

お断わり：本稿は、中央学院大学社会システム研究所『紀要』第7巻第1号、2006年12月に掲載された論文を、PDF文書形式にととのえ公表したものである。本稿の引用に当たっては、同上雑誌「の頁」に依拠することを願います。

経営コンサルタント「改善」論と戦争 - 有事体制問題（2）

－安藤弥一「日本の科学的工場管理」の戦時経営思想史－

裴 富吉

The Japanese Scientific Way of Guiding Management Improvement in Wartime Regulations ; ANDO Yaichi and the History of Management Thought on the Japan's Factory Management (2)

BAE Boo - Gil

第1部 経営改善の理論史的考察

－生産能率の向上問題－

第1章 科学的工場管理の実践

第2章 戦時期における工場改善論

1) 新潟鐵工所「社史」

2) 『工場改善－日本の科学的工場管理－』昭和15年【以上、前稿】

3) 『生産管理の指導原理』昭和14年【以下、本稿】

4) 戦時体制期の論稿

第3章 『新鮮な経営』昭和42年

第2部 経営改善の思想史的考察

－経営改善論の指導原理をめぐる批判的考察：日本精神論を中心に－

第4章 日本精神論の起源【ここまで、本稿】

第5章 いま、なにが問題か

第6章 有事関連法〔など〕と天皇・天皇制問題

第7章 日本12歳，アメリカ45歳

第8章 属国からの脱出

【 第 1 部 第 2 章 2) 承前 】

3) 『生産管理の指導原理』昭和14年

安藤『工場改善－日本の科学的工場管理－』（昭和15年11月）とともに、時系列的に前後する文献としてとりあげるこの安藤弥一『生産管理の指導原理』（同文館、昭和14年5月）は、小著である〔分量B6判、本文112頁〕。

安藤『生産管理の指導原理』の基本的な構成および論旨の展開は、『工場改善』の第4章「工場日本精神の基礎的解釈」〔同書、本文213-284頁〕と一致しているが、具体的な叙述の内容は必ずしも同一ではない。本稿はここで、同書の記述を直接参照しない。

ただ、こういう当時の出版事情に触れておくにとどめる。

大東亜〔太平洋〕戦争を迎えてから、安藤『生産管理の指導原理』のように国家ファシズムの立場に賛同し、日本的家族主義の「生産－労務思想イデオロギー」をまとった経営学書が陸続と刊行される。

たとえば、1938～1943〔昭和13～18〕年に大著『国家と経済 全5巻』（日本評論社）を公表した難波田春夫は、「世界に比類なく美しい諧調を現出する……『君民一体』なる理想」¹⁾を主張した『日本の勤労観』（大日本産業報国会、昭和17年4月）をはじめ、『戦力増強の理論』（有斐閣、昭和18年4月）、『決戦生産策』（産業図書、昭和20年7月）などを刊行していた。

南 岩男『日本勤労管理論』（八雲書店、昭和19年6月）は、「大御心を安んじ奉らんが為」の「尊皇護国の経済」のもとに、国家主義イデオロギーに全面的に依拠すべき工場・鉱山の運営体制を主張した²⁾。

米谷隆三『企業一家の理論』（ダイヤモンド社、昭和19年10月）は、「国家は神ながらの国であり、神ながらの家である」、「世界一家に展開する」³⁾、日本の工場・鉱山の組織を主張した。

結局、島 芳夫『人倫と経済』（弘文堂書房、昭和17年12月）は、「国家意志を自己の意志として把持する必要がある。この意味で物の不足を最後に克服するのは我々の精神力である」と断わったうえで、「戦時経済は平和時の経済と全然違った均衡原理によって規定される。戦争の目的の貫徹、これが均衡の決定原理である。而もこの均衡の実現は資本主義の場合の如く自然法則的生成でなく、実践的主体的行為によるのである」と主張した⁴⁾。

西谷彌兵衛『日本経済頌』（旺文社、昭和18年6月）は、「思想は行動を生む。行動は現実を生む」といいつつ、こう高唱した。「皇威宣布の聖戦」に「必要なことは資本所有の制限ではなくて、資本所有の国体的覚醒である……やうな、私有財産制——所有権の日本的意義の自覚である」⁵⁾。

1) 難波田春夫『日本の勤労観』大日本産業報国会、昭和17年、102-103頁参照。

2) 南 岩男『日本勤労管理論』八雲書店、昭和19年、273頁参照。

3) 米谷隆三『企業一家の理論』ダイヤモンド社、昭和19年、140頁。

4) 島 芳夫『人倫と経済』弘文堂書房、昭和17年、340頁。圏点は筆者。

5) 西谷彌兵衛『日本経済頌』旺文社、昭和18年、287頁、303頁、268頁。

ちなみに、和辻哲郎『日本の臣道 アメリカの国民性』（筑摩書房、昭和19年7月）は、「天皇への帰依を除いて絶対者への帰依はあり得ない」「尊皇の立場は」、「絶対者を国家に具現せしめる点に於て所謂世界宗教よりも遙に具体的であり、絶対者を特定の神としない点に於て所謂世界宗教よりも一段高い立場に立つ」と断わったうえで、こうもいった。

「自分が生きるか死ぬかといふことは、そんな大事件ではない。自分の担ってゐる任務の方が自分の命などよりは比べものにならぬほど重い。その重い任務の達成を中心にして考えると自分の死ぬことなどにこだはるのはまだ『私』を残した立場である。さういふ『私』をも滅し去って、ただ任務だけになり切らなくてはならない」⁶⁾。

もともと「能率技師」であり、「経営改善を指導する技術」、いいかえれば「科学的管理法の合理的技術性」を売り物にしてきた安藤弥一であった。だが、戦時体制期に移行した日本産業経済が米英などと干戈を交えねばならない軍事的段階にいたっては、如上のような各人各様な「神がかり的な日本神国」観と折りあいをつける〈形式と方向〉を定めて、自説・持論の再構築・再展開を企図したのである。

安藤『工場改善—日本の科学的工場管理—』は、すでにくわしく紹介した。けれども、「日本の科学的工場管理」論を中心とする論及だったため、ここまで十分にとりあげられなかったそのほかの部分、実は、アメリカ科学的管理法の技術的科学性を正直に反映した〈実用主義的な合理精神〉を記述し、能率増進や経営合理化のありかたを具体的・実践的に詳述する個所だったのである。

いまでは、戦争の時代に狂い咲いた旧日帝の国家ファシズム的な皇国思想だと排斥され、近代民主主義精神に照らしてみれば評価されない「世界に比類のない〈君民一体〉の理想」や「尊皇護国の経済」、「聖戦」などに表出された「日本：神州」論を、当時においては安藤も積極的に支持・主張していた。

ただし安藤のばあい、アメリカにおいて科学的管理法が登場した事情・背景や、その経営理念面の本質的な意味・性格を熟知していた。それゆえ、工場日本精神を「神がかり」的に展示することには、若干の躊躇を感じていなかったわけではない。

しかしながら、安藤『生産管理の指導原理』のしめした「経営改善指導としての〈日本的な科学的〉工場管理」の目標じたいは、当初の意図に反する結果をもって、すなわち、日本が敗戦の憂き目をみたあと「経済大国」を実現するなかで実現された。このことは、「歴史の皮肉」でも「現実の反逆」でもなく、ただ、虚偽のイデオロギーを背負いこんだ「〈経営改善〉家の産業思想」が不可避に犯した「現実認識の過誤」を、白日のもとに晒しただけである。

安藤『生産管理の指導原理』は一応、「真に徹底した精神教育としての日本精神論者から観れば、尠なからず物足らぬ点があると言はれる点があらう」⁷⁾と断わっていた。この発言は、戦時工場管理方面における「日本精神論の〈科学的〉展開」に関する議論を、後発の位置から開始した安藤が、戦争中の日本政治社会に跳梁跋扈していた〈日本は神の国〉論者たちに、ひとまず敬意を払ってのものと推察される。

6) 和辻哲郎『日本の臣道 アメリカの国民性』筑摩書房、昭和19年、25頁、4頁。

7) 安藤弥一『生産管理の指導原理』同文館、昭和14年、11頁。

それでも安藤は、こう論じていた。

国家的に考へるならば、我邦は一つの大きな家族制度の国家である。皇室が総本家であり、総本家の家長として^(ママ) 天皇家を仰いでゐる。このやうな意味の一体性から我邦の歴史を観ると、是亦三千年間の歴史を通じて、何等侵されたことのない一体性である。非常に強い特長を有つてゐる⁸⁾。

戦時期における全般的な思潮の雰囲気^(ママ)に即して考えれば、この程度の議論にはとくべつ新味も個性もなく、巷にあふれている修辭であつた。しかし、その後、あの「戦争の時代」における「神がかつた歴史観の虚構性」が完全に否認されたことを忘れてはならない。安藤も当時口にしてきた常套の觀念に、こういうものがあつた。

真らく日本の軍隊組織はその運用上から観て、即ち軍隊の活動上から之を総括的に観ても、世界に最も誇り得る組織であると思ふ。之を否定する人は無からうと思ふ。それが工場になると、仮りに国家的に観て当面の集團活動目的に相違があつても、終局目的に於て何等変る所の無い筈であると思ふ⁹⁾。

戦後、「経済大国」を達成する途上において日本の社会は、「企業戦士」ということを生んだ。敗戦した旧日本軍が「世界に最も誇り得る組織」を形成・維持しえていたかどうかは、戸部良一・寺本義也・鎌田伸一・杉之尾孝生・村井友秀・野中郁次郎『失敗の本質—日本軍の組織論的研究—』(ダイヤモンド社、昭和59年)に聞くまでもないことだが、若干参照しておきたい。

戸部らの著作『失敗の本質』は、旧日本軍の「敗戦を運命づけた失敗の原因究明は他の研究に譲り、敗北を決定づけた各作戦での失敗、すなわち『戦い方』の失敗を抜おうとするものであり、「しばしば合理性と効率性とに相反する行動を示した……日本軍には本来の合理的組織となじまない特性があり、それが組織的欠陥となつて、大東亜戦争での失敗を導いた」戦史を解明するものである。「結局、本書がめざすところは、大東亜戦争における日本軍の作戦失敗例からその組織的欠陥や特性を析出し、組織としての日本軍の失敗に籠められたメッセージを現代的に解説することなのである」¹⁰⁾。

安藤はかつて、「工場日本精神の基礎的解釈」として獲得されるべき「日本精神」の規範：基準を、「国家的に観て」、「工場……と」「終局目的に於て何等変る所の無い筈である」、「世界に誇り得る組織」＝「日本の軍隊組織」に求めていた。

たとえば、森田良雄『戦争と勤労』(協同公社出版部、昭和18年7月)は、「産業の職場を通じて国家に帰一する、産業報国の精神こそが、真の日本精神であらねばならぬ。この産業報国精神を、産業人の間に徹底させ、此の信念の下に永久不磨の日本産業道を打立ててゆかふということ」¹¹⁾だ、と説明していた。戦時期の「産業報国の精神」となる「真の日本

8) 同書、15頁。

9) 同書、28頁。

10) 戸部良一・寺本義也・鎌田伸一・杉之尾孝生・村井友秀・野中郁次郎『失敗の本質—日本軍の組織論的研究—』ダイヤモンド社、昭和59年、3頁、4頁、6頁。類書に、三野正洋『日本軍の小失敗の研究—現代に生かせる太平洋戦争の教訓—』光人社、2000年。

11) 森田良雄『戦争と勤労』協同公社出版部、昭和18年、84-85頁。

精神」が旧「日本の軍隊組織」の「軍人精神」と同じものと思念されたことは、贅言するまでもない点である。

小櫻軍二『軍隊的工場管理』（ダイヤモンド社、昭和19年7月）が述べるように、「軍隊指揮と工場指揮とは、その真髓においては同一にして軍隊教育こそは勤労錬成の白眉なり」。工場経営と工場指揮とを区分するのは、前者は利潤が目的で生産はその手段であるのに反し、後者は生産が目的であり、利潤は手段の一部分であるからである。「工場経営の手段としては適正利潤こそは潤滑油である」¹²⁾。

戦時体制期、工場管理に「日本の科学」的精神を注入すると安藤がいったにせよ、もともとは「潤滑油」と表現された「適正利潤（利益）」そのものを、科学的＝合理的な工場管理体制の構築と運営によって、より多く実現させる仕事が「経営改善」指導者の本務であった。かといって、「経営改善」家である安藤の任務は、会社経営＝工場管理に対して「潤滑油」と称された部分である「適正な利潤（利益）そのもの」をもたらすことに限定されてはいなかった。

「産業報国の精神」は、「軍人の精神」を媒介に「産業営利の精神」を変質させる神通力をもるかのように主張された。しかし、戦時体制期における日本経営史の実相をかいまみればわかるように、そうした解釈は事実無根であるだけでなく、逆機能さえもたらす空疎な理屈でもあった。

日中〔アジア〕戦争は戦線を大東亜〔太平洋〕戦争にまで拡大した。ところが、軍需物資を生産する現場、銃後の守りの最前線だった工場管理においては、能率増進も生産増強も期待どおりに向上せず、逆に能率低下 - 品質悪化 - 納期遅滞が恒常化し、全体的に生産減退が顕著になっていった。そのせいか反面で、いっそう「工場管理における日本精神」が強調されるほかない戦時生産体制だったのである。

しかし、高田保馬『民族と経済』（有斐閣、昭和15年5月）は早くより、日本における経済・産業に対して、こう言及していた。

日本精神だけで戦争の出来ぬことについては、最近我民族は痛切の体験をもっている。国力涵養は資源や資本蓄積や生産力の側にあるとはいふものゝ、それと等しくまた技術の発達の上になくってはならぬ¹³⁾。

大日本産業報国会編『戦時勤労管理』（東華堂、昭和18年3月）は、当時商工省総務課長だった美濃部洋次に、こういわせていた。

従来の戦ひの如く、中途に於て媾和等の形式に依って終局することは殆どあり得ないで、……一つの殲滅戦なのであり……この戦ひの終局の形態は一方の国が他の国を武力的に征服するか、然らずんば他の国が経済的に崩壊するか、此の二つの形式以外に出ない¹⁴⁾。

しかし、「大和民族それ自身の軍隊が中心を為さなければならない」¹⁵⁾「日本軍」に範

12) 小櫻軍二『軍隊的工場管理』ダイヤモンド社、昭和19年、165頁、166頁。

13) 高田保馬『民族と経済』有斐閣、昭和15年、208頁。

14) 大日本産業報国会編『戦時勤労管理』東華堂、昭和18年、2頁。

15) 同書、7頁。

を仰ぐべき「日本の科学的工場管理」の「日本精神」は、「本当の意味の戦争経済即ち国家経済が一つの計画性を以て、国家それ自体の主体性によって動かされて来る経済に転換して来る」¹⁶⁾という目標：状態を、結局、実現することができなかった。

大東亜〔太平洋〕戦争は、旧日本軍を構成する将兵要員にさらに大幅の不足をきたした。そのために日帝は、植民地出身の若者をも志願させたり徴兵したりせざるをえない逼迫した事態を迎えた。ところが、植民地出身の将兵はその体験者も実際に物語るようにたとえば、「台湾人出身の将校がかなり大量に出現する対策として、軍部は彼らをできるだけ分散させようとした」¹⁷⁾。それは、植民地出身の将兵の「日本精神」に関して多分に、不満 - 不安 - 不信があったからである。

そのように一方では、植民地被支配者の心をまともにつかみえなかった「日本精神：大和魂」の不安定 - 不確実があり、他方では、「日本軍人の精神」をみならえ (!) といわれた「工場管理における科学的な日本精神」についても、十分満足に発現できていないという不全性 - 不足性があった。

いずれにせよ、敗戦を早期に認めて連合軍に降伏し、戦禍がそれ以上広がるのを防いだイタリアとは対照的に、第2次大戦という全面戦争＝殲滅戦のため国家や国土を徹底的に破壊させたのがドイツと日本であった。安藤もあの戦争の時代のなかで、「経営改善」指導家として「戦勝への協力」を惜しまず、国家への忠誠・恭順を、真摯かつ熱心にしめしていた。

それゆえ、「増産への諸条件は多々あるが、就中、職場に於ける生産管理の中枢ともいふべき勤労管理こそは、その死活をも制する由々しき大事でなければならない。その外部では一般的生产形態の統合、整備、合理化等が強行されると共に、内にあるは皇民精神に於ける勤労面に、いかなる指導精神として顕現し活用されてあるか、これが徹底究明こそ勤労管理の根本義であると信ずる」¹⁸⁾ことは、安藤流「日本の科学的工場管理」のありかたにおいても、まったく同様の意義を発揮すべきものだったのである。

香川元俊『決戦下の工場能率増進』(輝文堂、昭和18年7月)は、その点をこう表現していた。

国家的の能率増進方策の実施は自然に産業報国会を通じて戦時国家意識発揚の運動形態を取りながら進展せしむるが効果的だと論ずる所、又、更らに従来の産報が採って来た精神問題を主軸とした側面的な運動を此の際改めて、新たに生産その自体に触れ、職場の本質をつく生産体への実ある運動に産報の新性格を要求する¹⁹⁾。

すなわち、戦時工場管理体制のもとでは、「陛下の大御寶たる産業戦士を御預りしてゐる。これ等の諸君を職場に歓喜力行せしめ、以て大東亜戦争を完勝せしむるやう、勤労管理担当者の責任の重大なるは洵に筆舌に尽し得ざるものがある」²⁰⁾、ということだったのである。

16) 同書、14頁。

17) 『日本経済新聞』2004年6月10日「〈私の履歴書〉陳 舜臣⑩ 台湾人の友人も『志願』」。

18) 日下部朝太郎『決戦下の勤労管理』東兆書院、昭和19年、5-6頁。

19) 香川元俊『決戦下の工場能率増進』輝文堂、昭和18年、多田禮吉「序」。

20) 日下部『決戦下の勤労管理』6頁。

である。

だが、日本はむしろ、その戦争に惨敗したあと産業経営界に登場してくる「産業戦士」ならぬ「企業戦士」によってこそ、「軍事の戦争」ではない「経済の戦争」において勝利しうる「サラリーマン・労働者」諸氏を輩出できたのである。そうした事実の推移はまさに、歴史の皮肉：逆説を物語っていた。

旧日本帝国の敗戦という冷厳な事実は、戦時体制「工場管理の科学的日本精神」を高唱した安藤弥一をはじめとする人士たちにとって、いかなる歴史的含意を有したのか。この論点は、本稿における重要課題である。

結局、安藤弥一『工場改善－日本の科学的工場管理－』昭和15年および『生産管理の指導原理』昭和14年は、工場組織体の健康を維持・向上するため「科学的工場管理」体系を確立し、工場組織体としての真心、すなわち真理を堅持するため「工場日本精神」を顕現し、断行すること、などを提唱していた。

戦時工場生産管理体制の前段のごとき主張は、「真の国防労働力は工場生活は勿論、余暇生活も、明日への準備として国家目標に統合され、勤労も娯楽も生活全体が一貫し、国防国家体制下に於て組織化されねばならぬ」²¹⁾、ということまで指示していた。そうだとすれば、大東亜〔太平洋〕戦争までの戦時体制期は、個々の勤労者〔労働者〕にとって、まったく息も抜けないような「苦しい時代」だったことになる。

その時期、この国の人びとに課せられた試練・辛苦・悲惨・残虐は、同時にアジア全域に対しても多くの不幸と災厄をもたらした。この関連－含意における「戦責問題」は、安藤弥一「日本の科学的工場管理」においてその後、いかに認識あるいは受容されていたか〔いなかったか〕？

宮崎力蔵『新経営学の基礎理念』（同文館出版部、昭和17年12月）は、「経営学の、最も美はしき課題であり、然かも最も困難なる課題」は、「最高指導の全体的な課題を捕捉し……、また同時に経営が夫れ夫れの職域に立って之れに従ふことにより其の共存利益を確保する事態」にあるといった。というのは、「大東亜においては、米英支配の事態は、根底より除かれて、日本による指導が確立せられつつある。実に大東亜の事態にはコペルニカスの転回が遂げられてゐる。大東亜には、日本の指導の下に、新経営が勃興せんとしてゐる」からだ、としていた²²⁾。

ところが、日本は敗戦した。前段における「後者」の引用については、「大東亜」は「日本」に、「日本」は「米英」に読みかえねばならなくなった。要は、経営学者や工場管理研究指導者が戦争中、理性的な思考の立場からはなれてひたすら、戦争の時代のファシズム的状况に迎合し、没論理的・非知性的・反学問的な論陣を張っていたのである。この事実はいまさらながら、まことに恥ずかしい当時の事情として記憶されている。

つぎの記述は、安藤弥一『工場改善－日本の科学的工場管理－』昭和15年が発行されたころすでに、工場経営の現場においては、「能率の非増進」あるいは「生産性の減退」が

21) 倉戸三郎『工場の全体的指導』高山書院、昭和18年、はしがき2頁。

22) 宮崎力蔵『新経営学の基礎理念』同文館出版部、昭和17年、125-126頁、序3頁。圏点・傍点は筆者。

深刻な問題になっていたことを教えている。

わが国に於ては、戦時下生産拡充の手段として一方に生産規模を拡大すると同時に、他方に教育機関を増設拡張して技術者を養成し、以て人的資源の確保に努めつゝあるも、……最近の労働者1人当生産高の減少傾向が、主として経営者乃至工場の幹部指導者に対する従来の教育制度の欠陥から来たのではないかと密かに慮れる²³⁾。

これは、日本における科学的管理法の導入 - 受容において重要な理論上の役目をはたした経営学者の発言であった。この発言の背景には、日中戦争が泥沼化した戦況のなか、日本労働経済において人的資源不足が深刻な様相を呈していたことがあった。

美濃口時次郎『人的資源論』（八元社、昭和16年3月）は、日中戦争後における労働力不足が顕著だった事実に触れている。

産業の実際を見ると、人的資源の不足のために所要の生産を挙げることにさへ困難になってゐるところが多い。今日では高級の技術者や熟練労働者が不足してゐるばかりでない。鉱夫や人夫のやうな労務者までが甚しい不足を告げてゐる。……増加した需要を賄ひ得るだけの石炭を採掘するのに必要な坑夫を得ることが出来なかった……。商業や中小企業を見ても……新たに労務者を傭ひ入れようとしても殆んど不可能だといふことである。併し、労力の不足を告げてゐるのは単にこれらの産業のみでない。生産力の維持または拡充を事変の遂行上絶対に必要としてゐる軍需工場でさへ人的要素の獲得に苦心してゐる状態である。そこで多くの工場では労働時間を延長して今日の急場を凌いでゐるけれども、併しそれもだんだんに長期に亘ると、残業、居残りが過度に行はれる結果、労務者が漸次過労に陥って罹病率が増加する。欠勤も多くなって来る。作業の能率も低下して来るといふやうなことになるに相違ない。また人的資源の不足する結果として、最近では労務者の争奪も激しくなつてゐる²⁴⁾。

大東亜〔太平洋〕戦争に突入する以前の段階、日本産業経済においてすでに明確となつていた特定の現実があった。それは、戦時体制期の産業経営がもはや、「能率増進」「生産拡充」「生産性向上」ということばとは縁遠い〈生産経済の状況〉になっていたことである。

4) 戦時体制期の論稿

①「生産能率問題の政治化と理想化－工場、鉱山の生産能率増進問題－」昭和17年3月

本稿は、戦時期における生産能率問題に関して、「政治化」する危険性と「理想化」する危険性を警告する。能率問題にとりくむに当たり、「日本の科学的工場管理」の「科学的」側面より冷静に議論する必要性を、本稿はこう強調する。

- a) 科学的工場管理の発達史・能率問題の消長史においては、過度なその重要性の力説や性急な普遍化が逆現象を惹起させている。歴史を無視すると功をあせり、事前研究の時間を惜しみ、えてして軽佻浮薄に流れる。その結果、目的となる改善・改造の成績を挙げえず、能率問題の研究に嫌気を生む。生産能率増進問題は汗の歴史、粒々辛

23) 國松 豊『工場経営の常識』千倉書房、昭和16年、21頁。

24) 美濃口時次郎『人的資源論』八元社、昭和16年、14頁。

苦の賜物である。これをしるだけでも、今日の生産増強に大いに貢献する。

- b) 政治化と理想化は相合致する。あまりに政治性を欲する能率の専門家と、文献を主として性急に理想の現実化を追う学徒とは、現実世界の墮落をやむなしとして、晋人清談流を誇りとする点において一脈相つうじるものがある。

政治性の保持と理想性の保持に汲々として主張に努める2方面の人たちの意気投合は、非現実派勢力の増大となり、現実の生産分野に悪影響をおよぼす危険が少なくない。危憂される悪影響は、各種の生産職場において、生産能率増進問題の研究に鋭意精進する若さをうしなわせることである。

- c) 産報本部の設立間もなく、生産能率の増進に貢献すべき問題として「技能競争」をとりあげた。しかし、凶らずも万能熟練工を偏重し、今日国家的にもっとも要望される職能工を軽視した。つぎに「機械実働率増進運動」では、技能競争の二の舞を踏まないよう、産報技能部の名誉にかけてもしっかり頼みたい。機械実働率の上昇と生産能率増進とは、必ずしも正比例するものではない。

- d) かつて、日本においては作業研究問題が宣伝され、多くの工場がこれを万能薬と思ひこみ、とりいれた。だが、工場生産が有機的な活動であることを忘れ、個作業を偏重したため失敗した。個能率増進に自己陶醉し、有機的総合能率を忙れた。能率問題を理想化して目的の改善なり改造を故意に失敗に終わらせる手口が、かつての自由主義者流に往々用いられた。極端な理想論者と巧妙なる個人主義者・功利主義者とは、相一致する結果をみる。

- e) 経営体じたいのための原価計算の徹底的実現を国家目的に添わせようと性急に理想化に流れ、その種の弊害を起こした実例が日本の工場においてはある。原価計算の名にとらわれ原価計算のための原価計算に流れ、目的の経営体じたいの改善や国家目的に沿う改造なりが忘れられている。局部能率にとらわれた理想論者が、かつての作業研究の推進に失敗したと同様な結果を、原価計算の普遍化において繰り返さないことを希う²⁵⁾。

— 以上は、戦時体制期に深刻な悪影響を与えていた政治主義と理想主義、あるいは個人主義・功利主義の弊害を批難していた。直接には、なにを指しながら問題を議論しているのかわかりにくいだが、戦争完遂：戦勝達成という当時の至上命題が必然させた「生産現場の能率増進態勢」にかかわる政治主義・理想主義の横行が、かえって、戦時体制の進展・高揚を阻害した事実に言及したものである。

当時の戦争統制経済のなかでは、工場管理生産における能率増進、事業経営体の生産性向上への努力が空まわりさせられる、「〈当初の意図〉および〈結果の状況〉」が生まれていた。いいかえれば、政治的偏向や理想的脱線がめだっていた事実が指摘されている。さらに日本の原価計算制度は、戦時体制の本格化を契機に各業界製造業に浸透することになった。けれども、その一律の導入をせまられた会社〔事業場〕によっては、それまで自社

25) 安藤弥一「生産能率問題の政治化と理想化—工場、鉱山の生産能率増進問題—」『科学主義工業』第6巻第3号、昭和17年3月、a)121-122頁、b)123-124頁、c)124-125頁、d)125-126頁、e)126頁。

内で運用されていた原価計算制度が退歩 - 妨害される事態になったところもある。これは、政治性の突出あるいは理想性の逆効果がなさしめた〈負の現象〉といえる。

もっとも、安藤「本稿」の記述には、若干「奥歯にものが挟まった」ような口つきもある。いうなれば、〈当時の政治性〉問題を安藤なりに深慮した論調であったためか、指摘したい論旨の対象が必ずしも明らかでない面を残していた。とくに、現在〔21世紀〕に生きるわれわれにはどうにも明快ならざる議論がある、ということなのである。もちろん、戦時日本経営史の実態を精査すれば、いわんとする焦点の理解が困難なわけではない。

②「決戦生産と能率問題」昭和19年2月

雑誌『ダイヤモンド』に掲載された本稿は、「大量生産か時限生産か」という副題を付けている。

a)「生産の意義を掴め」 生産とはなんぞや。日本的に一口で表現すれば、結び（産霊）であり、纏めである。そこには必ずや時間的制約がある。納期を守るのが真の生産である。現下の急速増産への改善も、おのずからその方向が判然とする。

b)「大量生産に2種あり」 横列作業方式と縦列作業方式とがある。流れ作業方式には、物進式流れ作業方式〔コンベアシステム〕と、人進式流れ作業方式〔タクトシステム〕がある。この2方式は純理論的の分類であり、実際の工場では物進式と人進式の両方式が併用 - 混用されている。とくに、人進式流れ作業方式が改更や機種変更に容易に応じうるので、これこそ日本の国民性に適合した大量生産方式である。

c)「決戦段階における諸条件の克服」 今日決戦下の生産では、もの・人手の不足はますます深刻化する。「体力の問題である、意志の問題である、而して勇気の問題である。決死の闘魂なくして決戦下に於ける時限生産の維持は困難であることを先づ以て覚悟せねばならぬ。之が現下の生産人に強く訴へ度いところである。そして、之が結論である」。

安藤は、人進式流れ作業の展開となる〈時限生産〉の特徴をこう説明する。

- ・作業がいちじるしく単純化して、転廃業者・女子などの代替労務者にも全能率を挙げて就業させられる。
- ・生産能率は少なくとも、頭数増加率と同数倍まで増進するはずである。
- ・責任の明確化と作業の単純化の必然の結果として、誤作は激減し、製品の出来ばえは所定の規格にしたがって画一標準化される。
- ・作業が細分化され専門家されている結果は、材料の節約および屑材の回収を容易にさせる。
- ・道具・機械類など生産設備の専門的使用の結果として、その保全はもっとも経済的におこなわれ、かつ作業はいちじるしく安全化するはずである。
- ・目的の中心が時限生産にある当然の結果として、生産日程は確立し納期もおのずから確保される。

わけても重要なことは、直接生産工員中の優秀なる経験工は、従来の生産作業から転進させて管理工・段取工たらしめることである。そうすれば、「恐らく他の大部分の生産隘路は自ら克服され、直接生産作業は凡て新来の転廃業者女子等の代替労務者の手に委ね、而も従来以上の生産能率を維持し得るであらう」。

d)「結論」 決戦生産が深刻になればなるほど、工場の指導者は冷静沈着に生産諸現象

を仔細に批判し慎重な計画のもとに万全を期して行動しなければならない。「この際、時限生産の急速なる展開を提唱するに当り、工場幹部の沈着冷静なる陣頭指揮と即決果敢なる決死の闘魂を望んで止まぬ」²⁶⁾。

— 以上、安藤の論及に関してまず、《結び：産霊》という概念については、大倉邦彦『産霊の産業』大日本産業報国会、昭和17年がある。大倉邦彦はさきに、『日本の産業道』日本評論社、昭和14年²⁷⁾も公刊している。敗戦後、この大倉の経営思想に相当する概念を提唱したり、あるいは経営学の立場より議論した研究者は、筆者のしるかぎりいない。

小野正康『日本学の根本問題』(目黒書店、昭和12年8月)は、「現実に立って、即ち日本学的に、日本文化を如実に見直す」、「我々が祖先の遺風を顕彰するために、現実の歴史的認識に立って清算すべきは清算し、それらを見直し結び直して、偉大な日本・輝かしい日本文化を作っていくたい」、「結び直すこと、これが我々の学問教育の課題である」と説明している²⁸⁾。

町田辰次郎『皇国勤労観と産業報国運動』(昭和刊行会、昭和19年2月)は、「今日本は過渡的な西欧文化吸収時代を去り、日本独自の高き文明を創造し、建設せんとしている」といい、産業道は皇道であり、カムナガラ惟神の道であると断言した。「産霊」に関する町田の説明は、こうである。

産業とは、古来日本においては産霊(ムスビ)と称し、創造・生々・発展・活動などの意がある。産霊と書いてあるごとく、霊(タマシイ)を産みだす意である。ゆえに、産業は魂あるものを産みだす業にして、すなわち神業である。

しかして、産霊の意は心物一如である。一如を分析すれば「心主物従」である。心を重んじて心に墮せず、物を重んじて物に墮せず、心と物を尊重する所そこに真の生々発展があり、道がある²⁹⁾。

岡本廣作『日本主義経済新論』(増進堂、昭和19年5月)の「むすび」に関する記述を参照する。

3千年の古への建国の当初より日本民族は皇道精神を奉持して経済生活を営んで来たが、日本民族が他の外来民族にとって代られたことは、全然存在しないのである。これは全く大御稜威の下、日本民族の生命力の絶対的発展によるものであって、「むすび」の精神の顕現である。換言すれば生れて生み、生れて生む生成発展の根源的生産力たる「むすび」の顕現するところ、日本民族の歴史は生成発展の歴史である。永遠に躍動し発展する天壤無窮の生命民族が日本民族である。従ってこの日本民族を日本経済が主体として有する限り日本経済の主体は永遠に飛躍発展して窮りないのである³⁰⁾。

26) 安藤弥一「決戦生産と能率問題—大量生産か時限生産か—」『ダイヤモンド』昭和19年2月1日号、a)6頁、b)6-8頁、c)8-9頁、d)10頁。

27) 大倉邦彦の戦時産業思想については、裴 富吉『満洲国と経営学—能率増進と経営合理化をめぐる時代精神と経営思想—』日本図書センター、2002年がくわしく論及した。

28) 小野正康『日本学の根本問題』目黒書店、昭和12年、216頁。傍点は筆者。

29) 町田辰次郎『皇国勤労観と産業報国運動』昭和刊行会、昭和19年、3頁、5頁。

30) 岡本廣作『日本主義経済新論』増進堂、昭和19年、20-21頁。

岡本が2千6百年の〈皇紀〉を大まかに四捨五入的に3千年といいなおし、日本古来の産霊：ムスビを説明するところなどは、神業をとおりこして法螺吹き同然の主張である。

このように、1944〔昭和19〕年2月、安藤において提唱された「決死の闘魂なくして決戦」云々の論が、現実において、時代のいかなる様相に直面していたのか。実際ではその「論」のほとんどが、事実とはかけはなれて、「逆さまの根拠」〔つまり事実無根！〕を仮想していた。

戦争の時代における日本産業の真相は、前述のとおり戦時経営史が如実に説明している。合理的精神の持ち主だったはずの「経営改善」家：安藤弥一も、戦局が切迫した生産状況に直面したとき、具体的な能率増進 - 経営改善論のなかに、如上のような日本精神論を注入させ、「決戦」態勢への覚悟を観念的に絶叫するにいたっていた。

安藤は、「生産能率は増進するはずである」とか、「道具・機械類など生産設備の保全是もっとも経済的におこなわれ、かつ作業はいちじるしく安全化するはずである」とか記述していた。しかし、当時におけるこの「……はずである」論は、戦時生産論のなかでは実現不可能だった無理を、自身も承知のうえでの発言であったと推察してよい。

つぎに、安藤の「人進式流れ作業の展開となる〈時限生産〉」という論及に関して、説明したい。

ちなみにたとえば、大日本産業報国会編『戦時工場管理』（皇国青年教育協会、昭和19年1月）は、腰山己代治「流れ作業実施経験より見た生産工程刷新対策」という論稿を収録していた。

たとえば、戦争末期に藻利重隆の公表した論稿、「タクト・システムについて」〔『満洲の能率』第6巻第3・4号、康德11（昭和19）年3月・4月〕、および「タクト・システムの本質」〔増地庸治郎編『生産管理の理論』日本評論社、昭和20年5月〕は、戦後に単行本として、藻利重隆『流れ作業組織の理論』（アカギ書房、昭和22年1月）にまとめられている。

安藤は、戦時体制期において能率増進のため要請された生産組織形態、「人進式流れ作業」をとりあげていたが、その現場での実態を解説しておく。

山本 潔『日本における職場の技術・労働史 1854～1990年』（東京大学出版会、1994年）は、戦時下の中島飛行機における総組立ラインのタクト・タイムの実際は、「1組立ライン、1日当たり1機前後という水準である」と指摘し、さらにこう述べる³¹⁾。

イ) 戦時下の日本飛行機産業における総組立ラインのタクト・タイムは、いちじるしく長く、しかも動揺的なものであった。もっとも効率的な「前進ピッチ時間」（タクト・タイム）の長さについての「ハッキリした結論に達していない」状態にすらあった。

ロ) 日本における「前進流れ作業」方式とよばれた“半流れ作業”方式は、アメリカはもちろんのこと、ナチス・ドイツの航空機産業における「タクト・システム」に比しても、質的な低位にとどまっていた。

ハ) 戦時中の奏上における「タクト式」や「大量生産」への言及にもかかわらず、戦時

31) 山本 潔『日本における職場の技術・労働史 1854～1990年』東京大学出版会、1994年、269-271頁。〔 〕内補足は筆者。

日本の飛行機産業は、フォード型の流れ作業方式はもちろんのこと、ドイツ型の「タクト式」(節動型)生産方式も定着させえなかった。それは、“流れ作業”方式の空間的条件をいちおう満たしてはいたものの、時間的条件を満たしてはいなかった。

こ) したがって、戦時下日本の飛行機生産方式は、“流れ作業”方式ではなく“半流れ作業”方式にとどまっていた、といえる。

- 第2次大戦中の日本の航空機産業の能率は、平均して、アメリカの約3分の1弱。
- 1941年7月～1944年7月の3年間で、日本は13%の能率向上をみたにとどまったのに対して、アメリカは“流れ作業”方式の確立にともなって、94%もの能率向上をみている。
- 彼我〔米日〕の能率水準の格差は広がるばかりで、1941年7月に日本の製造能率はアメリカの44%であったものが、1944年7月は25%という低水準にまで落ちている。

か) そのような製造能率の低さは、単に労働者の能率の良し悪しの結果をしめすものではない。基本的にはアメリカの“流れ作業”方式、ドイツの“タクト・システム”、日本の“半流れ作業”方式というような、航空機を生産方法＝「質的な格差」そのものに、決定的に依存するものであった。

山本 潔はまた、タクト・タイムにしたがって生産過程が運行していくためには、以下のような諸条件が満たされることが前提になる、と説明していた³²⁾。

- 目標とする月産台数・日産台数が合理的に決定されている。
- その生産目標を達成するのに必要な機械 - 設備 - 治具がととのえられている。
- その生産目標達成に必要な原材料 - 半製品 - 部品が供給されている。
- その生産に必要な技能と意欲をもった労働者が配置され、定められた労働日数・労働時間の労働を遂行している。

既出、香川元俊『決戦下の工場能率増進』昭和18年7月は、「戦時産業の絶対的能率増進の必要論」を、「能率増進は一元三次の性格」、つまり、「労働生産性の昂揚」、「機械設備の高度活用、資源資材の極端な節減」、「科学技術の創造工夫」という3者鼎立的関係をもって、生産性高度化の急務が叫ばれている、と解説していた³³⁾。しかし、当時の生産事情は、その「能率増進は一元三次の性格」が鼎立させうる余地などないところまで劣悪化していたはずである。

1943〔昭和18〕年後期～1944〔昭和19〕年前期の日本帝国は、「今日の生産陣があげる戦果は、明日の、敵が企図する量を以てする反攻作戦を破碎することである。戦局はまさに凄壮苛烈、さきに前線をして『機はあれども飛機なきを如何せん』との嘆声を発せしめたことは、銃後産業人に深大なる責任を感じしめたのである」³⁴⁾というふうに表示した戦局：「彼我間生産力」の絶対的な劣勢は、いかんともしがたい局面まで追いこまれていた。

大橋静市『企業の国家性』(日本評論社、昭和19年11月)は序文で、「国破れて何の商法ぞ」

32) 同書、270頁。

33) 香川『決戦下の工場能率増進』6頁。

34) 大日本産業報国会編『戦時工場管理』皇国青年教育協会、昭和19年、はしがき。

と「自由主義の策謀」を警告した著作である。本書は、戦時生産の核心に控える難題を、裏面よりの確に指摘していた。

a) 統制経済は、国家が、天皇の権威を中核とする皇民共同体であり、国家のこの権威が企業、家に貫いてゐる三重構造にあるとき真のそのあるべき日本的統制経済の姿を顕現する。かかる統制経済が戦時的に編成されたとき戦時統制経済となる。戦時統制経済は大本営生産であり「詔承必謹」の「命」の生産体制であると、国家総力戦の鉄壁の生産体制となるのである。

b) 国体原理は日本国家の根本精神であり、動いて動かざるもの、動かずして動いてゐるものであり、有も無も其處に於てある絶対無であり、時間も空間も其處に於て成り立つ永遠の今なる絶対的創造の精神……である。

c) 我国の統制経済の問題は、難波田〔春夫〕助教授主張の如く、国体精神の問題であるよりもヨリ多く機構の問題であるのである。何故なら、国民に横溢する国体精神を経済生活の中に汲み尽す道を通じ、個人主義的要素を抑圧する方途を講ずることこそ、日本戦時経済政策の主眼でなければならず、これは全く機構の問題であるからなのだ。機構問題を論ずるものを唯物論者と云ふ勿れ、我々は日本国家と国民に絶対の信頼と信仰を持つが故にかく主張するのである。

d) 我国の計画経済の最大の弱点は各工場が科学的工程管理を実施し居らざるため製品の標準工数が明かでなく、従って各工場の生産能力が適確に把握し得ないことである。

e) 戦後の生産増強対策の中核は、一切の矛盾を矛盾として包摂し乍ら、而も高い統一の世界を現出する決戦産業報国精神の浸透でなければならぬ。軍需会社法の成立により、企業の新体制が用意されたのだ。経営の優位のこの体制は技術上の多くの困難は克服して行くだらう。残る問題は労務者の心からなる協力体制の確保である³⁵⁾。

上項のうちc)のように、西田幾多郎哲学の修辭も援用した戦時生産体制に関するこの大橋静市の主張は、安藤弥一の工場日本精神「論」、いいかえれば「労務者の心からなる協力体制の確保」論に通底する実質を有していた。

難波田春夫『国家と経済 全5巻』（日本評論社、1938～1943〔昭和13～18〕年）は、戦争の進行・深化とともに巻を増しながら徐々に、神がかり的な叙述にのめりこんでいった。大橋は、難波田のそのような議論を批判した。この点に関して、当時を風靡していた戦時「日本：神州的な学風」を問題にした意味においては、評価されるものがある。とはいえ、日帝の敗北は、大橋の主張も併せてすべてが水泡に帰する結末を招いた。

第3章 『新鮮な経営』昭和42年－戦後期代表作の検討－

戦後に論及をうつそう。安藤弥一は再び、大部の新著『経営学と経営改善』（文教閣、昭和28年11月。本文・附録791頁）を刊行する。本書はその後、中身は完全に同一であるのになぜか改題だけはした、『近代経営と経営改善』（洋々社、昭和32年6月）として再刊される。

35) 大橋静市『企業の国家性』日本評論社、昭和19年、a)36頁、b)37頁、c)17頁、d)120頁、e)126頁。〔 〕内補足は筆者。

筆者は、安藤の戦後作数著を参照するに当たっては、『新鮮な経営—経営と経営学—』（評論社、昭和42年1月。本文430頁）を参照すればよい、と判断した。そのまえに、『経営学と経営改善』昭和28〔32〕年のなかで唯一発見できた、戦時体制期にかかわる安藤弥一の発言を紹介しておく。戦前期の合理化運動に対する批判である。

ドイツの所で述べてきたように、一応ナチス・ドイツの模倣で、一大生産拡充まで発展するに及んで、其の鵠的存在性を遺憾なく発揮した。恰も、砂上楼阁の如き、単に見掛けだけ膨大なる生産拡充を行って、時の軍部や国民を欺瞞し、敢て大戦を勃発せしめるに至ったものである。而もそれが、革新官僚の名に於て行われたことは、未だ我国民の耳に遺っている筈である。所謂、革新官僚とは、誰か、其の2、3の氏名を或は挙げ得るかも知れないが、そんなものは、僅かに九牛の一毛たるに過ぎない³⁶⁾。其の元凶は、幕末時代から培われて来た代官式官僚組織其のものである。偶々、軍部特に陸軍の盲目同様の無智を利用して、その鵠的怪腕を逞しくしたに過ぎないものである。其の癌症患者は、国家の為とか、或は大衆の為とかは、単なる口頭禅に過ぎない。其の野望を逞しくする時には、国を亡すとか、国民を塗炭の苦しみに陥らすなどは、問題ではないからである³⁶⁾。

注) その「九牛の一毛」に相当するであろう、当時〔1937年以後〕における「革新官僚」の氏名を挙げておく。岸 信介商工次官、星野直樹企画院総裁、美濃部洋次(商工省、既出の文献を執筆した人物)、毛里英於菟(大蔵省)、迫水久常(大蔵省)。

上段の引用は、『経営学と経営改善』第2章「経営学の発達」第7節「大正時代（1912～1926年）からの日本」のなかに、みいだしたものである。

安藤は、戦時体制期にそのように暗躍したという「〈革新官僚〉の鵠的怪腕」の「問題」、つまり、「軍部特に陸軍の盲目同様の無智を利用して、……国家の為とか、或は大衆の為とか……其の野望を逞しく」し、そして、「国民を塗炭の苦しみに陥らす」「国を亡す」事態を起こした「〈彼ら〉の存在」を、強く批難したのである。

しかし、安藤もいっしょに深く関与していた「戦争の時代に発生した諸問題」は、革新官僚組織に「原因するそれ」にかざられていたわけではない。すなわち、戦時期の産業界の実相を客観的に観察すれば理解できるように、当時軍部やこれに協力を惜しまなかった学究・研究者、さらには安藤弥一のような経営改善指導家も、「国家の為とか、或は大衆の為とか」を唱導しつつ結果的に、「国を亡すとか、国民を塗炭の苦しみに陥らす」言動に加担したといえるからである。「軍部特に陸軍の盲目同様の無智」は、なにも革新官僚に特有のものだったわけではなく、安藤らも共有していたことになる。

したがって、戦時体制期における「各人の言動にまつわる問題点」を指摘・批判し、他者のことをあげつらう態度「以前の問題性」が、そこには控えている。安藤が上段に引照した文章に披露した「戦争の時代」の現象＝各様の論点に対しては、いままで、真正面より本格的な議論がくわえられていなかった。

そのせいか、実は安藤弥一も、戦時体制期に自身の発言が醸成させた諸問題に論及する

36) 安藤弥一『経営学と経営改善』文教閣、昭和28年、251-252頁。

ことを、前段引用の「ただ、他人事のように語った1段落」をのぞき、完全に回避してきた。安藤もまた、「戦争の時代」にかかわる自分の発言について緘黙をつづけ、それを闇になかに葬った。

— さて、安藤が昭和42〔1967〕年に公表した『新鮮な経営—経営と経営学—』は、序文のなかで、「経営学とは、常識の上に立つ、平凡な科学である。経済学とは、まったく別個の基盤の上に立つ独立科学である」と定義する³⁷⁾。

本書の章構成を紹介する。

I 緒論

第1節 経営の概念と主要用語の意義

第2節 文化の発祥

第3節 現生人類の誕生とその繁栄

第4節 日本列島と現生日本人

II 本論

第1節 2つの働き方の得失

第2節 作業動素、熟練並びに機械化

第3節 事業と経営の定義

第4節 経営の主観性と客観性

第5節 職能と職分（権威と職責）

第6節 機会均等、適材適所並びに経営指導原理

第7節 啓蒙と開発

第8節 単純化、標準化並びに分類記号法

第9節 労働と給与

第10節 労働と道具

第11節 販売と購買

第12節 生産の職能的労働性

第13節 運搬職能と保管職能

第14節 調和職能（A）

第15節 調和職能（B）

第16節 調和職能（C）

第17節 経営組織の図形化

III 結論 1. 業経別個 2. 経営不変 3. 行政生産性の高度化

安藤『新鮮な経営—経営と経営学—』「序文」はさらに、「明治天皇のお言葉を借りるまでもなく、人心をし倦まざらしめないことは、ひとり政治の秘訣であるのみならず、経営の成功要諦である。その成功要諦を、間違いなく具体的に展開せしめるところには、経営の諸法則・諸原理がある。その諸法則・諸原理は、あらゆる事業に導入して、それぞれいづれも効果を十分に挙げ得るものである。その事業が、官公民、そのいづれの所属たる

37) 安藤弥一『新鮮な経営—経営と経営学—』評論社、昭和42年、序文1頁。

を問うものではない」と、断わっていた³⁸⁾。

要は、本書は今風にいうと「総合経営政策」論を展開する著作である。事業の官民を問わず、経営の諸法則・諸原理は有効に妥当するという考えかたである。

以下において、戦前作『工場改善－日本の科学的工場管理－』と共通する内容を意識しつつ、さらに戦後作『新鮮な経営－経営と経営学－』に聞こう。

◎-a) 「普遍的学問としての経営学」

安藤は、徳川時代の米沢藩主、上杉鷹山（1750～1822年）による行政の一端であったりっぱな近代経営の実施、その偉業の成就に触れる。また、二宮尊徳（1787～1856年）のように、今日の経営学の理念どおりにその事業を経営し、幾多の功績を残した民間人がいたことにも触れる。なかんずく、そうした「日本の先賢のりっぱな偉業が、単に儒教的影響の結果であるとして、卑下する一部西欧偏向学者あるいは識者が、未だ存在するならば、それこそ“論語読みの論語知らず”であって、日本民族発展のために、憂うべき存在である」、というのであった³⁹⁾。

安藤は、「初期原始人類社会の労働、あるいは人類最初の労働が、すでに分業であったということは、経営学の研究をさらに発展させる上で、見逃し得ない事柄である」と考える⁴⁰⁾。換言するなら、経営学という学問の源泉を、近現代資本主義体制の発生・発達よりもはるか以前にさかのぼらせて定置させる視点をしめす。この視点に総合経営政策「論」的な見地を重ねれば、安藤の「新鮮な経営」論の真骨頂が奈辺にあるか理解できる。

安藤の『新鮮な経営－経営と経営学－』は、日本における科学的管理法の導入・受容・応用の歴史を説明するさい当然、新潟鐵工所の加藤重男、名古屋高等商業学校の國松 豊に言及する⁴¹⁾。

日本産業能率史の発達は、こう記述している。

たちまちのうちに、能率論は、日本の産業界を風靡する流行語となった。実質的にも、多くの事業場の経営的改善にある程度まで役だった。その反面、経営に対する深みのある科学的研究は遅れたまま、満州事変が起り、やがて第2次世界大戦下におかれることになった。

終戦（1945年）後、各国の文献が自由に輸入されるとともに、独立科学に発展しつつある経営学も、また改めて日本に紹介されてきた。産業関係の大学学部では、経営学を正科として採用するようになった。昭和34年（西紀1959年）9月、中塩達也の“行政の近代的管理”なる著書が刊行されたように、官公庁方面でも、ようやく従来の行政事務を、経営学的観点から研究する情勢が察知されるようになってきた⁴²⁾。

なお、以上の論及をめぐっては「二宮尊徳〈論〉の戦時期問題」にも触れておきたい。この問題は、安藤が戦後になると放置していたものである。

38) 同書、序文2頁。

39) 同書、〔本文〕15-16頁。

40) 同書、16頁。

41) 同書、20-21頁。

42) 同書、23頁。

戦前大いにもてはやされた尊徳思想は、戦後、戦争協力の皇国イデオロギーであったとして語られなくなった。だが、尊徳思想が皇国イデオロギーであったとの判断は、片言隻句をとりあげた批判である。戦後、尊徳を語る者は反動のレッテルを貼られた。尊徳に対しては一刀両断の批判もあった。

たしかに尊徳は戦前、皇国イデオロギーにとりこまれ利用された。しかし、尊徳の体系じたいが皇国イデオロギーというわけではない。尊徳体系における「体」と「気」の思想は「天命生死来往」を、万物生成流転を具体的に説明する⁴³⁾。

綱澤満昭『農本主義と天皇制』（イザラ書房、昭和49年）は、「日本の思想界」論に関連させて「二宮尊徳」に論及する。

昨日まで尊敬され、ほめたたえられていた思想が、今日は断罪される。今日の推薦は、明日は取り消される。取り消されるや否や、それらの対極にあった思想や観念が、意味ありげに思いだされる。根無し草のように、今日は今日の風に乗る、明日は明日の風に乗る。そこには、前のものと後のものとの内的なせめぎあい、傷つきあいはない。血は流されることなく、真の対決はない。いつも「平和」そのものである。日本の思想界というものは、そういうものである。対象となる思想を一度解体させることによって、今日の思想的営為に豊饒な実りをもたらそうとする精神もなく、己れの選んだ主題を通じて時代との思想的対決を熾烈に行なうということもない。あるのは、ただ時代の風潮に乗って、かつて歴史のクズカゴに捨てられていたものが、またまた捨てられることを予期しながら、いかげんな復権を獲得するということだけである。二宮尊徳……評価もその例外ではない⁴⁴⁾。

安藤の二宮尊徳「論」で問題なのは、戦後に公表した自著のなかで自身も議論していたはずの、その戦時的性格のとりあつかいかたである。この論点を回避した戦後の「二宮尊徳」論に、いかほど学的な意義をみいだすことができるか疑問である。

◎-b) 「経営学と経済学」

安藤は、経営学をこう定義し、説明する。

「しよせん経営学とは、人間の共同体を前提とし、その構成員の意欲的・目的労働を対象としている。その意欲的・目的労働の働き方を、究明する科学である。かつての専門学者の中には、従来の経済学の1分派科学とみるものもいた。「しかし、経済学が、終始あるいは終局的に物的効果を研究追及しているに対し、経営学では、単位共同体すなわち単位組織体の目的達成に、その構成員が忠実に効果的に働くことを目標としている」。

「経営学と経済学とは、その所管とする学的研究内容が、まったく異なるものであることを知る。「経営学では、構成員の意欲的・目的労働の働き方を究明するのみならず、その構成員の個人的・集団的あるいは社会的人間性ないし人間としての労働性を、解明する使命をあわせ有していることを忘れてはならない。「経営学は、経済学よりも、むしろ

43) 中尾訓生『日本戦時思想の研究－日本精神と東亜共同体－』恒星社厚生閣、2001年、174頁、175頁。

44) 綱澤満昭『農本主義と天皇制』イザラ書房、昭和49年、135頁。

る最近興隆の方向にある人類学に、大いに近似したところがある」⁴⁵⁾。

資本主義体制下においてこそ発生を求めざるを得ない「社会科学としての経営学」を説明するのに、体制無関連的な要因・説明にその成立根拠を求める思考方式は、以前より、ドイツの経営経済学・経営組織論にみられ、またアメリカ経営管理学にもそれに類似する思考方式がある。

その関連でいえば、安藤の経営学「観」に新味はなく、いささかならず陳腐な立論である。ここで陳腐であると処断した事由は、経営学の「体制普遍的な認識の方法」に潜む「基本的な理論の難関」＝「歴史認識の欠落」に気づかない点において、明確に指示されるべきものである。

安藤が、「経営学の諸法則ないし諸原理は、環境により、あるいは年代によって変わるものではない。常に不動のものであることは、ここにあって蛇足を加えるまでもない」⁴⁶⁾といった発言は、資本主義経済体制の勃興・発展とともに発生・進展してきた近代企業経営の歴史的性格を、無視したものである。

欧米および日本、そして後発のそのほか資本主義諸国もしかしりだが、昨今まで歴史的に展開させてきた各国の企業経営においては、環境・年代によって「変わるものではない」「常に不動」の経営学の諸法則や諸原理が確立されてきたのだ、といいきるには根拠が不足している。

哲学・思念の超越的な達観、あるいは禅問答次元におけるような観想に徹しようとする思考方式ならばともかく、現実における資本制会社企業を中心とする事業経営の発達にもかかわらず、環境や時代を一気に超越した「不変・不動」の経営学の諸法則や諸原理があると観念するのは、独断の域に迷いこんだ、逸脱の非歴史科学的な決めつけである。

もっとも、安藤は同時に、「しかし具体的存在としての“経営”は、環境により、年代によって、変化し、相違する」⁴⁷⁾と、断わってこいた。だが、そうはいつても、「変わるものではない」「常に不動」の経営学の諸法則や諸原理を、最優先に意識し前提するのであれば、「体制無関連的な思考方式」を前面に出した意図をよく踏まえたうえで、その真意を解釈しなければならない。

資本主義体制下における企業経営問題発生にまつわる「歴史的な根源」の意味、その体制関連性を無視するような「経営学の諸法則や諸原理」の理解は、要注意である。経営学という学問が、いつ・どこで・誰によって・どのように・どのようなかたちで登場したのかをいっさい無視する認識の方法は、結局、社会科学としての歴史のかつ論理的な性格を具備させることができない。

◎-c) 「ドラッカー」

ピーター・F・ドラッカー『現代の経営』(The Practice of Management, 1954. 日本語訳は1965年)に関して、安藤は、この本の監訳者である野田一夫の解説を紹介する。

「ドラッカーは、学者というにはあまりに思想家的な、また、思想家というにはあまり

45) 安藤『新鮮な経営』28-29頁。

46) 同書, 166頁。

47) 同書, 166頁。

に実際家的な、そして実際家というにはあまりに学者的な、幅広い活動領域を持つ人」だという野田の論評に、安藤も賛同するのであった。

ドラッカーの著書は、読者みずからが、よほど注意を払いながら精読に努めないと、ドラッカーの意図する正統な経営のありかたを、ややもすると見誤る恐れがある⁴⁸⁾、というのである。

◎-d) 「事業の定義」

「事業の質的独自性を、効果的に維持することは、原則的には複数人の作用による職能的労働によらざるを得ない。すなわち定義としての事業とは、原則として、“社会的に存在意義ある職能的労働の統合共同体”ということになる」⁴⁹⁾。

すでに、この定義に関する議論は紹介した。いうまでもなく、時代を超えた事業「概念」の規定であるから、資本主義経済体制における経営学の定義づけとしてはなじまないものである。

上段の定義は、社会学でも同様に記述されうるものであり、経営学独自のものとはいえない。経営学に固有の思考を当てはめ定義しなければならない対象に向かって、異分野のかつ体制無関連的な理解をもってそのように弛緩した定義を与えるのは、ボタンのかけちがいに気づかない迂闊なやりかただというほかない。

◎-e) 「東西対立」

東西2大陣営の対立は、容易に解消するものとは思われない。恐怖の均衡によって、今日ようやく世界の平和が維持されているに過ぎない。やむなく世界の現状では、それぞれの国家単位ごとに、その国法の範囲で、その基本的人権を擁護せざるをえない時代である。日本国民は、日本国憲法にもとづいてその国威のおよぶ範囲で、その基本的人権を堅持するに止まらざるをえない時代である⁵⁰⁾。

旧ソ連邦や旧東欧諸国における社会主義体制の崩壊現象ののち、世界における政治・経済的な勢力関係は大きく様が変わりし、アメリカ「帝国」への一極集中的な様相を呈している。そうした情勢変化のなかで日本の政治・経済体制は、アメリカ追随一辺倒の姿勢をかえることができないまま、東アジア全域における地位を相対的かつ絶対的に弱化・沈下させつつある。それにもかかわらず、この国は自国のアジア全体におけるプレゼンス〔その政治的権威と経済的実力〕を存分に発揮も実行もできない状況で、21世紀の歴史を確実に衰退の方途に向けて歩んでいるかのように映る。

◎-f) 「住民台帳」

「現行法規では、住民台帳関係諸事項が、あまりにも多くの各省各部局に分散している。住民台帳に統一した後には、その住民台帳に対する主管は、一体何省になるのか？ 現行の住民登録法や戸籍法はどうなるのか？」

48) 同書, 62頁。なお, 原文個所は, ピーター・F・ドラッカー, 野田一夫監修・現代経営研究会訳『現代の経営 上』ダイヤモンド社, 昭和40年, 野田一夫「P・F・ドラッカーについて」7頁。

49) 安藤『新鮮な経営』162頁。

50) 同書, 198-199頁。

安藤のこの疑問に対しては、最近成立した「住民基本台帳法の一部を改正する法律案」(次掲)を参照することにより、一定限度の答えは用意できる。

＝住民基本台帳法の一部を改正する法律案＝

「住民基本台帳法の一部を改正する法律案」が、「住民基本台帳ネットワーク」を構築することを目的として1998年3月10日に閣議決定され、第142国会に提出された(内閣提出、第142回国会閣法第79号)。この改正案は、第145国会にて一部修正をうけたのち、1999年6月15日衆議院で、同年8月12日参議院で、自民党、自由党、公明党などの賛成多数で、それぞれ可決され成立し、同年8月18日に公布された。施行は附則によって3年以内〔2002年8月まで〕となった。

この改正にもとづき、市町村と都道府県、指定情報処理機関のあいだにネットワークが構築され、本人確認情報〔氏名、生年月日、性別、住所、新たに全国民に振られる11桁の住民票コード及びそれらの変更情報〕を、このネットワークをつうじて流通させることにより、住民票の写しの広域交付や転入転出手続の簡素化が実現し、また、国や都道府県への届出等の際に住民票の写しを添付することが必要なくなるとしている。さらに、市町村は、本人の申請により氏名・住民票コード・生年月日・性別などを記録した住民基本台帳カードを発行することになった。

なお、本人確認情報をこのネットワークをつうじて利用できる国の機関や事務は、法令上明確に規定された10省庁・93事務〔改正時は16省庁92事務であったが中央省庁の再編によりこの数に〕に限定されるとしている。

出所) <http://www.jj-souko.com/elocalgov/contents/c102.html> 2004年6月18日検索〔を参照〕。

そして、安藤『新鮮な経営』昭和42年には、旧住民基本台帳法に関するつぎの論及があった。

せっかく一見りっぱにみえる答申も、実質的にはまったくの骨抜きとなり、“住民の利便”は、何ら向上するところがなく、市町村の窓口事務は、相変わらず旧態のままとなる可能性を、多分に暗示しているように思われる。これらの諸疑問点が、これからの関係法規改訂作業中に、はたして各省庁間で、円滑にりっぱに解決され得るであろうか⁵¹⁾。現在すでに施行されているいわゆる「住基ネット」は、安藤が指摘したものと質的に同じ疑念を払拭できずに出発した。関係のくわしい議論はここではしないが、多くの批判が展開されていることは、ホームページを一覧すれば明白である。2004年6月18日時点で検

51) 同書, 231-232頁。

索サイト「Google」を探ってみると、その検索結果は約79,400件にも上る。関連文献の公表も盛んであり、多様な議論がおこなわれている。「住基ネット」への反対論者としては、櫻井よしこが有名である。

如上のようにたとえば、住基ネット〔住民基本台帳ネットワーク〕の前身「住民基本台帳」にも論及がみられるところは、安藤『新鮮な経営』のひとつの特徴であった。しかし、その副題「経営と経営学」の非歴史的な把握の方法に関しては、反面においてみのがせない問題点もふくまれていたことは、前述のとおりである。

◎-g) 「結論」

イ) 事業とは、社会的に存在意義ある職能的労働の統合共同体である。経営とは、それぞれの有する目的的效果の頭場に活動を持続する事業の内的相互関係である。あるいは、事業目的達成のために、事業すなわち共同体に内在し、効果的労働を追及している一種独特の総合性格的労働である。経営者とは、その労働に服している者である。

ロ) 経営は、近代社会に入ってからのはじめてその存在を認められたものである。と同時に、有史以前にすでに、りっぱな経営の存在していたことも忘れてはならない。

ハ) 近代化とは、職能化である。ところが、なかには機械化をもって、近代化であると誤解しているものがある⁵²⁾。

ニ) 効果的働きかたは、人知の発育、すなわち時代の経過とともに、さらに進歩発展するものである。人知の発育に終着駅がないと同様に、効果的働きかたは、無限の理想に向かってつねに改善がくわえられて、新しいさらに効果的な働きかたが生れてくる。さらに、効果的な働きかたの誕生には、止まるところを知らないものがある。

ホ) ヒトは、つねに豊かな生活を念願するかぎり、永遠に向かって、経営の常時改善を必要とする。と同時に、そこには、経営学の存在意義が生れてくる。経営学に根基する経営、それがすなわち近代経営である。

ヘ) 近代経営の成功要諦は、常時改善にあった。とすれば、近代経営とは、つねに新鮮な経営である。新鮮な経営にとって、不可欠の要諦“常時改善”にも、また終着駅がない⁵³⁾。

— 以上、イ) ロ) の事業 - 経営 - 経営者の概念規定は、時代を通貫する体制無関連的な認識である。ハ) ニ) は、機械化よりも職能化のほうにだけ近代化を近接させる考えかたであり、機械化を後景に退却させる考えかただとすれば、近代化の概念規定としてやはり、歴史的要因を軽視する志向が表面化している。

そして、ホ) ヘ) は、安藤に特有な「新鮮な経営＝常時改善」の主唱である。この概念規定は、安藤の想定する経営学が体制無関連的に歴史を考慮するだけの、いいかえれば、資本主義経済体制の段階的な歴史的制約性を尊重しない、社会科学的な立脚点を忘却したものである点を明白にする。

第2部 経営改善の思想史的考察

52) 同書, 411頁。

53) 同書, 422頁。

第4章 日本精神論の起源

日本の時代史²⁵ 山室建徳編『大日本帝国の崩壊』（吉川弘文館，2004年）は、太平洋戦争中まで日本帝国でとなえられた日本精神「論」を、こう解釈している。

- a) 明治以降の歩みのなかで多大な影響をうけてきたアメリカとイギリスを敵とする出来事は、日本にとってまったく未知の世界に入りこんだことを強く意識させた。開戦後には外来語の排斥がいつそう強くとなえられたが、それは裏をかえせば、外来語とその背景にある欧米の文化や技術が、いかに深く日常生活に浸透しているかをしめしていた。
- b) さらに、アメリカが経済力や物資供給力で日本を圧倒する力をもっていることも強く意識していた。開戦直前にアメリカが日本へかけた圧力の大きなよりどころは、石油〔や屑鉄〕など重要資源の輸出禁止という点であった。欧米に対抗する東洋と日本、物質文化に対抗する精神文化という図式が強調されたのは、そうした日本の弱点を自覚していたからこそ出てきたものである。
- c) アメリカは長期戦に耐えられないと日本が思った理由は、アジアから欧米勢力を追いはらうという日本の戦争目的にくらべて、太平洋の彼方からアジアの問題に介入するアメリカには、日本ほど切実な意義がみいだせないにとらえたためであろう。あるいは、どれほどアメリカに物質力があっても、日本は精神力では負けないという自負があったためでもであろう。
- d) その精神力は、単に日本古来のものというだけでなく、中国との戦いのなかで培われたものでもあった。日本は中国で際限のない戦いを初めて経験し、総力戦体制をつくりあげたわけだが、こんどは攻守序をかえてアジアや太平洋の各方面で、対米長期戦を闘うというイメージがあったように思える¹⁾。

以上、a)明治以降における欧米文物の強い影響、b)日中戦争以後もアメリカ依存の戦略物資、c)日本精神力の強調、d)日中戦争を契機に具体化した日本精神のイメージなどが、「日本精神」論を登壇させた諸要因を枚举している。

安藤弥一『工場改善－日本の科学的工場管理－』昭和15年も盛んに昂揚を図った「日本精神」論も、そうした時代状況が生んだ諸要因を踏まえての記述であった。

1) 日本精神の虚妄

安藤『工場改善－日本の科学的工場管理－』昭和15年は戦時体制期のさなか、工場「経営改善」対策のためには日本古来の「日本精神」論の昂揚が必要である、と主張した。つまり、「戦争遂行中である国家体制」、大日本帝国が東亜を地盤に踏まえて世界中に侵出していくうえで必要な「普遍性を有する思想」は、この国伝統の歴史不変的な「日本精神」であり、その大いなる発揚・実現が不可欠であると高唱した。

1) 日本の時代史²⁵ 山室建徳編『大日本帝国の崩壊』吉川弘文館，2004年，a)84頁，b)84-85頁，c)87頁，d)87頁。〔 〕内補足は筆者。

日本経済聯盟会編『産業能率と精神指導』（山海堂出版部，昭和18年6月）は，戦争の時代における日本の産業精神をめぐって，こうとなえていた。

健全なる産業精神の確立と振起とは国家産業の隆昌を期するに極めて肝要である。之無くして産業の真の発展なく，之無くば決戦態勢下生産の増強も期し難いであらう。真に国家有為の産業を確立せんとせば正しき産業精神を昂揚し之に依って経営すると共に，之を内外に主張し且つ貫徹せしめなければならない²⁾。

同書は，「産業能率と精神指導に関する意見」を前半に記載し，関係する資料を後半にいくつか収録したものである。その「意見」のうちから，「精神指導の目標の確立」の項目を参照する。

産業人の錬成は国民錬成の一環なるを以て，其の指導の目標は国体の本義に基きて皇国民たるの自覚と誇とを明かにするにあり。実践的には教育勅語其他の詔勅に示し給へる聖旨を奉戴して戦争の完遂を図り必勝の信念を昂揚することに帰着すべしと雖も，右〔上〕の目標を産業の使命に照して敷衍すれば，工場事業場に於ける精神指導は当然産業人の生産総力発揮と能率増進とに重点を集中すべきものなるが故に，個々の工場事業場に於ける職域奉公の理念の強調こそ最も肝要なりとす。従って個々の工場事業場に於ける能率増進の如きは畢竟企業家の利潤追求に他ならずとなすが如き僻見は速かに之を一掃し，企業経営に関する国家の指導方針を一層明確ならしむべきものと認む³⁾。

— 戦時体制期，工場事業場における精神指導，具体的には能率増進・生産増強にとりくむさい，皇国：神国の概念を絶対的規範とした旧日本国家観，いわく「国体の本義」，「教育勅語」，「他の詔勅」，「聖旨」などは，当時であれば耳にタコができるくらい聞かされた文句であった。産業人は「産業の使命」をよく心得て「職域奉公」に邁進し，「生産総力」を「発揮」させ，「能率増進」のために「僻見である企業家の利潤追求を捨てよ！」と諭していたのである。

宇田 尚『国民道徳新講』（酒井書坊，昭和16年1月）を参照すると，当時日本臣民が学習すべき国家観を，こう教説していた。

大東亜共栄圏の確立といふ八紘為宇の具体的な大目標に向って皇運を扶翼し奉るところに，国民道徳を刷新して国家奉仕を第1義とすべきことが闡明されたのである。こゝに我々は旧世界観を払拭して新世界観を確立すると同時に，我が日本の自己形成がそのまゝ世界形成の歴史的過程であるといふ民族的信念に基づく根本的世界観を堅持し，以て皇運の扶翼に邁進しなければならない。皇運の扶翼は，実に我々に取って無上命法である⁴⁾。

だが，『産業能率と精神指導』という著書を編集・発行した日本経済聯盟会に連なる民間各企業の産業人が，戦争中だから「利潤追求を捨てていたか（?）」というところも，まったくそうではなかった。にもかかわらず，日本経済聯盟会はそのように「国家の指導方針」

2) 日本経済聯盟会編『産業能率と精神指導』山海堂出版部，昭和18年，諸井貫一「序」2-3頁。

3) 同書，本文「産業能率と精神指導に関する意見」2頁。〔 〕内捕捉は筆者。

4) 宇田 尚『国民道徳新講』酒井書坊，昭和16年，6-7頁。

にもとづく「ニセものだった使命：目標」を、工場事業場における「国家奉仕を第1義とすべき」「職域奉公の理念」に祭りあげ、「国民道徳」として強調していた。

他方で、谷川徹三『東洋と西洋』（岩波書店、昭和15年12月）が「日本を中心とする東洋の新秩序は、まだ現実的には実現されてゐないといふことであり、われわれが頭から日本の原理を押しつけようとする場合には、日本の世界国家たる希望は或は実現せられないかも知れぬといふことである」⁵⁾と心配した結果は、その後にもてのとおりであった。

それでもとにかく、金子鷹之助『日本精神と日本産業』（科学主義工業社、昭和16年8月）は、「我国の産業の如き實際生活に於て、自然科学主義だけでは不十分であって、日本の性格（勤勉、勇敢、進取等）と日本の思想（家族的國家思想）——此兩者を併せたものを日本精神と呼びたい——を必要とする」。そのばあい、「日本の産業や家族的國家社会、その核心を成す日本精神は、抽象的普遍化方法ではなくて具体的個性化方法を以て認識しなければならない」⁶⁾と、戦時中の産業人が工場事業場において形成し堅持すべき「日本精神」の根本概念を説明した。

金子鷹之助のこの説明は、従来必ずしも明解でなかった「日本精神」を、「日本的思想〔抽象面〕」と「日本的性格〔具体面〕」とを併せたものである、と定義していた。

金子はさらに、「被傭者もその要求を階級的権利として闘争的に主張せず、雇傭者と協力して、勤勉、勇敢、進取の日本精神、器用、工夫心、『感』による熟練を以て能率を挙げべきである」、とも主張していた⁷⁾。

以上のように、戦時体制期における「〈日本精神〉的な能率観」は、日本に固有の「伝統的な思想」と「歴史的な性格」とを併有したものであるとされた。だが、本当のところそれは、戦時体制期という特定の時期に呪縛＝歪曲され、「抽象的普遍化方法」とはかけはなれた「具体的個性化方法」を独断的に規定していたのである。

「日本精神」論に対するこの評定は、安藤の戦後作が《戦時中の行跡》を完全とっていいほど無視し、回顧しようとしなかった事実を観察したうえで、筆者が与えたものである。戦時期に提唱した「日本精神の〈真髓〉」は、時代普遍的に通用するものだと強弁されていたが、けっしてそういう性格のものではなかった。

歴史の展開のなかで自然に判明した事実は、戦時体制期に異常繁殖した日本精神「論」が、一時的な「現象」論にすぎなかったことである。日本精神「論」は、戦争体制のなかで異様なまでに成長・肥大化したが、敗戦を境に一遍に萎縮・消滅する。それは、結果的に雲散霧消した。

もっとも、戦争の終結以前から早くに、「日本精神」論は疲弊していた。

天皇を領袖とし、上は将官から下は1兵卒まで、尽君愛國主義を押しつけられ、また一般市民もこの軍事体制に一致協力するような状態におかれ、戦争という非常体制下では、互いに傷つけ、傷つけられる生活（サディズムとマゾヒズムの交替）の繰り返しであり、最後には死しかないという息づまる抑圧状態が、国民の間に浸透し、この風潮が

5) 谷川徹三『東洋と西洋』岩波書店、昭和15年、17-18頁。

6) 金子鷹之助『日本精神と日本産業』科学主義工業社、昭和16年、13-14頁、15頁。

7) 同書、273頁。

「戦争に勝つまでは」との慰めの下に、太平洋戦争の末期までつづいた。こうして戦争の末期には、皇国主義・皇道精神の下で国民はすっかり疲弊し、その中でささやかな反抗や反撥さえ覚えていた⁸⁾。

三島助治『決戦態勢下思想対策』(国民政治経済研究所, 昭和16年12月)は、「日本精神といへば単なる精神主義であって、物質を無視又は軽視するものであるかの如くいふ一般に陥り易い錯誤は一掃されねばならない」。「人間生活の原理たる日本精神は、物質と精神のいづれをも偏重せず、所謂物心一如でなくてはならない。それは西洋流の唯物主義と異ると同時に西洋流唯心主義をも排するものである」と主張した⁹⁾。

そして、戦時体制期にあっては、「日本全教学の全体から根柢的に見直し考へ直すべき千載一遇の好機たること」が強調された¹⁰⁾。

ところが、敗戦後明らかとなった、逆方向において「見直し考へ直すべき」、それらの「日本精神〈論〉の基本的な錯誤」は、安藤「経営改善」論に同伴していた「日本精神」論もふくめ、完全に放置されてきた。ともかく、敗戦後日本の政治社会においては、唯物主義か唯心主義かなどかまわぬ「西洋流の諸主義」の奔流が、往時：戦時「日本精神」論を空中分解させたのである。

2) 戦時中の日本精神論

もっとも、伊藤幹治『家族国家観の人類学』(ミネルヴァ書房, 1982年)は、「家族国家観もまた、他の『特殊日本的』なイデオロギーとおなじように、日本の社会のなかから生みだされ、そして、そのなかに存続したイデオロギーである以上、その基礎には、なんらかの社会的な要因がひそんでいる、と考えられるから」、「こうした点を追及することによって、家族国家観の問題は、成立の契機ということだけではなく、存続の根拠についても、なんらかの解答が用意されることになろう」、と言及していた¹¹⁾。

この指摘に沿って、すこし議論したい。

高階順治『日本精神の哲学的解釈』(第一書房, 昭和12年2月)は当時、「日本精神そのものの超理性実践性」「を克服した」「偉業」であり、「我が思想界に一大光明を齎らせるもの」であるという、宣伝文句をもって販売された著書である。

同書は、日本精神の本質と特色をその題名どおり解説する。今日的視点に立って読めば、噴飯ものの記述がめだつ著作であるが、21世紀の日本社会においても、そのような迷妄の思想が完全に根絶されたとはいえない。しかし、いちおう敗戦を契機に、このような著書の立論は瞬時に立ち枯れし、無価値になった。

それでもここでは、高階の同書に日本精神の説明を聞いてみたい。こういう。

— 現在〔当時〕の日本に澎湃たる指導的精神は、思想的方面はいうにおよばず、外交

8) 入谷敏男『日本人の集団心理』新潮社, 昭和61年, 215頁。

9) 三島助治『決戦態勢下の思想対策』国民政治経済研究所, 昭和16年, 116頁。〔 〕内補足は筆者。

10) 小野正康『日本学の根本問題』目黒書店, 昭和12年, 52頁。

11) 伊藤幹治『家族国家観の人類学』ミネルヴァ書房, 1982年, 43頁。

も経済も軍事もすべて日本的なるものを基礎とし、日本独自の立場・方針において、世界的進展をなさなければならない¹²⁾。

「世界のあらゆる諸思想は、すべて悉く、日本精神にまで包括、統一されねばならぬ運命を有つものである」。なぜなら、「西洋思想、東洋思想は共に相対的理想を有つ、随ってそれ自体不完全である。日本精神のみよく絶対的理想を有つ、随ってそれ自体完全である」からである。なんとといっても、「日本精神は全体的であり、全体尊重ではあっても全体主義ではない。イズムなき立場であり、全イズム包括の立場である」のである。

とりわけ、「生命主義と精神主義とは、西洋的見地に於ては、矛盾反対の立場と見られるものであるが、我が日本精神に於ては、それらがいみじき調和をなして存在し得る。これ我が日本精神の一面的偏狭性ならざる所以、一切の矛盾反対の対立を包容して自らを豊富になし行く所以である」¹³⁾。

もとより、日本精神が意味するものは、「神の道が印度仏教よりも一層精神的であること、儒教よりも一層哲学的であること、西洋文化よりも一層物質的進歩と精神的理想主義との調和を果し得るものなることを論断し、神の道の世界的支配を暗示してゐる」ことにあった。日本人はそれゆえ、「愛国的に行動することに於て日本精神は他の如何なる国民思想よりも優れてゐる」ことを思いつつ、「皇位に随喜し、皇位のために自己を忘れ、皇位のためにはすべてを犠牲にせんと志すことも当然といはなければならぬ」。「忠君はやがては愛国である」¹⁴⁾。

総合的に言へば、日本民族は今や其位地を転換した。天智天皇以来扶植された島国根性を去って、天智天皇以前の大陸根性に還り、雄大な計画と周到な用意とを以て、自己の国家の強化と其文明の成全とを造就すると同時に、世界人類と其国家とに人道を拡充し、利益を獲得せしめることを目的としなければならぬ。一時的な軍国施設や瞬間的な経済工作やに満足せず、それらを超越した国家の大目的、民族の大使命を自覚することによってのみ、私達は祖先の墳墓に對することが出来るのである。区々たる東洋は地球の末梢だ。世界全体を其眼中に措いて、祖国日本を其中心とすべき日を迎へなくてはならぬ。それが実は祖先以来の民族理想だ¹⁵⁾。

だが、「我が国体の無比なる所以」、「日本精神の本質は、外国人にとっては、永遠の神秘でなければならぬであらう」¹⁶⁾と氣どつてみたところで、他者：他国にとっては、まったく不可解な独善的宣告としかうけとられまい。しかも、一方では神秘性を自慢しながら、他方では「日本は固々大なるが故に外国の小を容れることができる。全存在のみよく個存在を融合し、同化することができる。全体的、統一的性格の日本精神にして、初めて同化的性格を有つといふべきである」¹⁷⁾というのは、前後一貫しない、説明にならない説明で

12) 高階順治『日本精神の哲学的解釈』第一書房、昭和12年、19頁。〔 〕内補足は筆者。

13) 同書、155頁、156頁、178頁、189頁。

14) 同書、175頁、253頁。

15) 西村眞次『日本民族理想』東京堂、昭和9年、233-234頁。

16) 高階『日本精神の哲学的解釈』272頁、254頁。傍点は筆者。

17) 同書、279頁。

ある。

それでもたとえば、清水 伸『日本政治の構想』（中央公論社、昭和17年6月）は、以下のよう
に断言していた。

日本はいのちにかけても、東亜諸国及び諸民族に対して、協力と相助を要求する人道的権利がある。いな、東亜民族の共存共栄のために、東亜民族全体の名において、我等は、相関連続せる東亜諸国家及び諸民族の心からなる提携を要求し、新なる東亜を建設する使命を主張せねばならない。

日本のみは、この理想のもとに今日に至った。^(ママ) 天皇をを大御親と崇め親しみ奉り、^(ママ) 天皇は臣民を赤子といつくしみ給ふ伝統の哲理の原則を、我等はいまや、先づ世界の国家民族の間に打ち建つべきだ。力ある国は、親の慈悲心を以て、或は兄の情熱を以て、力無き国をはぐくみ、いたはるべきである。力無き国は、子弟の心情を以て、力ある国に親しむべきだ。かくして、世界を恩愛の世界に引きあげるのである。地上に病めるインドや支那をあらしめてはならぬ。塗炭に苦しむ南洋の民族は生活を与へられねばならない。この親しみの関係をもって、世界諸民族を深く結びつけるのである¹⁸⁾。

高階『日本精神の哲学的解釈』にもどると、「現在の朝鮮民族は固より、アイヌや台湾の蕃人なども、やがては日本民族に一元化せられるであらう。血液擁護のために外人を追放するなどの必要は、我が民族に於ては存しない。すべてを同化・融合する力を、日本民族は本来有ってゐるからである」¹⁹⁾と、豪語していた。

だが、日本民族の〈血液擁護〉というものが当時、いったいなにを意味したか。実際のところ、植民地出身者たちを日本民族のほうへ一元化〔同化・融合〕させることは、多数派の日本人が非常に嫌っていた。そのため、前述のようなきれいごとの理念論、「日本民族は本来有ってゐる」「同化・融合する力」は、字句どおりに発揮されなかった。

前段の「一元化」とは、他国人 - 他民族が一方的、絶対的に日本人 - 日本民族へ歩みよる関係だけを意味した。そのうえ、日本民族がわにはその〈関係〉性の介在すら毛嫌いする〈精神構造〉もあった。だから、その「一元化の目標」はもともと成立困難なものであった。ということで、つぎのような論説も出現した。

明治時代に朝鮮民族と台湾在住の支那民族とが日本民族と共に日本国民中に加へられたところから、今や日本民族と日本国民とはその成員においても別異のものとなり、同じ一つの国民中に異なる二つ以上の民族が含まれてそのため民族的分裂が国民的統一を弛緩せしめてゐる。たゞこの機会に一言するが……一般に民族又は国民といふときには同じ一つの民族をその文化発展の程度に従つて区分する意義に用ゐられてある。従つて日本の民族又は国民といふときにも原則として日本固有のそれを指しての語であることを注意して置く²⁰⁾。

高田保馬は、「日本精神は、其他の方面に於て何であらうとも、最も顕著なる一面に於て、一国即一家である。国をあげて一大家族であるといふ立場は家族精神を以て一国を貫

18) 清水 伸『日本政治の構想』中央公論社、昭和17年、7頁、10-11頁。

19) 高階『日本精神の哲学的解釈』280-281頁。

20) 永井 亨『日本民族論』日本評論社、昭和3年、180頁。

くといふことである。それは徹底的なる相互扶助である」と解説した²¹⁾。とはいっても、日本精神＝「家族精神：相互扶助の精神」はもっぱら、一国家としての日本帝国のなかでも、「一大家族とみなされた圏内に位置する人びと」：「固有の日本人・日本民族」にしか適用・妥当できないものであった。

だからであろう、敗戦の年、滋賀県大津市で開催の時局講演会である配属将校は、「アメリカ軍が上陸して、いよいよ本土決戦が始まるときには、その前にしておかねばならないことがある。米英人俘虜と朝鮮人と京都学派〔西田哲学とその系譜に連なる研究者のこと〕の3者を竹槍で全部突き殺すのだ」と、呼号した²²⁾。

旧日本帝国が植民地支配した国家・地域出身の人びとの歴史・文化・伝統・習慣などを、どのように評価し位置づけていたか考えてみたい。たとえば、衣服〔服装〕についてはこうであった。

- a) 在日台湾人作家陳 舜臣は、戦前における日本のこういう実景を回顧している。「祖父が亡くなった。享年60であった。祖父はいつも中国服を着ていたので、晩年は街で罵声を浴びることがあって、思いだすたびに心が痛む」²³⁾。
- b) 李 香蘭〔日本人、本名(姓名)は山口淑子→大鷹淑子など。映画俳優のちに国会議員〕は戦時中、旧「満州国」の特殊会社：満映〔株式会社満洲映画協会〕の看板女優だった。

1939年「満州国」の首都新京を発って4日め、ようやく下関に着き李こと山口は、日本〔内地〕に初めて上陸した。下船のさい彼女は、中国服(チャイナドレス)を着て、同僚の中国人俳優と中国語で話を交わしていた。

ところが、山口の旅券をみた水上警察の係官は、「いいか、日本人は一等国民だぞ。三等国民のチャンコロの服を着て、支那語なぞ喋って、それで貴様、恥ずかしくないのか！」と罵倒することばを彼女に浴びせた²⁴⁾。

- c) 戦前、植民地出身の朝鮮人女性は、民族服に日本人から墨をかけられる体験をした。「近所の同胞がチョゴリを着て歩いていたら、後から来た日本人に墨かなにか汚い水をひっかけられて、白いチョゴリをだいなしにされてしまった。「やったのは」「各警察署の特別高等警察課の内鮮係」の「おまわりだつて」、ということらしかった²⁵⁾。
- d) 戦時体制期に入り、在日朝鮮人に対して具体的な和服強要がはじまったのは、大阪であった。

大阪は、在日朝鮮人がもっとも多く居住し、全国にさきがけて各協和事業が整備さ

21) 高田保馬『民族と経済』有斐閣、昭和15年、288頁。

22) 花澤秀文『高山岩男－京都学派哲学の基礎的研究－』人文書院、1999年、170頁。〔 〕内補足は筆者。

23) 『日本経済新聞』2004年6月4日「〈私の履歴書〉陳 舜臣④ 仮病で自転車もらう、祖父が逝き唐詩とも別れ」。

24) 四方田犬彦『日本の女優』岩波書店、2000年、105頁。『日本経済新聞』2004年8月8日「〈私の履歴書〉山口淑子⑧ 初めて祖国の土踏む－長谷川一夫さんとコンビ」参照。

25) 樋口雄一『協和会－戦時下朝鮮人統制組織の研究－』社会評論社、1986年、168-169頁。

れ、組織化されていた。在日朝鮮人の婦人たちを「日本人化」させる第1の方途として和服着用が強調された。当時の新聞報道は、朝「鮮服にさようなら……1800余の婦人達が伝統の白衣をすててあでやかな和服に着がえて出席、……着付講習をうけ、なれないながらも明日から和服をきての日常生活などに細々と注意をうけ……」、と伝えていた²⁶⁾。

私事になる。筆者は、2005年に満94歳で高いた母（在日朝鮮人1世）が、戦後に2度ほど和服を着たのをみたことがある。この母は戦時中はいつも和服を着用していたという。ちなみに筆者は戦後の「日本生まれ：在日韓国・朝鮮人2世」である。

以上、衣服にまつわる「日本民族に一元化」という理念の実相、実例である。

こういうことである。「大東亜共同態の場合も、それへの同化・同調が道徳的行為として強要される以上、異端が罪人（いけにえ）として排斥・追放されるのは当然である。異民族の包摂と排斥はより露骨であった」²⁷⁾。経済学者森嶋通夫は、こういった。「一般的に言えば、日本人はこれら2国〔中国と朝鮮〕を見下している」²⁸⁾。

それでいてたとえば、岡本廣作『日本主義経済新論』（増進堂、昭和19年5月）は、「今や日本国民1億は総立ちとなって大東亜戦争の完勝に向って火の玉の前進をつづけてゐる。従つてこの目的達成のためには日本国民が質的にも量的にも優秀でなければならない」と主張していた²⁹⁾。

当時〔昭和19：1944年〕日本〔人・民族〕の人口は7千万人台であり、これに朝鮮人・中国人（台湾人）を足した数値が1億人であった。前述のとおり、大東亜共栄圏内の臣民であったその1億人をひとしく位置づけていたわけではなく、可視的と不可視的とを問わず徹底的に差別したのである。

高階『日本精神の哲学的解釈』に、もっと聞こう。

「日本精神に於て、皇位を尊敬することは、直ちに神を崇拜することである。……愛国と忠君と敬神とが別々のものではなく、それが固々同一のものであるところに、我が国体の無比なる所以がある」。

「皇国であるが故に我が国は神国である。敬神は日本精神にとって本質的のものである」³⁰⁾。

先述の永井『日本民族論』昭和3年は、日本国民の種族的完全性をつぎのように誇っていた。

恐らく日本の民族ほど種族的結合の完全に行はれ、日本の国民ほど民族的統一の完全に行はれたものは世界に希有であらう。それは日本の中心種族たる天皇族、最高族長たる天皇が夙に種族的乃至族長的特徴を去って民族的結合及び統一の中心となったからで

26) 同書、167-168頁参照、168頁。

27) 間庭充幸『日本的集団の社会学－包摂と排斥の構造－』河出書房新社、1990年、85頁。

28) 森嶋通夫『なぜ日本は行き詰ったか』岩波書店、2004年、365頁。〔 〕補足は筆者。

29) 岡本廣作『日本主義経済新論』増進堂、昭和19年、101頁。傍点は筆者。

30) 高階『日本精神の哲学的解釈』272頁、273頁。

ある³¹⁾。

結局、深作安文『日本倫理と日本精神』（目黒書店、昭和12年4月）のように、「日本精神は、この帝国が創建せられてから今日に至る迄の間に、その形を具へた一個全体の国家精神であつて、あらゆる日本の歴史、伝統の母胎たるものである」³²⁾と、定義されていたのである。

高階『日本精神の哲学的解釈』は、西田幾多郎の哲学にも論及し、こう記述していた。

我が国体の精華が最も純粹な意味で具体的普遍者の実現であり、またそれが永遠の今に於て涯しなき此處に生々澁刺たるものであることは、その中に、一切の時空を超越して悖らず謬らざる、謂はば全宇宙に充ち満ちてゐる眞理性そのものを含むことを意味するものと解される³³⁾。

日本神国〔神州〕論にもとづく以上のような日本精神「論」は、戦時体制期までおおまじめに説かれ、かつ、皆が真剣に学ばされた日本帝国の国家神道的な〈道理〉であり、その真髓だったのである。「世界に希有」な「民族的統一」「種族的結合」が「完全」なのは、その中心に「最高族長たる天皇」が存在するからだとも確信されていた。

高田保馬『民族論』（岩波書店、昭和17年3月）は、日本帝国における「民族主義は民族的自我そのものの本質である、而も民族的自我は拡充の要求に外ならぬ。無際限なる拡充の要求である帝国主義は民族主義がすべての障碍に妨げられず、惜しみなく自己を展開したる姿である」。したがって、「血縁の紐帯を重視し進みては血の神秘を説かうとする民族主義は……外部への対抗の特殊なる必要から生れたるもの」であり、「既に優越的地位を占むる民族に対して雁行せる民族の対抗として成りたつてゐる」と、帝国主義史観にもとづく日本の民族精神の血統的な正統性：神秘性・優越性を規定していた³⁴⁾。

もちろん、以上の論説は「神がかり的ないいぶん」だった。当然のことその牽強付会に反撥した人びともいた。だが時代の雰囲気は、それを正面切って批判することを許さなかった。結局、非理が道理であるかのようにまかりとおろし、人びとは「時代の主張」をただ信ずることを強いられた。

つぎに、高田保馬に代表されるような「戦時体制期の非理的な言説の展開」を、以下 a) ~ g) のように批判しておきたい。

a) 中国侵略も対英米戦も、一部の学者、共産主義者を除いては、日本資本主義の矛盾による必然の結果とは考えていなかった。指導者は危機意識、国民は恭順の原理と指導者のいう危機意識で「天皇陛下万歳！」と叫んで死んでいったのである。遅ればせながら、世界資本主義に合流し、帝国主義に成長した日本は、前近代的朱子学的名分論や、朱子学的恭順思想によって指導者と国民が一体となり、玉碎したのである。遅れたこの

31) 永井『日本民族論』178頁。

32) 深作安文『日本倫理と日本精神』目黒書店、昭和12年、144頁。

33) 高階『日本精神の哲学的解釈』382頁。〔 〕内補足は筆者。

34) 高田保馬『民族論』岩波書店、昭和17年、111頁、14頁。

国民感情が、指導者の論理に引きずられて、大戦に突入したのである³⁵⁾。

b) 明治以降の近代的自由主義や個人主義は、いはゆる外来の思想で、日本人じたいの生活から生まれた意識ではなかった。それらの近代主義は、当時の少数の叡知人にもたれたのみで、多数人の生活の無意識な趣向にさえもなっていなかったので、外的体制が制度としてそういうイズムに向っても、日本人の生活は旧態依然たるものがあつた。それがため、少数の強力的指導者によって、昭和の封建日本にたやすく還元させられたのであつた³⁶⁾。

c) 「国体の尊厳」という重苦しい精神的權威は、けっしてずっと遠い昔から存続してきたものではない。歴史学の研究成果もしめすとおり、それは明治に入ってから、明治政府の政策によって新しく造られた歴史的産物である。帝国憲法や教育勅語や修身教科書や「御真影」などにおいて具体化された天皇制は、その成立以前にはまだ形成されていなかった歴史的産物であるとしても、天皇制の根源がもっと根深く日本人の生活の底に根ざしていることは否定できない³⁷⁾。

d) 明治以来、国家神道のイデオロギーは、時とともに狂的な様相を帯び、西欧の帝国主義と競いながら、より帝国主義的となり、またマルキシズムと正統性を争いながら、なけなしの理性を喪失し、天皇の神聖性を主張しながら、ますます凶暴さを増していった。この国家神道は、和の哲学をその要素としてもっていた。帝国主義的国家神道は皇国イデオロギーを人びとに押しつけ、考えることを、いっさい禁じ、ひたすらジョージ・オーウエルの「1984年」的世界を人びとに強制した。

e) 神道的なものとは諸宗教との習合形態のうち、もっとも効果的であつたのは本地垂迹説であり、その最悪なものが国家神道であつた。国家神道は、原初の神道と本質的に異質な神道と帝国主義との習合形態である。そこには神道諸派からの儀礼以外に神道的なものはなんら残っていない。国家神道はこの習合形態をタテ軸とし、国家神道と和の習合形態をヨコ軸とする「総体＝皇国のイデオロギー」である。この異常な複合的習合形態は、殺戮と破壊しかもたらさなかつた³⁸⁾。

f) 前段 e) に関するタカクラ・テル『日本の封建制』(理論社、1953年10月)の分析は、こうである。

- ・皇室への崇拜のうちには、大昔からあつたものと比較的のちになって生まれたものと、このふたつがすぐにはみわけられないように絡みあっている。これが今日、天皇制全体の問題を非常に面倒にしている根本の原因である。
- ・ヨーロッパでは、来世思想の宗教または解脱宗教が発達すると、それ以前の自然崇拜の原始宗教はだいたい亡びてしまい、これらのいっそう発達した宗教が中心と

35) 川合貞吉『日本の民族性と社会—二十一世紀への日本の進路—』谷沢書房、1982年、296-297頁。

36) 現代知性全集(32)『長谷川如是閑集』日本書房、昭和35年、23-24頁。

37) 家永三郎『歴史家のみた日本文化』文藝春秋新社、昭和40年、38頁、39頁。

38) 高際弘夫『日本人にとって和とはなにか—集団における秩序の研究—』商学研究社、昭和62年、d)184頁、e)180頁・183-184頁。

なった。ところが、日本ではそうはならず、日本民族においてはすすんだ解脱思想の宗教である仏教をも、自然崇拜の原始宗教に引きもどしてしまい、自分たちの宗教にした。

- ・明治政府は、封建制と資本制とふたつの対立物をふくみ、その基礎の上に立つ政権だった。天皇制はその矛盾を統一する役目をはたし、かつ、アジアの封建制の絶対主義的な要素をうけついだために、絶対主義的性格をもつと同時に、その理由づけとして、シャーマニズムからくる素朴な神秘主義の要素をもった。これが皇室への宗教的な崇拜の一番の礎だった³⁹⁾。

g) 第2次世界大戦にまで至るたびたびの対外侵略には、どんらんな資本の要請があった。よりよい生の実現を世直しの願ひにかけた民衆の期待は、大多数の国民の意識の面では、現人神・天皇にひきいられた「大」日本帝国の幻影のなかに生きていた。このすり替えによって、天皇制絶対主義が国民に与えた現実生活の苦しみさえもが、外国とくに東洋諸国に対するいわれのない優越感の中に霧散した⁴⁰⁾。

京都学派の哲学者高山岩男は、大東亜戦争期における日本の国家思想の狂躁ぶりを、「日本も世界のなかにある」という世界史の観念は皇道にまつろわぬ危険思想となり、「世界は日本のなかにある」といわないと命も危うくなるようになった、と形容した⁴¹⁾。

もっとも、そこでいわれた「世界は日本のなかにある」という誇大思想は、「日本のなかにある世界」を認めない狂信的な国家観念としてのみ存在した。それは、閉塞的世界観あるいは微視的日本観しか保持しておらず、日本を最高の次元 - 単位に位置づけて「お国」自慢したのである。

菅野覚明『神道の逆襲』(講談社, 2001年)は、こう論及する。

イ) 「神国ということば」は、日本という国の神聖性や優越性を直接それとしていい表わしているものではない。日本という国の微妙な内部構造を、すなわち、神と人との独特な緊張関係において統一が成立している特殊な国情を、第1義的には表わしたものである。

ロ) 万世一系の天皇の統治とは、国柄の優秀性を表わすものではなく、神国の特異な内部構造の要の位置に、神と人とを媒介する天皇という軸があることを意味している。

ハ) 神国イコール他国に対する優越という理解は、神を道徳的な善なるものにみなそうとする近世 - 近代的な先入見が強く作用している⁴²⁾。

明治以来、日本帝国のなかで編成 - 構築された〈国体観念〉・〈国家神道〉は、アジア侵略を正当化する政治思想を、宗教精神的に提供していた。だから、菅野覚明の指摘する誤謬、すなわち「近世 - 近代的な先入見」がもたらした「神国イコール他国に対する優越という理解」は、日本「神道の歴史と伝統に対する無理解」を逆証するものであった。

正真正銘、保守反動的な日本の政治家、板垣 正(前参議院議員、財団法人日本遺族会顧問。父の板垣征四郎は、戦前に陸相、関東軍参謀長、朝鮮軍司令官、「満州国」軍政部最高顧問、陸軍大將な

39) タカクラ・テル『日本の封建制』理論社、1953年、21-22頁、31頁、32頁。

40) 久木幸男『日本の宗教・過去と現在』サイマル出版会、1971年、161頁。

41) 花澤『高山岩男 - 京都学派哲学の基礎的研究 -』127頁。

42) 菅野覚明『神道の逆襲』講談社、2001年、77-78頁、80頁。

どを務め、敗戦後はA級戦犯に指定され絞首刑)は、視野狭窄の歴史的立場でしか「国体観念・国家神道」の問題を認識できなかった。父の征四郎がGHQにうけた刑罰「縛り首」は、息子の正に「歴史を直視する眼」を曇らせた。

板垣は、GHQの「占領政策の亡霊が、二つ残った。一つは憲法、もう一つは行政の中にとり入れられた『神道指令』である。／教科書から神話、伝説が抹殺され、日本の国体、国柄について教えられず、天皇と国民の関係は変わらず、天皇制は日本国民の叡知の賜ものである」⁴³⁾という、「敗戦後史の認識」を吐露した。

実際のところ板垣には、日本神道本来の伝統 - 歴史に関して重大な〈理解の欠落〉があった。日本に固有の宗教：「神道」の理解では、おのれの無知蒙昧さ加減をさらけ出していた。それでいながら当人は、その点にすこしも気づいていなかった。

天皇制には非常に危険な部分がある。……天皇制国家のように、〈国家〉の頂点に立つ王（天皇）の「万世一系」思想となってくると、ただちにファシズム国家の独裁者の支配装置に転じる危険性を帯びてくる。現に、明治以後の近代化のなかで軍国主義と結びついた天皇制ファシズムにおいては、高天原の神々に発する「万世一系」思想が天皇神格化の根拠になった⁴⁴⁾。

明治以降、帝国主義的に誕生させられ登場した「国体観念・国家神道」は、その宗教精神的立場をもって、日本帝国の侵略思想を昂揚させる役目をになってきた。このことは、周知の事実である。

だが、板垣 正は、東京裁判〔極東軍事裁判〕で父征四郎がアジア侵略路線の尖兵であった事実を裁かれ、これを息子として容認できなかった。骨肉の愛情を相対化しえない息子・正は、事後においても、歴史を観る晴眼とは無縁なままだった。

かといって、日本の敗戦は事実であり、自分の父は処刑された。それゆえ、その怨讐への執念は「敗戦」の歴史を正視させなかった。板垣 正は、日本帝国主義者を具体的に体現していた父征四郎を超克する立場をつかみそこなった。それどころか、明治侵略思想に拘泥する日帝時代的な、旧来型の政治家であることに終始した。この人物にしてこそまさしく、過去の「亡霊」という表現がふさわしい。

ここで繰り返していう。永井 亨『日本民族論』昭和3年はだから、中心種族＝最高族長たる天皇を統一の中心とする日本民族の「種族的完全性」：「統一の完全性」を、『恐らく』という「ふたしかな修辭」を当てて確言する(?!)ほかなかったのである。

過去においては侵入してくる西洋文明の優越性におされて日本人はしばしば心理的に動揺し、精神的に混乱をきたした⁴⁵⁾。

この国は明治以降、大きな政変にともなう動揺・混乱を心理的・精神的に収攬しうる、いいかえると、近代国家体制における「民族としての日本人」をイデオロギー的に結束させうる、新しい「統一国家の観念」を提供しなければならなかった。そこで、シャーマニズム的でも狂信的でもかまわない、「原始宗教的な神道」の「近代的な改編」という〈工

43) 板垣 正『靖国公式参拝の総括』展転社、平成12年、260頁。／は原文改行箇所。

44) 工藤 隆『日本 神話と歌の国家』勉誠出版、2003年、50-51頁。

45) 平川祐弘『和魂洋才の系譜－内と外からの明治日本－』河出書房新社、1971年、84頁。

夫) を用意し、旧日本帝国の「国家精神」＝「国民国家としてのナショナリズム」を創造、昂揚させる方途を選んだのである。

しかし、その宗教的な効果性はおのずと有効期限を有していた。1945年8月15日、その結末が悲劇的な姿を現わす。本稿が議論の対象とする「日本の科学的工場管理」にまつわりつく「国家神道」精神的な根本矛盾、いわば「絶対矛盾的自己同一」の実現は、回避することのできない困難をいつも同居させていた。

【未完、続く】

【英文題名: Title】

The Japanese Scientific Way of Guiding Management Improvement in Wartime Regulations ; ANDO Yaichi and the History of Management Thought of Japan's Factory Management [2]

BAE Boo - Gil

【英文要旨: Abstract】

This treatise discusses the Japanese scientific way of guiding management improvement, as the history of management thought of Japan's factory management. Especially, Author focuses on critical consideration involving the consulting principle of a management improvement doctrine during wartime. The history of Japanese way of scientific factory management demonstrated "Japanese spirit" which had acted on impulse in Japanese business world.

Management consultant having called it the "efficiency engineer" contributed much to the progress of industrial administration. We can find the name "ANDO Yaichi" of management consultant who played an active part in the history of scientific management of Japan after the war from prewar days.

This treatise draws and analyzes his activities in the history of industrial world. From the latter half of Taisho era, the management consultant [efficiency engineer] business of Japan which made UENO Yoichi, ARAKI Toichiro etc. prospered in Japanese industrial society.

At that time, ANDO Yaichi went to United States to study the theory and practice of scientific management. He had applied the technology in the spot of Japanese factory after a homecoming.

The historical outcome by ANDO can express many characteristics reflecting the industries in Japan.

- 1) ANDO worked in Niigata Tekkousyo after he was studying in America, and efficiency improvement instruction in the factory of this company has been performed.
- 2) ANDO conducted many manufacturing companies which were in charge of especially production of munitions.
- 3) ANDO had delivered lectures on "industry management" in technical high school [Faculty of technology, Yamagata University etc.].
- 4) ANDO had applied the business use of office administration and the management system for an office efficiency.
- 5) ANDO had executed the office efficiency improvement in the direction of general management.

We emphasize the locus of management consultant ANDO Yaichi who has played an active part in the Showa era from the latter half of Taisho era.

ANDO has performed instruction which applied the theory and technique in the direction of administrative management from the viewpoint of factory and office efficiency.

Finally, an intention of ANDO who has guided the improvement in management efficiency about administrative affairs at large is more concretely realized with IT-izing of Japanese society.