田惇生訳『経済人の終わり 全体主義はなぜ生まれたか』ダイヤモンド社、1997年、48~49頁。
- 3 ドラッカーは、20世紀の特徴として、多元的組織社会の出現を指摘した。P.F. ドラッカー (1968) 上田惇生訳『断絶の時代 いま起こっていることの本質』ダイヤモンド社、1999年、179~227頁。
- 4 「非営利機関は、人と社会の変革を目的としている」P.F. ドラッカー (1990) 上田惇生訳『非営利組織の経営』ダイヤモンド社、2007年、5頁。
- 5 三戸公は、最初、マルクス経済学に基づいて、経営学の理論を展開した。三戸公 (1959) 『個別資本論序説』森山書店、参照。三戸は、しばしばマルクスとドラッカー理論の対比を行っている。三戸公 (2011) 『ドラッカー その思想』文眞堂、32~33頁。三戸公は、明確に経営経済学を経済学の一分科であるとして、管理学(経営学)と分別している。「日本の経営学は、戦前において、“骨はドイツ、肉はアメリカ”の経営学として成立してきた。この言葉は、ドイツの経営経済学の枠組みの中にアメリカの管理学を取り込んでいくという営為の中心的存在として努力した増地庸治郎のものである。そして戦後やがては“アメリカ一辺倒”といわれるような状況に推移して今日に至っている。……経営経済学は経済学の一分科である。管理学は管理学であって、経済学とは別の学問である。経営経済学も管理学もともに企業を主たる対象としている。だが、管理は人間協働体系の不可欠な中核的要因であり、あらゆる組織体の組織維持機能であって、その管理一般の学としての管理学が成立する。そして、企業管理学は、学校・軍隊・病院・自治体・国家等々を対象とする管理学と並ぶ管理一般の学の一分科である」三戸公 (2002) 『管理とは何か テイラー、フォレット、バーナード、ドラッカーを超えて』文眞堂、19頁。
- 6 株式会社制度の発生については、大塚久雄『株式会社発生史論』に詳しい。「私が本書

において意図することは、『株式会社』なる企業形態が、いかにして発生したかを解明しようとするにある』大塚久雄 (1938) 『株式会社発生史論』有斐閣、13 頁。

- 7 経営者支配について論じたのは、パーリとミーゼの『近代株式会社と私有財産』であった。パーリとミーゼは、株式所有の分散化の結果、「所有と支配が分離」し、株式会社は、「準公的立場」をもつようになるとした。A. パーリ、G. ミーゼ (1932)、北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂銀行研究社、1957 年、20 頁。
- 8 「すなわち、企業の指導力としては、企業家に代わって経営陣が存在するようになったのだ。これは、集団的で、不完全にしか、定義できない存在である。大法人企業では、それは会長や社長のほか、重要なスタッフをもつなり部局を担当するなりしている副社長連、その他の主要なスタッフの地位を占めている人々、さらにおそらくは以上には含まれていない部局長を包括している。しかし、この全部を含めても、それは、集団による決定にたいし関係者として情報を提供する役割を果たしている人々のうちのごく小部分でしかないだろう。これらの情報を提供する役割を果たす人々は多数であって、その範囲は、法人企業の大部分の上級職員から始まり、その外縁では、命令や日常業務に多かれ少なかれ機械的に従う機能をもつ事務および筋肉労働者のところまで広がっている。それは、集団による決定にたいして専門化した知識、才能あるいは経験を提供するすべての人々を包摂しているのだ。企業を指導する知性、すなわち企業の頭脳をなすのは、この広い範囲の集団であって、経営陣に含まれた小集団ではない。集団によるデジジョン・メーカーに参与するすべての人々、あるいはこれらの人々が形成する組織にたいしては、今までのところ名称が存在していないので、私はこの組織を『テクノストラクチャー』と呼ぶことを提案する」J.K. ガルブレイス (1967) 都留重人監訳、石川通達・鈴木哲太郎・宮崎勇共訳『新しい産業国家 (第二版)』河出書房新社、1972 年、112~113 頁。
- 9 片岡信之 (1992) 『現代企業の所有と支配 株式所有論から管理的所有論へ』白桃書房、39 頁。
- 10 翌年、テイラーは、国会における「科学的管理法特別委員会における供述」(1912)において、「しからは科学的管理法の本質は何であるか。それは個々の仕事をしている。それは個々の仕事に従事している工具側に根本的な精神革命を起こすことである。工具がその仕事に対し、その仲間に対し、その使用者に対し、自分の義務について、徹底した精神革命を起こすことである。……この大きな精神革命こそは、近代的管理法の本質である。……科学的管理法を発展させるには、まず双方の精神的態度を全然かえてしまうこと。戦いにかえるに平和をもってすること。争いにかえて、兄弟のような心からの協働をもってすること。……科学的管理法の成り立ちについて、絶対的に必要な見方の変化がいまひとつある。それは双方とも、古い個人的な意見や判断を捨てて、正確な科学的研究と知識をもって、これにかえることの必要性を認めることである」F.W. テイラー、上野陽一訳・編『科学的管理法』産業能率短期大学出版部、1969 年、352~355 頁。
- 11 1924 年に開始された、ウェスタン・エレクトリック社におけるホーソン実験を契機に、メイヨールやレスリスバーガーらによって、労働者の社会性の視点が指摘され、ここでは、非公式組織の重要性が認識され、人間関係論が形成された。経営学史学会編 (2002) 『経営学史事典 (第 2 版)』文眞堂、291 頁。
- 12 協働体系は、「少なくとも一つの明確な目的のために、二人以上の人々が協働すること

- によって、特殊の体系的関係にある、物的、生物的、個人的、社会的構成要素の複合体である」C.I. バーナード (1938) 山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社、1956年、67頁。「物的環境を捨象した、その部分に対してとくに『組織』という言葉を用いる」同訳書、69頁。「組織とは、意識的に調整された人間の活動や諸力の体系である」同訳書、75頁。
- 13 「協働状況における多様性は、物的環境、社会的環境、個人、その他の側面がある」同訳書、68頁。
- 14 「経営経済学はまた、私経済学、単独経済学等の名をもって呼ばれる。……ところで、資本は『単なる抽象』ではなくて、運動である。それは個別的資本の運動として顕現し、それら縫(もつ)れ合いにおいて、社会総資本の運動を構成する。この個別的資本の運動は、社会総資本の運動の構成要素(モメント)である。それは全体としての社会総資本の運動の構成要素たるが故に、社会総資本の運動の各独立化された部分としては、その全体たる社会総資本の運動とは等しくはない。この限りに於いて、社会総資本の部分たる個別的資本の運動を抽離して考察することが可能である。私見によれば、いわゆる理論的経営経済学(又は私経済学)はかかる個別的資本の運動をそれ自体とする研究する学である」中西寅雄(1931)『経営経済学』日本評論社、1~2頁。
- 15 経営学をどのような学問として、位置づけるかについては、これまでも、さまざまな立場があった。片岡信之(1973)『経営経済学の基礎理論』千倉書房、132頁。
- 16 「全体の発展過程が、かつては大きな利益団体を相互にむすびつけていた紐帯を弛緩させ、もしくは断ち切った。投資銀行業者の権力は、創立当時や、最初の成長段階の初期における株式会社の、外部金融にたいする緊切な必要が基礎になっていた。その後、独占利潤のゆたかな収穫を刈りとった巨大会社が、しだいに、内部的に調達された資金によって、その資金需要をまかなうことができることに気づくとともに、このような必要は重要でなくなり、あるいはまたまったく消滅した。……われわれが主張しようとしていることすべては、重要な編成は、外部の支配中心への紐帯によって決定されるのではなく、内部の経営陣の合理的な計算によって決定されるのだということである。……われわれは巨大であって、経営陣のみよって支配され、金融的に独立している株式会社から、いかなる行動類型を期待することができるであろうか。……」P. バラン、P. スウィージー(1966)小原敬士訳『独占資本』岩波書店、1967年、23~27頁。巨大な株式会社において、個人資本家の役割が後退し、また、内部蓄積の拡大は、金融機関からの干渉を排除し、専門経営者の支配力が強化された。
- 17 管理の重要性について、A.P. スローン, Jr. は、その著書『GM とともに』において、GM 創業者のデュラントの人物評価として、「ほとぼるような才能をもつ」反面、「気まぐれ」「その場の思いつきで判断していた」としている。A.P. スローン, Jr. (1963) 有賀裕子訳『新訳 GM とともに』ダイヤモンド社、2003年、33頁。管理能力の欠如が、企業組織の危機をもたらすことをよく示している。
- 18 組織維持の困難性についてバーナードは、「公式組織のなかでの、あるいは公式組織による協働が成功するのは異例であり、通常のことでない。日常われわれの目につくのは、数多くの失敗者のなかでうまく生き残ったものである。つねに注意をひきつける組織は例外であって原則ではなく、しかも短命なものである」としている。C.I.バーナード、前掲訳書、5頁。