

《論文》

現代組織学の提唱

——馬場敬治の経営学説——

裴 富 吉

目 次

- I はじめに
—経営組織の組織理論—
- II 馬場学説の批判的概観
—古林喜楽のとりまとめ—
- III 日本経営学史における位置づけ
 - (1) 岡本康雄
 - (2) 山本安次郎
 - (3) 馬場克三
- IV 馬場学説の到達点
 - (1) 『経営学と人間組織の問題』(昭和29年)
 - (2) 「経営学の動向」(昭和37年)
- V 検討と吟味
—のこされた課題—
 - (1) 経営学の基本問題
 - (2) 理論と歴史と政策
- VI む す び
—馬場学説の限界—

I はじめに

——経営組織の組織理論——

馬場敬治〔1897—1961(明治30 - 昭和36)年〕の略歴から紹介しよう。

大正9〔1920〕年 東京帝国大学工学部電気工学科卒業

大正12〔1923〕年 同上 経済学部経済学科卒業

大正14〔1925〕年 東京帝国大学経済学部助教授

昭和6〔1931〕年 同上 教授

昭和36〔1961〕年 死去

——日本における組織研究は、実に馬場敬治によって切りひらかれたものであった。馬場の

研究は多角的多方面にわたり、経営学固有の領域のみならず、哲学・社会思想・経済学・社会学・心理学・技術学などにおよび、その該博な知識をもってしてはじめて、馬場経営学の雄大な体系をつくりあげたのである。

馬場は、経営学を組織学として体系化している。しかも、その組織学は管理論としての組織論をこえ、諸科学の総合科学としての組織学を展開している（山本安次郎・高宮 晋・藻利重隆編『組織論研究—馬場敬治博士還暦を記念して—』東洋経済新報社、昭和36年、序文、i頁）。

馬場の著書を一覧にしてみる。

『産業経営の職能と其の分化』大鑑閣、大正15年〔複製版（酒井書店、1970年）→馬場敬治著作選集Ⅵ〕。

『産業経営理論』日本評論社、昭和2年。

『経営学方法論』日本評論社、昭和6年〔著作選集Ⅲ〕。

『経営学研究』森山書店、昭和7年〔著作選集Ⅰ〕。

『技術と経済』日本評論社、昭和8年。

『経営学の基礎的諸問題』日本評論社、昭和9年〔著作選集Ⅴ〕。

『技術と社会（第1巻）』日本評論社、昭和11年〔著作選集Ⅶ〕。

『化学工業経済論』共立社、昭和13年。

『組織と技術の問題』日本評論社、昭和16年〔著作選集Ⅳ〕。

『組織の基本的性質』日本評論社、昭和16年〔著作選集Ⅱ・1〕。

『組織の調整力と其の諸理念型』日本評論社、昭和23年〔著作選集Ⅱ・2〕。

『経営学と人間組織の問題』有斐閣、昭和29年。

単行本をみるかぎり、馬場の学問活動は、ちょうど日本経営学会の創設期〔大正15年(昭和1年)〕にはじまり、戦後、日本経済がほぼ戦前水準に復旧しかけた時期にわたっている。

馬場の経営学においては、しだいに組織論的考察が大きなウェイトを占め、価値の流れの問題のウェイトは相対的に低下してくる。そして晩年には、経営学は、経営組織の組織論的研究であるとまで主張するようになる（『東京大学経済学部五十年史』東京大学出版会、昭和51年、502頁）。

馬場経営学の理論上の最終的な到達点は、経営学の中心理論〔内容〕は、あくまでも、経営組織の組織理論である、という主張に表現されている（馬場敬治「経営学の中心内容としての組織理論に就いて」『PR』第6巻第7号、昭和30年7月、6頁）。

馬場学説の登壇に前後して公表され、マルクス主義経済学の学問方法を駆使した中西寅雄『経営経済学』（日本評論社、昭和6年）は、日本においてはじめて、「個別資本〔運動〕説」を展開するための礎石をすえている。

関連するこまかい議論はのちにゆずり、とりあえず、こういっておこう。

昭和初期、日本における経営学の生成期においてすでに、今日にいたる経営学界の主要潮流は形成されており、とくに理論科学的志向の2人の学者、中西寅雄(個別資本〔運動〕説)と馬場敬治(経営組織〔の組織〕理論)は、その布陣の先頭に位置していた。

II 馬場学説の批判的概観

—古林喜楽のとりまとめ—

中西寅雄「個別資本説」に近い理論上の立場をしめす古林喜楽は、馬場学説を、つぎのようにとりまとめ、批判的吟味をくわえている(古林喜楽「馬場敬治—理論的研究と認識対象—」,古林喜楽編著『日本経営学史一人と学説』日本評論社,昭和46年〔『同書 第1巻』千倉書房,昭和52年〕,第4章。初出は『経済評論』1968年2月。引用は日本評論社版,昭和46年より)。

①「科学性の追求」。……馬場は、終始一貫、経営学における理論的研究の立場を強調した。ドイツにおいては、国民経済学者によって、経営学が利潤追求学(金もうけ論: Profitlehre)として猛撃をうけたのに対して、その酷評から逃避するために理論的立場をとった。W. リーガーがその1人である。

しかるに馬場は、そのような立場とはまったく異なり、経営学においては、技術論的研究、さらには規範論的研究も、科学としてはなりたがたいとして、積極的に理論的立場を強調したのである(同書, 65-66頁)。

技術論的研究が、経営学において、科学としてはなりたがたい理由を、馬場はつぎのとおり述べる(同書, 66-67頁)。

- (i) 目的の樹立が困難である。普遍性を有し、かつ一義的な目的は発見しにくい。
- (ii) かりに(i)が決定されても、これを達成するための手段は多種多様である。このため諸種の科学の知識が必要となり、いよいよ科学としての成立が困難になる。
- (iii) 目的を達成するための手段は、具体的個別的なものでなければ、その手段は有用性がない。それぞれの経営はおのおの事情が異なるから、一般的につうじる手段は、これを立てることが困難である。
- (iv) 以上(i)(ii)(iii)をふまえれば、未知の諸要素がいかにしても生じる。これらをふくめないと、どうしても欲していない結果が生じ、目的に反する結果が生じてくる。ゆえに科学的正確さがえられない。

馬場は、規範論的立場の研究に対しては、さらにはげしく、科学としてはその成立しがたいことを主張する。

「正しい経済」とはなんであるか、という問題は、科学としては、これを決定できない。それは独断ドグマのかたちにおいてのみ可能である。

「あるべき経済」の研究は、形而上学としてのみ可能であり、科学としてはそれは可能で

はない。

およそ、科学には価値判断の混入する余地はない。あくまでも科学は、没価値 (wertfrei, 価値自由) でなければならない (同書, 67頁)。

もっとも、その後の馬場は、さすがに技術論的研究については、これを否定するだけでは、経営学的研究が十分ではないと反省したのか、つづいて技術論的研究が科学として成立するにあたっての諸困難を克服する可能性について論述している (同書, 67-69頁)。

それは、つぎのように主張されている。

(i) (a) 仮定される目的の一義性については、その意義の明瞭化は必ずしも不可能ではない。

(b) 事実上の普遍性については、これも事実上、一般に価値として認められ、もしくはすくなくとも普遍的に認められた価値として理解されているものを、えらぶことができる。ただしこれは、相対的条件つきの妥当性のものであるほかない。

(ii) 多種多様の方面よりの考察を必要とする難点については、現実性において諸要素をあますところなく考察することは、もちろん不可能である。だから「理念型」(Idealtypus)をつくり、それによってほかの諸要素を不変と仮定するほかない。

「理念型」は非現実的な型像であるから、当然、実際の有用性は、ある程度、犠牲にされる。しかし反面、それによって科学性はますのである。一定の要素に限定して、有用性(実用性)を犠牲にしないかぎり、科学性はこれを獲得できない。

(iii) 具体的個別的な考察に関して生じる困難性については、理論である以上、それが普遍的考察をしなければならない点において矛盾におちいる。

しかしここでも、一定の経営の状態を「理念型」として設定してこれを考察し、科学性をますため、有用性・実用性を、ある程度、犠牲にすることが必要となる。

(iv) 未知の諸要素から生じる不正確性については、近似的正確さをも、これをうることができない。

しかし、この困難性の克服も、「理念型」の形成によりこれを限定することによってなされうる。

要するに、実際の経営にとって役だつということを犠牲にすることによって、技術論的研究の科学性をます以外、方法はないというのである。

②「ふたつの基本問題(価値の流れと組織の問題)」。……馬場は、理論的研究において、経営学の研究対象を明確にしようとする。経験対象と認識対象との区別を力説している(同書, 69頁)。

経営学における固有な基本問題〔経営学の認識対象〕として、価値の流れと組織の問題とをとりあげる。馬場は、すくなくとも初期においては、価値の流れとのむすびつきにおいて、組織の問題をとりあげようとしていたが、晩年になると、この主張はしだいにぼやけてくる

(同書, 70頁)。

③「対象統合の問題点」。……②の「経営学における基本的・中核問題は、価値の流れの問題と組織の問題であり、これらから経営学の認識対象を構成しようとする」ところから、馬場学説の問題点が芽を吹きだしてくる。

「ふたつの基本問題」は、論理的連関をもって、合体されなければならなかった。ところが、それらは相互依存的な立言になっており、ふたつの問題の統合が、どのようになされるのかという点がのこされたままである(同書, 71頁)。

ふたつの問題の統一のしかたが、すっきりまとめあげられていない。その統一のために、「企業家またはその他の経営者の支配」とか、「資本の増加を達する方向への支配」とか、「人と人との間の支配関係」とか、さまざまな表現が用いられているが、それらの表現において共通している「支配」関係の研究が、社会学や政治学における研究のほうにまでおよぼされるにしたがって、もっとも重要であったはずのふたつの基本問題を統合する課題が、やがてどこかへ没してしまうのである。

かくして、ふたつの基本問題の統合という、経営学の認識対象の構成にとって、もっとも重要な課題がおきざりにされてしまい、初期においてあれほど強調されていた経験対象と認識対象との区別も、しだいにその影がうすくなり、馬場の研究がその後、技術の研究から組織の研究へと推転するにしたがって、こんどは、組織のほうの基本問題的な性格が、しだいに表面に浮びあがり、最後には価値の流れの問題さえもが、組織の問題のなかに、没入するかのうな恰好にさえなってしまうにいたる(同書, 72頁。傍点は筆者)。

馬場学説の問題点(同書, 73頁)。(i)「価値の流れ」の問題は、その価値たるや、H. ニックリッシュやE. シュマーレンバッハなどの次元における価値にとどまり、本質としての価値にまでさかのぼらなかった。

(ii) 資本の増価においても同様に、その資本の把握が、ドイツ経営経済学者たち、とくにM. R. レーマン的次元におけるそれにとどまり、個別資本の運動のところへまで、資本を掘りさげられなかった。

(iii) 馬場はあれほど理論的研究の立場を固執しながら、理論とはなんぞやの究明が十分でなかった。

(iv) したがって、執拗に理論的立場を主張しながら、ふたつの基本問題の相互連関と、ふたつの問題の統合とは、別のことからであることに気づけなかった。

(v) 組織の問題で統合することにはならなかったはずなのであるが、この点において、理論の掘りさげかたの弱さが露呈されている。

④「経営組織論への昇華」。……公表された馬場の最後の学術的文献「経営学の動向」(高宮 晋編『体系経営学辞典』ダイヤモンド社, 昭和37年〔I「経営学説」の「1」〕)においては、彼の学

説は、初期のものにくらべて、かなりの変貌をとげている。

経営学の認識対象を、「本格的な理論経営学は、狭義の組織理論を中核として、(i)組織活動の経営理論、(ii)組織における人間関係の経営理論、(iii)価値の流れの経営理論、(iv)技術と経営の経営理論、(v)経営と社会の経営理論の五つを総合把握するものである」と主張するにいたる。

ちなみに、「狭義の組織理論」とは、上述の(i)と(ii)とを総合した理論である。これを中核として、(i)(ii)(iii)(iv)(v)の理論を総合したものを、「広義の組織理論」とよぶ。かくして経営学は、「経営組織の組織理論」というように昇華してしまうのである(同書、74頁)。

しからは、経営学はなぜ、そのような5理論を総合しなければならないのか。結局、それらの5理論は、いずれも、経営ならびに経営との密接な関連ということでまとめられている。経営学の認識対象を規定するのに、「経営」をもって基準にするのは、「[経営学は経営を研究するもの]というような」トウトロジー以外のなにものでもない(同書、74-75頁)。

⑤「理論の転形」。……馬場学説の学問的貢献は高く評価されねばならない。と同時に、馬場の理論のその後における転形は、しからばどこに胚胎するのであろうか(同書、76-77頁)。

(i) 理論的研究の意味についての掘りさげが不十分であったこと。→価値の本質にまでさかのぼることを妨げ、価値の流れから、個別資本の運動にまでたどりつくことを妨げさせることになったのである。

(ii) 組織そのものは経験対象であって、認識対象ではないことに気づかなかったこと。→馬場学説の悲劇。

(iii) 経営そのものも、(ii)と同じ意味においてまさに経験対象である。→「基本問題」は実は、認識対象を構成するための前段階のものであることを、いつしか軽視したこと。

——さて、資本主義社会における企業経営は、 $G-W \leftarrow \frac{P^m}{A} \cdots P \cdots W' - G' (G + g)$ などの個別資本の運動のおこなわれる場であるから、組織のために経営があるのではなく、経営のために組織があることを忘れてはならない。組織は、個別資本の運動が円滑に遂行されるための組織でなければならない。

資本主義社会である以上、この個別資本の運動は、法則的に個々の経営におっかぶされているものであり、欲すると欲せざるとにかかわりなく、宿命的なものである。

馬場が、「価値の流れ」を個別資本の運動へまで追求していたならば、それは、「経営組織における価値の流れ」という理解とは逆の関係におかれたはずである(同書、77-78頁)。

また馬場は、密接な関連をもつ諸科学の研究を、経営学をもって総合するがごとき論述をしている。しかし、ただ組織に関連するというだけのことであれば、それは無限に範囲がひろがる。関連しているということだけでははてしがたい。研究対象のもうろう化は、認識対象によって、これを区ぎり、はじめをつける以外に方法はない(同書、78-79頁)。

以上、古林による馬場学説のとりまとめ〔検討と批判〕である。最後に古林は、「馬場の学説が、初期の段階から後年の段階へ推移するにしたがって、しだいにくずれていった過程の追跡が、今日の組織論的経営学にとって頂門の一針になるであろう」。「それらの学者たちは、ここで個別資本の運動の研究に足をふみいれ、組織論が迷路にはいりこまないように自己反省をなすべきではないか」(同書、79頁)、とむすぶ。

古林のそうした発言(警告)があるにもかかわらず、馬場が志向した経営学の組織論的な展開は、いぜん日本の経営学界において一大勢力であることにはかわりはない。

古林が、組織論的経営学〔者〕に対していう「頂門の一針」とは、むしろ、個別資本説の学者が「組織の問題」にとりくむにさいして、留意されるべきことがらであって、組織論分野の経営学者にその警告がうけいられる余地はほとんどない。

組織論者は、企業経営の問題をこえて、組織の問題は普遍的に存在する重要な課題になると考えている。だから、一般組織論への追究が、経営組織の問題基盤を意識しつつも、意図的に展開されなければならない、とするのである。

個別資本〔運動〕説と現代組織論の両立場は、同じ経営学の土俵に立ち、たがいに理論的に組みあわねばならない学問的出自をそれぞれ有しながら、これにおかまいなく、あらぬ方向を別々にみつめているかのようである。

古林の指摘する問題、「ふたつの基本問題」〔「価値の流れ」の問題と「組織」の問題〕の相互関連を、一定の観点によって統一的に把握、総合すべき必要性は、当然ある。

だが、そのさい、「一定の観点」というものが、哲学観・科学論において、たがいに相違する思想に立脚しているものだとすれば、対話は成立しにくい。

問題は、それよりも、個別資本〔運動〕説も現代組織論もともに、相手をのりこえる理論枠組を用意しうるかどうかということにある。

III 日本経営学史における位置づけ

(1) 岡本康雄

東京大学経済学部出身、現在、同教授の岡本康雄による「馬場敬治」論がある(『東京大学経済学部五十年史』東京大学出版会、昭和51年、第2部「経済学各分野の発展—東京大学経済学部を中心として—」の総論13「経営学」に、岡本康雄が分担執筆した一項「馬場敬治教授」〔489-505頁〕がある)。

岡本は、組織学会の『組織科学』(第14巻第1号、昭和55年3月)にも、「馬場敬治組織理論—その問題意識と現代的意味—」を執筆している。

ここでは、『東京大学経済学部五十年史』の「馬場敬治教授」をもっぱら参照しよう。

『産業経営の職能と其の分化』(大正15年)。……本書は、科学的経営管理の批判的考察〔大

正9年]と、その後の研究をふまえたものである(『東京大学経済学部五十年史』490頁)。

同書の目次は、第1章「産業経営に於ける分化」、第2章「産業に於ける諸職能(其の学説史的考察)」からなる。

『産業経営理論』(昭和2年)。……産業経営理論は、企業体と経営体という二重の構造からなる産業体という経済単位における支配関係について普遍化的考察をおこない、その事象間の因果的、ならびに関数的関係を明らかにするものである(同書、491頁〔以下、本項中、注記内の「同書」とは、前掲『東京大学経済学部五十年史』をさす])。

本書の目次は、第1章「産業経営学の対象」、第2章「財務活動と生産活動との分化」、第3章「企業体の目的と経営体の目的」、第4章「産業体に於ける『価値の流れ』と企業家の支配」、第5章「経営者なる概念に就て」、第6章「企業家の職能と各種企業形式に於ける其の態様」、第7章「企業統制と危険負担」、第8章「レーマンの経営能率論」、第9章「産業経営に於ける能率及び標準なる語の意義に就て」からなる。

——ついで馬場は、経営学の方法論研究にしばらくとりくむことになる。彼は、社会科学方法論-経済学方法論にまで考察対象をひろげながら、その一環として、経営学に相対的に独自の方法を鍛えあげようとした。ただし、方法論のための方法論研究をきびしく批判した。というのは、それによって新しい科学は生みだしえないからである(同書、492-493頁)。

馬場が展開した科学方法論は、H. リッケルト、M. ウェーバー、さらにA. アモンなど、ひろい意味におけるいわゆる新カント派の方法論の導入とその批判的検討であった。この視点から、ドイツ経営経済学の当時の研究成果についても、その大部分が、十分な方法論的基礎を欠くものであると批判した(同書、493頁)。

『経営学方法論』(昭和6年)、『経営学研究』(昭和7年)[『経営学の基礎的諸問題』昭和9年]。……(i) 馬場は、理論経営学建設の必要を強調した。経営学もまた、いずれは、理論・歴史・政策の3部門の構成をもちうると思考していたが、当時の学問的水準からみて、経営学の理論化こそまず先行させるべき課題とした。と同時に、経営学の研究の相当部分が、理論と政策との奇妙な混合形態をとっていることについて、たえず警告を発していた(同書、493頁)。

馬場は、経験対象と認識対象との関連にふれている(同書、493-495頁)。

『経営学方法論』の目次は、第1章「経営政策論は科学として可能なりや」、第2章「理論経営学に於ける方法論上の諸問題」、第3章「理論経営学に於ける基本問題」、第4章「理論経営学と国民経済学及び社会学」、第5章「理論経営学に於ける資本概念に就いて」からなる。

(ii) 馬場の方法論は、経営学における政策論成立の可能性を吟味するかたちでも展開する。このばあい、いわゆる〔倫理的〕価値判断を経営経済学に容易にもちこむ研究に強い警告を発する。と同時に、政策論としての経営学は、一定の仮定的目的を定立し、これを実現する

ための手段選択の体系を思考する、いわゆる仮言的価値判断をおこなう「技術論」の成立可能性を指摘する(同書、495頁)。

『経営学研究』の目次は、第1篇「方法論上に於ける若干の基礎問題」、第2篇「社会科学の歴史性と非歴史性—所謂事実学的理論と本質学的理論—」、第3篇「政策論成立上の諸困難と之が克服可能性の問題」、第4篇「理論経営学の本質」、第5篇「現代独逸経営経済学界概観」、第6篇「所謂資本時と企業体の概念」からなる。

(iii) 経営学理論を形成するには、固有の基本問題を確定する必要がある。馬場は、経営学の基本的課題を、産業体における価値の流れと組織とを二大基本問題として措定する(同書、495頁)。

『経営学の基礎的諸問題』の目次は、大きく、第1篇「経営学の中心問題と所謂計算価格(経営価値)の問題」、第2篇「原価に関する基礎的諸問題」、第3篇「組織に関する基礎的問題」からなる。

『組織の基本的性質』(昭和16年)。……本書で馬場は、組織の研究が一般に未成熟であることを嘆じ、組織の一般的基礎理論形成の必要を強調する(同書、498頁)。それは、今日、いわゆる近代的組織論ないし行動論的組織論として、展開されている問題意識ときわめて親近性の高いものをもっている(同書、499頁)。

馬場の組織研究においては、基本的性質において第一次的基礎となるものは、不変の側面であり、変の側面はそれに関連つけて把握されるものであった。しかも両者は、概念的に切断され、その連関は抽象的な指摘にとどまった。このため、組織の動態的側面の積極的解明は概念の指示と整理におわり、組織の動的なメカニズムそのものの分析にはすすまなかった(同書、501頁)。

『組織の基本的性質』の目次は、第1篇「組織の基本的性質」、第2篇「組織に於ける諸技術の統合と総合的技術論に就いて」、第3篇「中間統率者の相対的独立性を生ずる諸原因」からなる。

馬場は、『経営学研究』(昭和7年)以来、社会科学の歴史性と非歴史性を論じ、これらに対応させて「事実的理論」と「本質的理論」が存在することを主張し、後者に基礎をおきながら、両者の統一的把握の必要を強調していた。このような方法的認識は、組織分析において、いつのまにか、不変の側面と本質的理論とを等価の関係におくバイヤスを与えたように思われる(同書、501頁)。

——なお、馬場は、昭和8年より一連の技術の研究を展開している(『技術と経済』昭和8年、『技術と社会』昭和11年、『化学工業経済論』昭和13年、『組織と技術の問題』昭和16年など)。

『組織の調整力と其の諸理念型』(昭和23年)。……本書にいたり、馬場の組織研究は、組織の統一性を生み出す要因＝調整力の分析として、さらに発展する。組織を理念的に検討

する（同書、502頁）。

同書の目次は、第1篇「組織の純粹型」〔第1節「序言」、第2節「勢力型組織」、第3節「組合型組織」〕、第2篇「組織の混合型」〔第1節「序言」、第2節「混合勢力型組織」、第3節「混合組合型組織」、第4節「勢力組合混合型組織」〕からなる。

『経営学と人間組織の問題』（昭和29年）。……戦後、馬場は、日本の経営学界がアメリカの伝統的管理論・組織論の導入にけん命であったときに、早くもアメリカの人間関係論の研究を批判的に摂取し、行動論〔行動科学〕的組織論の検討も、他人に数歩さきがけておこなった（同書、503頁。カギカッコ内補足は筆者）。

同書の目次は、第1篇「経営学の課題と内外経営学界」、第2篇「米国に於ける組織理論の新展開」、第3篇「識られざる経営学の真面目」、第4篇「所謂人間関係論と組織の問題」、第5篇「経営組織に於ける人間の研究と其の方法に就いての一寄与」、第6篇「一次的組織と二次的組織に関する若干の考察」からなる。

——馬場は、その後に公表した諸論文をつうじて、経営学の雄大な構想を明らかにする（「経営学の動向」昭和37年）。それは、組織論的視角において「5理論」を総合して把握する「経営組織の組織理論」に、理論経営学の本格的な確立が可能になると主張する。

馬場の経営学の全体像が、経営学界において真に理解されることは生前においてははすくなかった。その意味においては、馬場は最後まである種の名譽ある孤高をたもったといえる（同書、504頁）。

いずれにせよ、明らかに馬場の経営学は、しだいに組織論的考察が大きなウェイトを占め、価値の流れの問題のウェイトは相対的に低下してくる。そして、晩年には、経営学は、「経営組織の組織理論」であるとまで主張するようになった（同書、502頁）。

——今日の経営学は、馬場が提起した問題を自覚的にうけとめながら、これを発展させていく方向が顕著に認められる。まず、高宮 晋（東京大学→一橋大学）、山本安次郎（京都大学）、田杉 競（同）、降旗武彦（同）、占部都美（神戸大学）などによる発展は、その直接的な継承者であり〔厳密にはなお議論の余地が生じるが〕、若干べつのかたちで、中村常次郎（東京大学）、岡本康雄（同）、土屋守章（同）などは、基本的には、その批判的な継承者である（同書、504頁。カギカッコ内補足は筆者）。

日本においては、組織論志向の研究者が大勢いることは、前節でもふれた。

岡本康雄自身は、「持続的な協働体系としての企業という視点」をすえ、これをもって「組織分析と経済分析を、企業の分析に統一的に適用すること」を試みた著作『経営学入門(上)』（日本経済新聞社、昭和57年、〔まえがき〕5頁）を公刊している。同書は、「近代経済学」的アプローチをとり、基本的に前述のような組織論的理論展開をめざしている。

岡本のしめした方途は、馬場学説全体の最終的な到達点であった立場＝「経営組織の組織

理論」を、もういちど、経営学の二大基本問題とされる「価値の流れ」と「組織」の問題に引きもどして考えようとする試みである。

さきに参照した古林喜楽の「馬場敬治」経営学論と、岡本のそれとをかみあわせることは、至難のわざであろう。このことは、経営学を実際になう人間レベル、学究の意識レベルの問題として考えるとき、しごく当然のことといえる。

(2) 山本安次郎

日本の経営学界ではめずらしくも、自国の生んだ独特の哲学思想を、経営学の基礎理論にすえて展開を試みる学者がいる。それは山本安次郎である。

山本は、西田幾多郎の哲学、いわゆる西田哲学を経営学の根本的思考にとりいれ、経営「行為的主体存在論」を構想し、これにもとづいて経営学の理論体系を構築しようとする。

組織学会編『組織科学』の第14巻第1号(昭和55年3月)は、特集「組織研究の課題と方法」を組んでいた。この特集号に、山本は、「馬場敬治博士と組織学会—組織学会創立20周年を記念して馬場博士を偲ぶ—」という題名の論稿を寄せている。

それよりまえ、山本は、「馬場敬治博士とわが国の経営学」(『彦根論叢』第83・84合併号、昭和36年12月)という論稿も公表している。

すでに、古林と岡本による「馬場経営学」論をくわしく紹介しているので、山本の考察については、要点にかぎってみたい。

馬場学説の骨格^{フレームワーク}＝「産業経営学」ないし「経営学」の構想は、『産業経営の職能と其の分化』(大正15年)と『産業経営理論』* (昭和2年)にうかがわれる。それ以後の努力は、経営学の内容の吟味〔掲掲2著および『経営学研究』* 昭和7年、『経営学の基礎的諸問題』* 昭和9年〕と、経営学の方法鍛練〔*印の3著および『経営学方法論』昭和6年〕により、経営学の基本的諸問題「価値の流れ」と「組織の問題」の統一原理の探求であったといえる。

その統一原理として、まず「計算価格」あるいは「経営価値」〔『経営学の基礎的諸問題』〕を考え、さらに「組織理論」〔『組織の基本的性質』昭和16年、『組織の調整力と其の諸理念型』昭和23年〕にすすみ、かくて最後に、「組織学」としての「経営学」〔『経営学と人間組織の問題』昭和29年〕に到達したのである(山本「馬場敬治博士とわが国の経営学」12頁)。

山本は、いつものように、自説の特別な立場によりながら馬場学説を意味づける。つまり、馬場学説の特質は、経営学の自律性の根拠を明らかにすること、いわゆる経営学の基礎づけにあり、馬場学説はその発展の最後の段階をなし、もっとも完成されたかたちの「組織学的経営学説」に位置づけられる、という(同稿、14頁)。

馬場の「本格的な経営学」というものは、「広義の組織理論」をさしている(同稿、19頁)。

馬場の科学論・方法論は、はじめ新カント派のリッケルト的であり、マックス・ウェーバ

一、アモンのであったものが、やがて現象学的となり、ついに存在論的となった。とにかく、いわゆる認識論的立場から存在論的立場への転換は明らかであり、かかる転換によって、経営ないし経営組織の「現実」への接近が可能となり、「本格的な経営学」への構想も可能となったといえる。山本はすでに古く、このことを主張してきただけに、馬場のかかる一大転換をみて、日本学界のために喜びに堪えなかった、という（同稿、17-18頁）。

山本は、自説の理論構想が、経営学の立場としては、もっとも正しい地点にいる〔頂点にいる〕、と思いきこんでいる学者である。

だから、こう断じる。

馬場の経営学・経営組織論は、私見〔山本の見解〕とそうとよくない（同稿、19頁。カギカッコ内補足は筆者）。問題は、経営と組織との関係を、いかにみるかにある。山本が組織学説をそのまま承認できなかったのも、いちにその点にかかっている（同稿、20頁）。

要は、山本の経営学に関する本質論からみて、馬場学説は「経営学説」ではなく、「組織学説」にすぎないことになる。馬場も山本も使っている、「本格的な経営学」という表現は、その意味では、両名において明らかなきがいをふくむものなのである。

だが、山本の口つきは、彼がまちがいがなく、馬場学説の実質的な理論継承者である、といっているようである。

(3) 馬場克三

馬場克三は、古林喜楽編著『日本経営学史一人と学説』（日本評論社、昭和46年公刊）に対する書評において、こう述べる（馬場克三「書評 古林喜楽編著『日本経営学史一人と学説』」『国民経済雑誌』第125巻第5号、昭和47年5月）。

根本的には、およそ学説史というもののありかたは、どういふものであらねばならないのかという問題がある（同書、106頁）。

第1章「上田貞次郎」の執筆者〔山本安次郎〕をのぞくと、ほかの6人の執筆者〔第2章「増地庸治郎」は川崎文治、第3章「平井泰太郎」と第4章「馬場敬治」は古林喜楽、第5章「中西寅雄」は三戸公、第6章「北川宗蔵」は海道進、第7章「佐々木吉郎」と第9章「大木秀男」は木元進一郎、第8章「池内信行」は吉田和夫〕たちの所論が、相互にかなりニュアンスを異にしながらではあるが、おおむね個別資本運動説の周辺へと論点を集約していく、という方向をたどっていることには興味ぶかいものが感じられる（同書、106-107頁）。

馬場克三のこの論評は、古林編著『日本経営学史』において論及の対象になっていた経営学者たちの、個々の理論的な志向や特質とは別次元の課題を示唆するために、いわれているものである。

馬場は、日本経営学史上、その創生者の位置を占める上田貞次郎と、このあとにつづく経

営学者たちとの関連について、つぎのような解釈をひろうする。

「対象各学者をつうじての系譜をたどるといふ配慮」でみれば、上田貞次郎の「容れ物」論〔これは方法論のことをさす〕は、池内信行と中西寅雄にうけつがれて今日にいたっている。また、上田の「中味」〔これは理論内容のことをさす〕は、増地庸治郎によって継承されはしたが、そのあとの馬場敬治、大木秀男にいたると、もはや「中味」は技術的内容で継承されずに、かえってこれを技術学的方法論に昇華させてしまうことになる。

そして、上田の真実の「中味」は、かえって中西(後期)学説にひきつがれるかたちとなる。だから、中西理論は、上田の「容れ物」論を初期には個別資本運動説でうけつぎ、「中味」論は後期に経営技術学ないし経営政策論でひきとったとみても、あながち牽強付会にはならないだろう。

日本の経営学はこの50年のあいだ〔昭和47年での話〕、紆余曲折しながら、結局、上田→中西の道を歩みつけてきたのではないだろうか(同書、108頁。カギカッコ内補足は筆者)。

要は馬場克三は、日本経営学史の主流を、上田貞次郎〔関連代表作は『商工経営』昭和5年〕→中西寅雄〔初期は「容れ物」論：方法論で『経営経済学』昭和6年に、後期は「中味」論：理論内容で『経営費用論』昭和11年に〕の系譜にみさだめようとするわけである。

——本節の、(1)岡本康雄、(2)山本安次郎による「馬場敬治」論と、あわせて考えてみたい。

① 岡本は、上田貞次郎にはふれず、馬場敬治→高宮 晋・山本安次郎・占部都美・岡本康雄・土屋守章ら、という流れを強調していた。

② 山本は、馬場敬治→山本安次郎〔自説〕の流れを重視していた。

③ 馬場克三は、上田貞次郎→中西寅雄を中心の展開とみなしていた。

①岡本の理解は、東京大学経済学部内の系譜を主にとりあげている。②山本の関連づけは、唯我独尊的、我田引水的水的である。③馬場の解釈は、マルクス主義的経営〔経済〕学の系譜を重視するものである。

いずれのみかたも、自説・自派の立場とその親近者以外の学者を適切に配慮にいていない。

④ 眞野 脩は、上田貞次郎は、後継者によりいろいろなかたちで展開されているが、その代表的なものひとつに、平井泰太郎〔眞野の師〕による個別経済説としての展開があると主張する(眞野 脩「わが国経営学の一展開とバーナード」、日本経営学会編『日本的経営の諸問題』千倉書房、昭和53年、12頁)。

筆者は、上田貞次郎をだれがいちばんよく継承したのかということについて、自説の立つ学派的あるいは理論特性的な立場にことさら惹きつけて判断し、特定の系譜関連のみを強調することには賛同できない。

前述①②③④の理解は、いずれも、そうしたそしりを回避できない。

(i) 上田貞次郎→馬場敬治か、それとも上田貞次郎→中西寅雄か、はたまた上田貞次郎→平井泰太郎か。

(ii) あるいは、馬場敬治→占部都美・岡本康雄か、それとも馬場敬治→山本安次郎か、などと議論してみたところで、それらじたいが、日本経営学史の全体的な系譜を鳥瞰させるための直接的な手がかりにはならない。

学者諸氏は、自分の立場・志向がもっとも尊く秀でていると考えたがる。そういう悪い性癖をもっている。

馬場敬治の学説は、理論上の孤高性が顕著であるだけに、各論者のする関連づけは、いっそう独断性を帯びやすくなり、他者を客観的に納得させうる学史上の相互関連づけであるとはいいいにくい。

上田貞次郎と馬場敬治が、理論営為のうで没交渉でありえないことは、歴史的状況からみて当然であるけれども、両者が深い関係にあると判断する材料はみつけにくい。

上田貞次郎から中西寅雄への流れは、後者がマルクス主義的経営経済学の方法論をかかげていたのだから〔ただし初期の中西について〕、断続的な関連としてみるべきものであろう。

上田貞次郎→平井泰太郎の関係は、ひとつの明確な連続性を有するけれども、後者の「個別経済説」の特異性は、その後につづく学究を育てられないでいる。平井学説も、理論じたいとしてみると、孤高性（特異性）を発揮するほかない。

馬場敬治→山本安次郎・占部都美・岡本康雄という関連になると、もちろん彼らのあいだには関連性もある、といえる程度のものでしかない。

いずれにせよ、各学説の理論主張（方法と内容）をよく分析し、批判したのちに、それらの位置づけや相互の関連づけをおこなうべきであろう。

各学者の理論主張にふくまれている個性的特質と、そのなかにもとめられる学史上の関連性をよく識別しながら、学説研究をおこなわねばならない。

IV 馬場学説の到達点

(1) 『経営学と人間組織の問題』（昭和29年）

馬場が最後に公刊した著書『経営学と人間組織の問題』（昭和29年）は、こう論じる。

従来の経営学は、その対象のもつ性質にふさわしい本来の姿を顕わにするにいたっていない（『経営学と人間組織の問題』序、1頁）。

「総合的研究の可能性」は、「価値の流れ」の経営学〔ドイツ経営経済学〕、「仕事の組織」の経営学〔米・英などの伝統的経営学〕、比較的最近の発達にかかるいわゆる「人間関係」の経営学などを、相関連させて考察することに求められる（同書、序、2-3頁）。

組織における人間関係の問題の重要性を認めるということは、すなわち、組織とくに経営学の対象とする、経営組織における人間関係の現状および動向が、重要関心事となるという意味である(同書、序、4頁)。

「経営学の課題と内外経営学界」。……経営学の課題は、いうまでもなく、斯学の対象をそのもつ性質にふさわしく本格的にとりあつかうことにある(同書、3頁)。

今日の典型的経営組織においては、「価値の流れ」は、企業家のめざす方向におこなわれるものといえるが、「価値の流れ」にそのような制約のある事実を明らかにするには、経営組織の人間関係の事実〔勢力関係〕と関連させて考察することが必要なのである(同書、12-13頁)。

斯学は、今日の社会の基調的組織における人間的苦悩より出発することとなる(同書、48頁)。

アメリカにおける人間関係論ないし組織論の理論的基礎は、E. Mayo一派の所説よりも、明らかにバーナード=サイモン理論を中軸とすべきものといえる(同書、38頁)。

「米国における組織理論の新展開」。……現実の組織は、情感をもつ人間よりなり、組織の活動は、かかる人間によっておこなわれている。組織の理論は、必然、この人間とそのもつ情感の研究を、その一部分としなければならない。組織における人間を、単に論理的行動のみをおこなうものとして構成された理論は、いちじるしく現実に即さない理論に墮することとなる(同書、75頁)。

バーナードとサイモンについて。バーナードの所説は、サイモンのそれよりもすぐれている。サイモンは、バーナードの著書より刺激をうけ、組織理論の重要な一部分において、バーナードの理論を発展させているが、若干の部分においては、かえって、なおバーナードの述作にすぐれたものがのこっている(同書、89頁、註1)。

学問的視野のひろさや、ひろい範囲にわたっての社会科学的教養の深さにおいては、若干の例外的な研究領域をのぞいては、明らかに、バーナードに一日の長あることをみてとれる。とはいえ、バーナードの主著いでてより10年ならずして、サイモンの著書をえたことは、バーナードにとってひとつの大きな喜びであったにちがいない(同書、112頁)。

「識られざる経営学の真面目」。……さて、経営学の中心対象は、いうまでもなく、経営組織という人間の組織であり、この組織の静態および動態を本格的に把握するためには、組織、すなわち、人間の組織の本格的な把握を必要とする(同書、115-116頁)。

デモクラシーの根本理念の実現をめざす経営方策論の主目標は、まず、モデルとしての経営組織の出現を可能とする方途を探求することにある。この方策論の必要な基礎としての理論経営学の研究が結局めざすところも、それをおいてほかにはない。

そうした根本理念のさす方向への社会の改革に寄与すること、これにすぐる実用性がほかにあるか? 理論経営学も、結局、この高き実用性をめざすものである。そのためには、

経営組織の本格的な研究をおこなうことをぜひ必要とするのである（同書、162-163頁）。

「いわゆる人間関係論と組織の問題—あわせて、広義の人間関係論について—」。……いま、アメリカにおける人間関係論を、かりに「狭義の人間関係論」とよぶならば、これをもふくんだ意味の「広義の人間関係論」が、すでに存在することもしらねばならない（同書、177頁）。

狭義の人間関係論が、単にM. ウェーバーの所説にとどまらず、広義の人間関係論上の諸述作で、これまで関係のなかったものともよくむすびつき、かくして、広義の人間関係論の研究がよく総合されてくるならば、これによってはじめて、本格的な人間関係論の出現が期待されてくるのである（同書、187-188頁）。

「経営組織における人間の研究とその方法についての一寄与」。……省略。

「一次的組織と二次的組織に関する若干の考察」。……省略。

「付録（人間組織の問題と経営学の新動向）」。……現代経営組織は、単に多くの種類の組織のなかのひとつの種類組織というにとどまらず、すくなくとも今日、各種の組織のなかにおいて、組織学上、もっとも重視すべき組織であり、かつもっとも研究に値する組織といえる（同書、331頁）。

——結局、馬場は、こういう。経営学の研究対象とする経営組織も、いやしくもそれが人間の組織体である以上、当然、組織の基礎理論にもとづいて把握されなければならない。

近代経営組織は、近代生産技術の発達にともなって、もっとも顕著な発達をなし、諸種の組織のなか、もっとも顕著に大規模化の過程をたどってきたものであり、かくて、近代技術との交渉のもっともひろく、かつもっとも深い組織である。

くわえて、現代経営組織は、社会における多数の人々の生活のうえに重要な関係を有し、その動向は、社会的にはなほ重要な意義を有する組織であって、現代の基調的組織といつてよい（同書、330-331頁）。

なかんずく、馬場の経営学は、研究対象としては経営組織を最重要視し、研究方法としては「組織学」の見地に立つ。これによって、馬場自身が「経営組織の組織理論」と称したり、他者が「組織学的経営学〔説〕」（山本安次郎）とよんだりする特徴が生じることとなる。

(2) 「経営学の動向」（昭和37年）

経営学も、その対象に関する理論的研究、歴史的研究、および方策論的研究の3部門、すなわち、経営理論・経営史・経営政策論にわけて考えることができる。

経営学が科学としてその面目を一新するには、上記3部門のうち、そのもっとも基礎的部門である、理論的部門（理論経営学）の顕著な発達を必要とする。この部門の発達なくして、ほかの2部門のいちじるしい発達を希望することはできない（「経営学の動向」、高宮編『体系経営学辞典』1-2頁）。

現実界は、歴史的側面〔時代とともにかわる側面〕と本質的側面〔時代とともかわらず、すくなくとも一時代をこえ、かなり長期間にわたり不変な側面〕との弁証法的総合である。しかして、歴史的側面〔変の側面〕を的確に把握するには、本質的側面〔不変の側面〕をまず把握することが必要である(同書、4頁)。

本格的な理論経営学は、のちに明らかにするように、経営学の研究対象諸側面に関する理論的述作の内容を批判的に総合して樹立されるものである(同書、3頁)。

—組織とは、すくなくとも、ある程度に統一的に活動しつつある人間の集団を指称する。組織は、一面、統一性をもつとともに、また、その半面、多様性をもつものである。かくて、組織は、かかる両面性を有する点からして、しばしば、多様性における統一性(unity in diversity)というふうに特色づけられている(同書、5頁)。

社会に存する多くの組織は、それぞれの営む主な組織活動の内容における異同を区別の標準として、各種の組織に分類される。すなわち、経営組織、行政組織、政治組織、軍事組織、宗教組織、教育組織、研究組織など。

経営組織とは、生産活動をその主な組織活動とする組織であり、経営学は、この経営組織を対象とする科学とされている(同書、6頁)。

斯学の、従来の理論的研究をその中心内容からみて、つぎに述べるような5種の理論的研究の理念型を構成することとした(同書、5頁)。

- (i) 組織活動(「仕事の組織」)の経営理論。これは、経営学の対象である経営組織がもつ諸側面のうち、この組織における組織活動の側面を中心対象とし、これをある程度に把握した理論をさすものである。すなわち、経営組織における人間関係の側面や価値の流れの側面を捨象し、もっぱら、組織活動の側面を対象とする理論をさすものである。
- (ii) 「組織における人間関係」の経営理論。これは、経営組織における人間関係を対象とし、これをある程度に把握した理論をさす。その重要な内容として、経営組織における勢力関係の理論的研究や、経営組織で働く各人のパーソナリティをめぐる諸問題がある。
- (iii) 「価値の流れ」の経営理論。これは、もとより、「価値の流れ」一般の研究を意味するものではなく、経営組織における「価値の流れ」の理論的研究をさすものである。

これには、3種の内容がある。(イ)経済学上の理論にもとづく価値の流れの理論〔J. テイーン, E. グーテンベルク〕。(ロ)会計学的色彩をもつ価値の流れの理論。(ハ)組織論的色彩をもつ価値の流れの理論〔C. I. バーナード, H. A. サイモン〕。

これら(イ)(ロ)(ハ)は、いずれも、そのうちの理論的部分をとりあげて、いうことがらである。

- (iv) 「技術と経営」の経営理論。これは、経営組織において用いられる技術〔ただし、ここに技術というのは、技術的手段、とくに主として、機械・装置・施設をさす〕と密接な関連をもつと

ころの、経営組織内部の社会科学的事象〔たとえば、「価値の流れ」の要素である諸事象、コスト・資本、あるいは、組織活動（またはその一部）・経営組織における人間関係など〕と、それらの技術とのあいだの関連を研究対象にし、これをある程度に把握した理論をさす。

「技術と経営」の経営理論の理念型は、さらにつぎのように細分された3要素の理念型にわけられる。(イ)「技術と価値の流れ」の経営理論、(ロ)「技術と組織活動」の経営理論、(ハ)「技術と人間関係」の経営理論。

(v) 「経営と社会」の経営理論。これは、経営組織を中心として、これとその社会的環境との関連を対象として研究し、これをある程度に把握した理論をさすものである。経営組織の社会的環境としては、その経済的環境、政治的および行政的環境、文化的環境などがある。

「経営と社会」の経営理論は、つぎのように細分できる。(イ)「経営（組織）と市場」の経営理論、(ロ)「経営（組織）と労働組合」の経営理論、(ハ)「経営（組織）と国家」の経営理論、(ニ)「経営（組織）と文化」の経営理論（同書、6-9頁）。

以上のうち、(i)組織活動（「仕事の組織」）の経営理論と(ii)組織における人間関係の経営理論にわたる部分的総合をおこなうものは、「狭義の組織理論」（厳密にいえば「経営組織に関する狭義の組織理論」）の名でよぶ。これに対し、「広義の組織理論」（厳密にいえば「経営組織に関する広義の組織理論」）とよぶものは、「狭義の組織理論」を中核として、5者の経営理論〔(i)(ii)(iii)(iv)(v)〕を総合した理論をいう。

馬場が「本格的な理論経営学ないし経営理論」（すなわち「本格的な経営学」の基礎的部門にあたるもの）とよぶものは、まさに、その意味の「広義の組織理論」（厳密にいえば「経営組織に関する広義の組織理論」）である。

本格的な理論経営学において、5者の総合が可能なのは、根本的には、前述の5種の理念型のそれぞれの中心対象とするものが、現実において密接に関連しているという事実にもとづいている。

本格的な理論経営学は、そのような現実の関連にふさわしく、これを総合把握しようとするものである。しかも、そのさい、経営組織についての「狭義の組織理論」を中核として、前述5者〔(i)(ii)(iii)(iv)(v)の各経営理論〕の総合をおこなおうとするのである。

かくしてはじめて、経済学やそのほかの社会科学のいずれもの一部門にあらざる、科学としての経営学の本格的な姿が現前することとなるのである（同書、9-10頁）。

——馬場のいう「本格的な〔理論〕経営学」は、5者の「経営理論」の総合可能性の根拠を、それら「経営理論」の5種「理念型」のそれぞれ中心対象とするものが、現実において密接に関連している、というところに求めている。

しかしながら、この主張は、「経営組織の組織理論」における問題領域のひろがりをもふま

え、これに対応する方途において「本格的な経営学」の樹立をねらうための根拠としてみると、かなり薄弱である。

5種の理念型それぞれの中心対象とするものが、現実に密接な関連にあるということを利用して、5者の「経営理論」においても密接な関連があるというわけである。だが、このように両者をただちにむすびつけることには、若干のひっかかりを覚える。というのは、まさにその根拠に関する説明が求められているところが、実は的確に説明されていないからである。

馬場は、『組織の調整力と其の諸理念型(組織と技術 第2冊)』(昭和23年)の「序」で、こういう。

経営学の研究対象とされる経営組織は、いやしくもそれが人間の組織である以上、当然、社会学および社会心理学的見地よりも考察されねばならない。従来のごときせまい経営学的見地のみよりそれをみることは、経営組織のきわめて一面的な把握であるのみならず、また従来の経営学的問題をも、いまだ十分に解決しうるゆえんではない(『組織の調整力と其の諸理念型』序、11頁)。

「本格的な経営学」＝「経営組織の組織理論」が学問視野においてもつ広角性は、「経営組織」固有の問題領域をこえる包括性をも意味する。

「組織学としての経営学」である「経営組織の組織理論」は、はたして、「本格的な」経営学の理論展開たりうるであろうか。これは、馬場学説に対する根本的疑問として提起される点である。

V 検討と吟味

—のこされた課題—

(1) 経営学の基本問題

① 馬場の、すすんで自然科学的研究と社会科学的研究との統合、総合的教育の必要を説いた、「組織と技術」に関する経営学的研究をとらえて、これを日本における経営技術論の先駆的業績であると評価する識者がいる(中村静治『技術論論争史 上』青木書店、1975年、69頁)。

しかし、ゾムバルトのいうところの、文化科学における理解も理解的整齊であり、自然科学における整齊も理解的整齊であり、両者はともに同一性質のものであって、区別すべきものではないというアモン、シャック、ミーゼスなどの諸説を援用しての馬場の所説には、ただちに賛意を表しかねるという反論もある(村本福松『新版経営学概論』千倉書房、昭和17年、325頁。村本の関連する議論については、同「正しい経営学 第3講」『新銀行実務』第171号、昭和38年9月、168頁も参照)。

馬場の衣鉢をつぐ、土屋守章はいう。

組織の動きかたのメカニズムを解明する理論こそ、企業行動の社会的影響力を解明するという今日の経営学において、もっとも戦略的に重要な理論ではないか（土屋守章「組織理論の一構想(上)」『組織科学』第4巻第4号、昭和45年12月、62頁）。

前節でふれたことだが、馬場説：「経営組織の組織理論」に対しては、これが「本格的な経営学」の確立を意味するかどうか、疑問がのこされていた。

つまり、「組織と技術」の経営学についても、また「組織学」としての経営学についても該当する疑念、いいかえれば、そうした経営学の成立可能性に対する批判が提起されているのである。

② 北川宗蔵の批判。馬場敬治とは対極に位置する経営学者、北川宗蔵はつぎのように批判する。

馬場の方法論は、カント主義的な二元論的形而上学的態度である（北川宗蔵『経営学方法論研究』淡清堂、昭和23年、84頁〔北川宗蔵著作集第2巻、同書、千倉書房、昭和57年〕。引用は昭和23年版）。

馬場の経営学方法論のなかには、認識の価値問題に関して先験的観念論の思想がひめられている（同書、88頁）。その経営学上の先天的概念は、構成主義的経営学方法論の精髓となる。だが、その思想における核心的位置を占めるべき経営学上のアプリオリを教えておらず、困惑せざるをえない（同書、92頁）。

馬場の経営学方法論にあっては、経験対象における純粹形式と感性的素材との区別、それらの妥当的關係、思惟の先天的形式の誘導、そうした主観的概念の認識対象に対する客観的妥当性、科学における範疇の役割などが、明確な自覚をもってとりあつかわれていない（同書、95-96頁）。

結局、馬場の思想は、そのかくされた根底においてはまぎれもない先験的観念論であり、したがってその性格において先験的観念論の思潮に棹さす方法論にほかならない（同書、101頁）。

北川の馬場批判は、諸批判のなかでも、もっとも徹底したものである。

北川の批判ほど厳密ではないが、平井泰太郎も、北川とほぼ同様な指摘をおこなっている。

馬場の主張は、いささか論理の遊戯にふける傾向がないとはいえない。自己の立場にはなはだしく忠実なあまり、その潔癖のために、動きつつある力の所在を逸している点のみきわめえない（平井泰太郎『経営学文献解説』千倉書房、昭和7年、90-91頁）。

①と②における論及は、馬場学説の高踏的抽象性から生じる困難を問題にしている。このことをふまえて、馬場が、経営学の基本問題は「価値の流れ」と「組織」の2問題からなると主張する点（とくに『経営学の基礎的諸問題』昭和9年）を、つぎに考えてみたい。

③ 馬場は、生産単位としての経営体を支配するものとして、営利的財務単位としての企業(体)をおき、総合するものとして産業体を構想しながら、産業経営学・経営学・経営経済

学いずれにせよ名称は問わないとし、内容的には技術論や規範論をしりぞけて、純粹に理論的立場を強調し、認識対象として価値の流れと組織の問題を中核として、これらをさらに論理的に関連づけることが、すくなくとも初期からの眼目であった。

しかし、その関連づけは、後期にいたって必ずしもはたされず、組織対象の比重を高めることになった。

今日、盛行をみせている組織論の理解と導入については、いわゆる人間関係論を人間組織の問題として位置づけるなど、先覚的役割をはたした(川崎文治・橋博・吉田和夫編著『現代資本主義と経営学説』ミネルヴァ書房、1978年、165頁)。

④ 馬場の経営学二大基本問題説に関する批判がある。山城 章はいう。

馬場は、「計算価格」の経営における「価値の流れ」と「組織」の問題に対する役だちを明らかにし、経営経済にはあますところなく関連しているごとくであるが、それだけに経営内部問題を説明しえても、対外的、あるいは経営体以外のものが決定する計算価格の内容を説明しえないのではないか(山城 章『価格統制の研究』日本評論社、昭和15年、88-89頁。その後の、山城による同工異曲の批判は、同『経営価格政策』中央経済社、昭和31年、88頁参照)。

松井辰之助はいう。

経営学の最高の問題性が、「価値の流れ」と「組織の問題」とであるというような問題確定上の二元性は拒斥されねばならない。馬場の往時の所説においては、「組織の問題」と「価値の流れ」とのとりあげかたが、いかにも二元論的であったことへの、すくなくとも二元論的にみえたことへの反省が、「価値の流れ」を「組織の問題」に関する研究の一契機としてみようとすること〔「経営組織の組織理論」〕によって、問題のとりあげかたの二元性を一元性に転化させている(松井辰之助「経営学論のゆく方—池内・馬場両博士の所説にふれつ—」『PR』第6巻第11号、昭和30年11月、7頁。カギカッコ内補足は筆者)。

組織は、主体によって合目的に組織された組織 („zweckmässig organisierte“ Organisation) でなければならない。と同時に、主体の「組織」に先行する意志性・目的性こそが、主体性の本質であるとみる。「経営組織の」ということばの裏意として、これを「経営主体の」とおきかえてもよろしいのではないか。

馬場が、組織の一契機として付言した「価値の流れ」こそ、主体性のグルント・モティーフとしてのしあがり、しかもそれも合目的な価値の流れとして主体性を獲得し、「合目的な価値の流れ」(zweckmässiger Wertumlauf)として、それは組織に先行し、むしろ、組織に命令する立場に転化するのではないか。

もし、「価値の流れ」ということばを用いるとすると、これこそが「合目的な価値の流れ」に該当し、主体性の立場で認識化されねばならない価値の流れであって、主体のこうした目的に下服する(unterordnen)かぎりでのみ、組織は組織として主体にとって意味を帯びるので

ある（同稿，8頁）。

⑤ なかんずく，馬場学説の問題点は，価値の問題への本質論的接近の欠如にある（川崎・ほか『現代資本主義と経営学説』166頁）。

「本格的な〔理論〕経営学」を高唱する馬場の立場に，いちばん欠けているものは，「本格的な〔理論〕経営学」そのものの根底に関する，本質論的な分析である。

馬場のいう「経営体」は，生産活動によって特色づけられるとしても，経営経済学の研究対象である現象〔馬場のいう「支配関係」〕は，はじめから生産活動を必須条件にしていない。「企業体」にも経営の現象があるとするならば，経営経済学の研究対象である経営現象，経営は，馬場の説において，支配の関係が本質であり，生産活動が必須条件でないことが明白にされることになる（古林喜楽『ドイツ経営経済学』千倉書房，昭和55年，53-54頁）。

古林は，のちに「経営組織の組織理論」の見地を確定した，馬場学説の経営学的性格を根源的に問うのである。

⑥ 平井泰太郎の弟子にあたる論者は，馬場学説とは異なって，経営学を，あくまで経済的成果の達成をつうじて，経営の維持発展を究極的目的とした経営経済の学問としてなりたためようとし，したがって，経営内の心理学的・社会的・技術的・法律学的要素などを，経営の経済活動を規制する制度的要素として，考慮のうちにいれる必要を強調する（眞野 脩『組織経済の解明』文眞堂，昭和53年，40頁）。

この批判は，古林〔や松井〕のそれとは出所をべつにするが，基本的には同じ点についている。

⑦ 池内信行は，経営学を総合科学としてみなおす心の動きは〔馬場学説のことをさす〕いちおう理解できるけれども，では，いかにして，それは理論のうでで可能であるか，と問う。

〔馬場においては〕「現実」とか「事実」とかいうことばがくりかえされるだけで，理論としての展開は，まだすこしもおこなわれていない。それをみるにつけても，私〔池内〕は，直接，経験の世界と理論（認識）の世界が，無差別に統一されるという危険を，身近に感じる（池内信行『現代経営理論の反省』森山書店，昭和33年，141-142頁。カギカッコ内補足は筆者）。

とにかくわれわれは，理論は，もと現実の概念的再構成であるということをも，まずはっきりつかんでおかないと，現実と理論をごたませにする独断におちいる危険がある（同書，143頁）。

馬場説「本格的な〔理論〕経営学」は，理論そのものとして要求される本質論的な議論において，「現実」「事実」との関連性を方法論上どのようにたもつのか。このことがなお，あいまいなままのこされている。これは，馬場学説の高踏的抽象性の困難のうらに現出する深刻な問題点を意味している。

池内の批判は，北川〔や古林，松井ら〕の批判と共通するものである。

⑧ 「経営組織の組織理論」について。馬場のバーナード理論解釈は、一般的組織理論にすぎず、経営学的ではない、としばしば批判される（山本安次郎・田杉 競編『バーナードの経営理論』ダイヤモンド社、昭和47年、23頁）。

経営学的組織論とみなされ、この国の経営学界ではその信奉者・共鳴者を多く出しているバーナードの理論は、早くからこれを紹介してきた馬場の手にかかると、その解釈が「組織学」的なそしゃくであるために、どうしても「経営学」的な立場を拡散させる危険を生む。

馬場は、管理と組織の無関連をしめす。この結果、組織考察の道は容易ではなくなる。バーナードは、組織一般論を前提とし、そこに一般性と特殊性の区分概念のうえに立つのに比し、馬場は、組織一般論をみずからのうちに包摂し、むしろこれを消化し、経営的・全般的概念を止揚せんとするものと解することができる（西尾一郎『経営組織原論』創成社、1985年、75頁）。

組織論は象徴を媒介として、その虚構性と被作為性による擬制の天下において、その実践的性質を高める。そのかぎり、組織一般論の特質は、馬場によりしめされるごとく、その理論的追究とその形成における精緻性を、それじたいの目的と措定するとしても、その一般性は形式性を意味し、したがって抽象化となり、そこに具体性、個別性、および内容性の捨棄がある（同書、75-76頁）。

それゆえに、その充実には、実践科学としての組織論のもつ具体的実践の提供をうけねばならない。いかなる理論も、本来的には、実践によりなんらかの成立の契機が与えられ、実践をつらぬく法則・原理をもち、実践に対しよりよき行動方式を提供するところに、その存立の契機が存する。

しかし、だからといって、組織一般論のもつ本質的・基礎的理解はわずかも軽視されてはならない。それは実践的要請の投影であり、その整序をしめし、本来的に、それは管理論的組織論および特殊組織論の基礎性とその純化において、みずからの存在意義をもつのである（同書、76頁）。

経営的組織論は、管理論的組織論と組織一般論の両者を、その名のもとにおいて統合しようとするところに、その構想の展開が存する。なぜなら、管理も組織も、もとをただせば経営の部面性をしめし、そのいずれも経営概念のうちに包摂されるものと解されるからである。

経営的組織論は、管理論的組織論と組織一般論との統合を意図するから、それは経営全般的立場に立ち、すぐれて広範的かつ理論的となる（同書、76-77頁）。

馬場は、「組織の一般理論」は「特殊組織への適用によって具体化される」といい、「経営組織」という特殊組織への「組織の一般理論」の適用によって、そこに「経営学」という学問が成立すると考えている。

しかし、「経営組織」以外の「特殊組織」への適用による具体的事例は、馬場によって必ず

しもしめされるところはない。

馬場は、経営組織という特殊組織についてのみ「組織の一般理論」の具体化がとらえられるのは、経営組織が現代の社会においてもっとも重要な、基本的意義をもつことがその理由であるとしている。だが、この指摘は必ずしも首肯しうるものとはいえない。

なぜならば、その指摘は、「組織の一般理論」の「経営組織」への適用による研究の重要性をしめす理由とはなりえても、ほかの「特殊組織」への適用の具体的展開のないこととの理由とはならないからである（植村省三『現代企業と組織理論』中央経済社、昭和46年、97頁）。

馬場にかぎることではないが、「組織の一般理論」をもって事実上とりあげているのは、組織の一形態としての「企業」のみである。みずから「一般理論」といつつも、どの論者も、その理論の企業以外の組織への適用を試みてはいない（同書、96-97頁）。

「組織の一般理論」をもって、企業における諸問題が論議されるということは、それじたいひとつの問題を構成する。たしかに、企業を組織の一形態としてとらえるかぎり、その解明には「組織の一般理論」が必要であろう。しかし、この一般理論のうえに、「企業組織の理論」という特殊組織の理論がつみかさねられなければ、企業を全的に把握することはできないであろう（同書、99頁）。

植村のいうとおり、馬場は、『組織の調整力と其の諸理念型』（昭和23年）において、「組織の純粹型」（第1篇）と「組織の混合型」（第2篇）を論じたあと、「本文の理論に基づく現代経営組織の分析」（付録）を試みている。しかし、この最後の「分析」（付録）は、つけ足しの感を払拭できない。それは、「経営学の組織学的展開」とはいえず、単にひとつの「組織学の経営組織への適用」にとどまっている。

はっきりいって、馬場学説「経営組織の組織理論」は、「組織論」的経営組織学の色彩が強く、「経営学」的組織論になっているとはいえない。したがって、「組織の一般理論」は、経営学というよりも社会学のほうにかぎりなく近づいていることになる。「経営組織の組織理論」が「経営組織」の社会的「組織理論」になるのか、それとも「組織理論」の経営学的「経営組織」論になるのか、このちがいが明確になっていない。どちらかといえば、研究対象＝「経営組織」、研究視点＝「組織学（組織の一般理論）」であるならば、これは経営学ではなく、それ以外のべつの学問になるほかない。

(2) 理論と歴史と政策

① 馬場の、社会的存在に関する学問の領域において、これを理論・歴史・政策論にわけとりあつかう方法を、そのまま経営経済学にみちびき入れる考えかたに対しては、つぎのような疑問が投げかけられていた。

なぜ、その3分類法が経営経済学へ適用されねばならないかの説明が不十分であるのみな

らず、なおまた、それがなぜに、経営経済学に導入されねばならないかを国民経済学にその例を求めて試みることは、両者の知識の歴史的特殊性をかえりみない一面的な主張ではないか(池内信行『経営経済学論考』東洋出版社、昭和10年、229頁)。

いまから半世紀以上も昔の段階で、池内のように、馬場の考えかた〔経営学を理論・歴史・政策(論)という3部門に分割すること〕を批判したことは、ある意味ではしごく当然である。

筆者が学部学生の子分であったころ〔1960年代後半(昭和40年代前半)期〕でも、経営学という学問は、とくに「理論」部門と「政策(論)」部門の区分が不鮮明なまま(馬場のいう「奇妙な混合形態」)におかれていた。

しかし、今日の段階において、経営学の「理論」水準は、「理論」部門と「政策(論)」部門を明確に区分しうるまでに発展している。このことは、問題形態上でも学問方法上でもいえることである。また、「歴史」部門における独自の発展は、経営史(学)研究領域の旺盛な展開をみれば、十分納得のいくことである。

つまり、池内が当時〔昭和10(1935)年〕いっていた、「馬場氏の考へ自体が……、経営経済学の現発展段階においてこの分類法〔理論・歴史・政策(論)〕を適用することが……理論的根拠如何、などといふ観点からも亦批判の余地があると思ふ」(同書、230-231頁。カギカッコ内補足は筆者)という点は、もはや杞憂にすぎない。

馬場が経営学を3部門に分類する考えかたをしめした時代は、彼自身がその理論的根拠を的確に提示しえなかったにせよ(これについては次頁③以下で閑説する)、今日の段階では、斯学界の発展がその現実的根拠を提供してくれている。

② 馬場の、「組織と技術」に関する一連の著作〔『技術と経済』昭和8年、『技術と社会』昭和11年、『組織と技術の問題』昭和16年、『組織の基本的性質』昭和16年、『組織の調整力と其の諸理念型』昭和23年など〕は、時期的には「暗い谷間」の時代に公刊されたものがほとんどである。

だが、馬場のそれらの著作に、あの戦時体制期に特有の暗い影はみられない。経営学者はもちろん、あらゆる分野の学者たちが強く意識せざるをえなかった、当時の国家主義・全体主義下の陰うつな圧迫感、馬場の著作からはまったくといっていいくらい感じられない。このことは、彼の学問における例の高踏的抽象性と関係がありそうである。

当時、馬場は、社会生活に対する国家統制の増大が、組織と技術の総合的研究を要請しているとして、その方面の研究にすすむのである。その研究は、多分に概念的整理にかたむき、当時の日本がかかえていた現実的課題との関連が必ずしも明らかではない。そもそも、問題関心のそのような方向への展開こそ、その背後に戦時テクノクラシー化の大きな潮流があったことをしめすものであろう(河原 宏『昭和政治思想研究』早稲田大学出版部、1979年、74頁)。

経営学の本質だとか方法論の問題を真剣に議論していた馬場が、当時、自分の学問をとりかこんでいた社会科学的な事情や経済社会的背景との緊張関係を、いかに認識していたかは透

視しにくい論点である。

そのへんに関する馬場の発言をさがすと、昭和16年公刊の2著のなかで、わずかにこう述べるにすぎない。

「組織と技術」の総合的研究に対し顕著に作用するもの……それは他に非ず、近時、社会生活に於て組織化の進展を見、特に、国家的統制の範囲と程度とを増大し来りし事である（『組織と技術の問題』昭和16年2月、序、5頁。同書、第4篇にも、同様な記述がある〔209頁〕）。

現実界の発展は、大規模の組織化の進展を生じ、斯くて、国家的統制並に其他大規模組織の運営の主要なるポストに於て、「組織と技術」の問題に関し、——単なる分科的知識に墮せざる——総合的の見透しを為し得る頭脳を持てる人々を切実に要求するに到れる（『組織の基本的性質』昭和16年12月、序、4頁。そのほか、96-97頁、131頁にも同様な記述がある）。

こうした馬場の発言は、当時の戦争経済体制に関与するものとしてみると、きわめて例外的、間接的な論及であり、いわば部外者的な調子で述べられている。

社会科学の歴史性や非歴史性〔「事実的理論」と「本質的理論」〕を論じ、後者に基礎をおきながら、両者の統一的把握の必要を強調する馬場の立場にとっては、当時の体制に対するその程度の論及で十分なのかもしれない。が、そのような立場のためかえて、「歴史性」（彼の側面）にひそむ「本質的理論」の関連性をとらえそこなっている。

③ 馬場の経営政策論（経営技術論）は、つぎのように批判されている。

馬場は、国民経済学における価値判断論争に関連させて、経営政策論をふたつに区別する。ひとつは、実践的目的を定言的命令として設定する規範論であり、ほかは、実践的目的を仮言的命令として設定する技術論である。馬場は、このうち後者にのみ、これが科学として成立するいちおうの可能性を認める。

しかし、馬場のそのような主張は認めることができない。なぜなら、馬場の主張は、とりわけ技術論を処方箋の形成者とする理解にもとづいているが、そうではなく、技術論は原則の形成者をなすと理解すべきであるからである（笠原俊彦「経営政策論の成立可能性—馬場敬治教授の所論を中心として—」『企業管理論の基本問題』千倉書房、昭和56年、81頁）。

以上の見解は、馬場の『経営学方法論』（昭和6年。政策論をほとんど否定）から『経営学研究』（昭和7年。政策論を「技術論」にかぎり肯定）への変更にあつて、経営政策論の科学的形成と科学的性格を問題にする（同書、63頁）。それは、経験科学としての経営政策論、すなわち技術論的経営学の成立可能性の解明を意図するという（同書、66頁）。

くわしく聞こう。

技術論が、歴史的には、理論の前段階に位置するにせよ、理論の応用としてこの後にはじめて形成されうる。したがって技術論は、論理的には、理論の後段階に位置することにならないかという疑問を抱かざるをえない（同書、67頁）。

経営政策論と別個の学問としての経営論のほかに、もうひとつの経営理論がみいだされねばならない(同書、69頁)。

技術論的経営学の政策目的の一義化は期待しうる(同書、71頁)。技術論的経営学と理論的経営学の認識対象とは同一である(同書、78頁)。

技術論的経営学は、理論的経営学の単なる応用につくされるであろうか。技術論的経営学は、理論的経営学の研究対象を待つことなく展開されうる。すでに存在するものの認識のみにむかう「理論」に対し、技術論は、すでに存在する施策のみならず、とりわけ新しい施策の提示にむかうことによって生じる。技術論的経営学がこのように広範な研究領域をもつとき、それを理論的経営学の単なる付随物とすることは問題であろう(同書、79頁)。

馬場とは逆に、技術論的経営学が理論的経営学を包摂すると解することさえできる。

理論的経営学が、企業の目的志向的活動を、この目的に則して因果論的に研究しようとするとき、ここに認識される因果関係は、結局は、目的手段関係に転換されえ、かくして理論的経営学は技術論的経営学と別個の認識内容をもちえない。

技術論における目的合理的手段の探求は、目的合理的でない手段について、これが所期の結果をもたらさない理由をたずね、これを克服しうる手段を提示することをふくむ(同書、79-80頁)。

つまるところ、技術論は原則の形成者になりうるという(同書、81頁。さらには、笠原俊彦『技術論的経営学の特質』千倉書房、昭和58年、第10章「技術論的経営学の特質」参照)。

だが、筆者は、笠原の見解〔とくにその結論〕にただちに賛同しえない。

ただし、経営学的研究にたずさわるひとが、企業の価値観と異なるなんらかの社会的価値観から、企業を研究することをただちに拒否することはできない(笠原『技術論的経営学の特質』293頁)という点、これじたいは理解できる。

しかしなお、問題はのこる。そうした志向性：「社会的価値観から企業を研究すること」をねらった経営学が、過去、歴史的・経験的学問論として、そして社会科学論として「実際」に直面しながら、いかなる役割をはたしてきたのか。このことを再問することなしに、笠原の主張をまともに議論するわけにはいかない。

この問題は、経営学者の選択することになるその「社会的価値観」の性質に深くかかわるところとなる。

笠原『技術論的経営学の特質』(笠原の主著)は、「社会的価値観」を論じてはいるけれども、笠原自身の「社会的価値観」がなんであるのかに関しては、なにも論じていない。

「このような研究が経営学的研究そのものの社会的意味を問う研究者の責任の自覚にもとづく」(同書、293頁)というとき、「研究そのものの社会的意味」や「研究者の自覚」などというものは、あらためてその意味が問われるべきことばになろう。

直截に聞こう。笠原『技術論的経営学の特質』は、はたして、技術論の原則の形成者という役割をすこしでも発揮しえているか、と。さらに聞こう。もし、そういう役割を發揮しえるということになったとき、その役割は、再度、どのように「自覚」するかも問われるのではないかと。

経営学研究における「社会的価値観」というものは、技術論的経営学における「政策目的の一義化」という問題が、まっさきにとりあげる「企業の価値観」というものほど、価値観において一義性をもたない。

しかも、「社会的価値観」をかかげている論者たちは、その「価値観」を多様な「社会的意味」で説明し、こちらでは「政策目的の一義化」の問題の焦点が定まらない。ここに、技術論的経営学の困難が惹起する。

いまのところ、笠原〔のような論者たち〕が強調することは、「社会的価値観」への論及の必要に関してであり、それを「政策目的」として「一義化」するための考察の必要に関してではない注)。

筆者は、「技術論」(処方箋の形成者)と、〔笠原のいう〕「技術論」(原則の形成者)との異同いかんを、再び問うのである。この点に関して、笠原は、日本の経営学に与えられている関連諸業績を十分に意識し、活用した考察をおこなっていない。

学問の世界で学者がなにを発言するか、このことじたいの根源的意義が問われている。この点では、馬場と笠原とに大きな差はない。笠原は馬場を積極的に否定しきれていない。

注) 笠原俊彦は、その後、経営学と「価値判断問題」との関連問題について、多くの論稿を公表している。

(i) 「社会科学における偏見の実在判断の形成と価値判断の処理—ミュルダールの所論を中心として—」『香川大学経済論叢』第57巻第4号、昭和60年3月。

(ii) 「価値前提の選択と道徳的批判—ミュルダールの所論を中心として—」, 同上, 第58巻第1号, 昭和60年6月。

(iii) 「規範科学の一理想型—価値判断と客観性—」, 同上, 第59巻第2号, 昭和61年9月。

(iv) 「『客観的』価値の認識の客観性」, 同上, 第59巻第3号, 昭和61年12月。

(v) 「価値の実在性—価値判断と客観性—」, 同上, 第60巻第2号, 昭和62年9月。

(vi) 「価値の要素としての対象観念—価値判断と客観性—」『松山商大論集』第39巻第3号, 昭和63年8月。

(vii) 「経営学と価値判断問題—経営学徒のみた価値判断問題—」, 同上, 第39巻第4号, 昭和63年10月。

—以上の論攻について、筆者の論評は、後日にゆずる〔この注記は1989年8月15日補述〕。

④ 科学的政策論の成立可能性について。馬場は、経営政策論は明らかに理論経営学のひとつの応用として考えられ、それは明らかに、その意味において、理論経営学に付随的のも

のとみられるとする（『経営学研究』160頁）。

馬場の教えをうけたであろう中村常次郎は、こう述べる。

政策論の立脚点を規定するためには、当然に資本主義的経営体の分析から出発しなければならない。ここから出発して、もろもろの経営政策の必然性とその実現との関係を分析し批判することが、科学的経営政策論の内容をなすものである。

それは、規範を定立し、もしくは諸目的に対して諾否を与えようとするものでは、けっしてない。

われわれのばあいにおける目的は与えられたものであり、この特定目的を有する政策が、現実の経営体の発展に対して、いかなる関係を有するかを問題とするのである。

この意味の経営政策論は、ただ単に理論的経営学と関係を有するというごときものではなくして、当然に理論的経営経済学と結合すべきものである。経営経済学はまず理論科学でなければならない（中村常次郎「経営政策論に於ける若干の問題」『経営経済研究』第20冊、昭和11年4月、130-131頁）。

社会的総資本との関連においてある、自己増殖を起動動機とし、また究極的目標とする個別資本の一般的諸特質の理論的分析が、経営経済学の課題である。

科学的経営政策論も、この理論的分析を武器として、現在の段階における個別資本の発展的動向をみきわめ、これによって特定の経営政策を理論的に評価することを課題とするものである（中村常次郎「『技術論』としての経営経済学」、日本経営学会編『最近に於ける経営学上の諸問題第1部』同文館、昭和13年、77頁。同様な主張は、中村常次郎『経営経済学序説1』福島文化堂、昭和21年、41-43頁にもある）。

中村の「科学的経営政策論」は、馬場敬治のそれを忠実に継承している。それに中村は、中西寅雄「個別資本運動説」（中西寅雄『経営経済学』昭和6年）も継承し発展させる方途で、その「科学的経営政策論」の見地をひろうしている。ここに中村の特徴がある。この点で中村は馬場と決定的に異なる。

⑤ 大河内暁男『経営構想力』（東京大学出版会、1979年）について。

大河内はいう。企業経営行動の歴史的展開のあとをたどり、どれだけのことをわれわれはなしてきたのか、その経緯をしり、先人がとりくんだ問題と解決のしかたとをできるだけ正確に理解し、その意味を認識しつつ、将来にむかって展望をえようとすることは、経営史研究のひとつの課題である。

個々の企業の歴史に接するとき、企業経営行動には相反するふたつの傾向があることに気づく。

(i) 一方において、ひとつの問題に対して企業の対応のしかたは一義的でないという意味で、その行動は多様である。かかる多様性は、とりもなおさず、さまざまの進路を選択

した企業者の意思決定が多様であることを意味している。

- (ii) 他方において、長期的にみるならば、企業経営行動は、いわゆる革新を発条として、歴史的に、つぎつぎと新しい行動様式と行動領域とを出現せしめつつ、段階的に発展し、変化をとげてきた。この事実を、多くの企業経営行動が、同一の発展方向に収斂する傾向にあることにほかならず、したがって、意思決定の収斂性を意味しよう。

企業経営行動の歴史は、なによりもまず、企業者の主体的営為の実現過程として理解できる。そのさい、企業者が、自分の経営条件について、なにをどのようにみて、どのような問題を知覚し、どのように判断し、いかなるみとおしを立てて意思決定をなしたのかという、いわば企業経営行動の出発点に立ちかえった考察が必要である（大河内暁男『経営構想力』序、i頁）。

かくすることによって、行為者の立場から、その意思決定過程や結論を理解し、経営行動の彼なりの意味をまず認識したうえで、その行動なり成果なりについて、客観的な分析と評価を、その主体的意図にかかわらしめておこなうというわけである。

大河内『経営構想力』は、企業者が自己の動機や経営目的に照らして経営要素を編制し、企業活動を導きだす特殊な能力を、包括的に「経営構想力」という概念でとらえ、かかるものとしてとらえた企業者能力の分析方法を多角的に検討するとともに、その分析方法の使いかたを提示し、あわせて企業経営行動の発展傾向について、経営史の観点からどのような展望をもちうるかを考察しようとするものである（同書、序、i - ii頁）。

大河内の、「経営構想力」＝「企業者活動」に対する「経営史の観点」の分析方法は、その問題意識をみると、「経営史(学)」部門を主要基盤にしながらも、「経営政策(論)」部門と表裏一体の関連性をもつことを示唆し、さらに「経営理論」部門にも貢献できる内実をもつことを示唆している。

企業の経営行為のかたちの差異に注目して比較研究をおこなうことは、その根底において、企業経営行動の基本方向を選択する最高意思決定の比較研究という内容をもつはずである（同書、4頁）。

意思決定の問題が、経営管理論〔経営政策論・経営技術論〕の中心的な関心事であることはいうまでもない。意思決定の問題に関して経営史的研究をおこなうさい、経営管理論領域における研究成果は不可欠の前提になる。

経営行為のかたちの変化を重視した企業経営行動の歴史分析は、単にかたちが変化した事実について、因果論の観点と手法とによって、形式論理的に、客観的に、そして事後的に説明するだけでは、とうてい十分なものとはいえない。

そうした分析方法とならんで、企業者の意思決定の問題として、したがって行為者の立場に立った主体的問題として、目的論的観点から経営行為のかたちの変化に接近するという分

析方法も可能なはずである(同書, 7頁)。

企業の経営行為は、経営環境に対する目的志向的対応であると考えれば、その行為のかたちにおける差異の存在理由を、経営環境の差異にのみ求めるのではなく、ある動機と目的のもとに経営環境に対応しようとする対応主体のがわの差異にも、説明を求めるべきであろう(同書, 9頁)。つまり、企業の経営行為は、経営環境に対する企業者の目的志向的対応の結論である(同書, 10頁)。

大河内が説明する経営史研究の中身は、そのまま経営政策研究のそれにも転換できるはずである。

つぎに、大河内は「変化性からみた経営行為のかたち」について論じる(同書, 14-15頁)。

- (i) なんの変化も生じていない状態である『不変』をひとつの極とする。
- (ii) (i)の対極として、原理的にまったく新たな状態の出現を意味する基礎的な『革新』がある。
- (iii) そして、(i)と(ii)の中間に、従来の状態を基礎にした『改良』のさまざまな状態が想定される。
- (iv) さらに、経営行為のかたちの変化を、革新なり改良なり、ともかく主体的に創出するのではなくて、もっぱら『模倣』によって実現したというばあいである。

企業者の経営行動のかたちの変化を、上述のように類型わけし、経営史研究の分析方法に供しようとするやりかたは、馬場敬治が「経営政策論(経営技術論)」の成立可能性に関する議論のなかでいっていた、「理念型」の使用という点にあいつうじるものがある。

革新性にせよ保守性にせよ、それは経営行為のある特定の局面、特定の変数についての問題である。したがって、企業の経営行為がそうした多面的性格をもっていることを、経営史研究の理論的枠組にくみこむ必要がある(同書, 27頁)。

結局、こういうことになる。

経営諸変数は、たがいにかかわりあいをもちつつも、同時に、たとえば生産や財務について、それぞれ一定の独自の論理と因果の系列とを有している。このさまざまな因果の系列のもとにある経営諸変数が、企業機能の遂行という目的にそって、企業者の手で結合され、目的合理的な秩序と統一性とを与えられることになる。

それゆえ、企業者が、あるひとつの変数の値を選択決定することは、ひとつの因果の系列とほかのもろもろの因果の系列とを結合して、統一性を与えること、すなわち「総合」にほかならない。こうした「総合」こそ、企業者の経営意思決定の中核の問題なのである(同書, 29-30頁)。

また、目的性と因果性とをむすびつけ、目的意識的に、未来における経営行為のかたちを現在の時点で表出すること、それが経営構想の過程となる(同書, 35頁)。

そこで、旧来にない経営行為のかたちが創出されるとすれば、そうした意思決定の過程では、単に手段をつくした経験的合理的思惟のみでなく、その基礎のうえに、形式論理的合理性をこえた直観が作用している、と考えねばならない（同書、37頁）。

このようにして、企業者は未来の経営行為のかたちを構想していくのだが、この構想に結集する企業者の諸能力、すなわち知覚、認識、総合、先見、構想の諸力を包括して、「経営構想力」とよぶ。

この経営構想力は、経験に先行して経営行為のかたちを表出する能力である。企業の進路を定めるごとき、非日常的・戦略的意思決定は、すべて、かかる経営構想力に媒介されておこなわれる。したがって、経営構想力を発揮することこそ、企業における企業者の役割だということにもなる（同書、38頁）。

大河内『経営構想力』の引照は以上にとどめる。大河内の主張が、本節③で論及した笠原俊彦「技術論的経営学」の志向にくらべて明確なちがいをみせるのは、つぎのような理由による。

笠原は、いまのところ、先学（漢利重隆：恩師）の発想から出ることなく、ドイツ経営学説〔史的〕的研究をとおして、「経営理論」＝理論的経営学と対等、あるいはそれ以上の「経営政策論」＝技術論的経営学を主張しようとする。

それにくらべて、大河内は、独自の視点を経営史研究に組みこみ、経営史的に実体のある検討をすすめる、経営政策論や経営理論領域を前提する。なおかつ逆に、それらの領域にも寄与できる考察をおこなっている。

笠原の主張は、馬場敬治による「経営技術論（経営政策論）」の規定に不満を表明していた。しかし、笠原は馬場をまだ超克できていない。一方、大河内は、ともかく、馬場の「経営技術論」における「理念型」の考えかたを具体的に活かす方向で^{注)}、経営史研究の一展開として、「経営構想力」の問題を類型的に検討する。

学説〔史的〕な方向において、理論上、厳密な方法研究をおこなうことはもちろん大切であるけれども、と同時に、それを適用することになる実体→現実問題に対する積極的なとりくみも必要である。

注) 本稿の完成後、ある学会の部会において大河内暁男と面談できたので、その点をたずねてみた。

大河内いわく、『経営構想力』の発想は三木 清（「構想力の論理」昭和12-18年執筆。『三木 清 全集』第8巻、岩波書店、1967年）によっており、馬場敬治の「経営技術論」「理念型」とは関連ないと答えてくれた。——本文の論述は、筆者の解釈をもって、馬場→大河内とむすびつけている。

VI むすび

—馬場学説の限界—

馬場は、『経営学方法論』（昭和6年）に論評をくわえた安部隆一に対して、かなり立腹したようすをみせていた（『経営学研究』昭和7年、13-15頁、188頁。『経営学の基礎的諸問題』昭和9年、序、7-8頁など参照）。

人間だれしも、自分の作品に対する好意的な論評を喜び、「批判」的な論評を好まないものである。馬場もその例外ではない。

安部隆一の論評（安部隆一「馬場敬治氏『経営学方法論』への若干疑問」『企業経営』第5巻第2号、昭和6年9月）は、諸論者によって指摘されている馬場「理論」の根本的な難点を、当時において早くも的確につかんでいたのである。

安部はこういつていた（同稿、147頁、151頁、151-152頁。カギカッコ内補足は筆者）。

〔馬場〕氏は〔二大〕「基本問題」を、問題としてではなく、一つの言葉として把握されてゐる……。

科学の立場が、認識目的が、諸前提並に諸条件が、基本問題に於けると等しく、一つの言葉として把握されてゐる——Herrschaft des Wortes!

〔馬場〕氏によれば「立場」は問題のなかに内在して居り、結局問題の究局的なる決定者であった。然るにその立場たる『支配関係』が、……却って問題に「関連せしめられてゐる。」決定するものが、決定されるものによって、決定されてゐる!

悪しき無限の循環の具体的顕現!

たしかに、この批判はあたっている。

池内は、馬場を、こう批判していた。——「経験（現実）の世界」と「理論（認識）の世界」とが、無差別に統一化される危険を感じる、と。

古林は、馬場を、こう批判していた。——経験対象と認識対象との区分がきちんとなされてない、理論とはなにかの検討がなかった、と。

北川は、馬場を、こう批判していた。——馬場の立場は、先験的観念論の思潮にさえ棹さすほどの先験的観念論である、と。

松井や山城は、馬場の「二大基本問題」がいかに統一的に把握され、理論的に統合されるのか（経営主体の問題〔松井〕、計算価格・経営価値の問題〔山城〕）という点を批判していた。

馬場学説は、「ふるきよき時代」の学問形態かもしれない。その説くところは、用意周到であるが、冗長で要領をえない。論旨不明快という印象をうける面もある。

経営学という学問にとって、もっとも肝心の論点のひとつである資本主義的企業経営の目的問題は、馬場も強く意識している対象であるが、この「個別資本（の運動）」にかかわる重

要問題が、組織学的な「支配関係」問題にとってかえられるにいたったとき、もはや、経営学の原点に回帰不能な地平にまで出奔してしまったのである。

——馬場の経営学「二大基本問題」説を克服する「理論」構成として、それに経営目的（経営理念と経営目標）を付加し、3問題説を提唱する論者がいる（高田 馨『経営学の対象と方法』千倉書房、昭和62年）。

高田の試みは、馬場学説の弱点を解決しようとするものであるが、社会科学である経営学の研究対象を構成する方法としては、馬場の土俵から出ていない。むしろ、それは、馬場学説の問題点を悪化させ、先験的観念論の迷路を延長させるものでしかない。

資本主義的経済社会における企業経営を相手にする、社会科学としての経営学は、どのようにその基本的立場を定置すればよいのか、馬場学説に学ぶことの意義はそのへんにありそうである。

一言でいって、馬場のもくろみは、経営組織論を樹立させることに失敗し、「経営」を中心対象とする「組織学」の提唱、展開に帰着したといえる。

——1987. 10. 14——

〔追記〕馬場「経営政策論」についてくわしくは、別稿「経営政策論と組織学—馬場敬治経営学説小論—」『上武大学経営情報学部論集』（第6号、1988年12月）を参照されたい。その後、組織学会編集『馬場敬治博士遺作集』（1988年）が公刊されている。

——1989. 9. 15——