

韓国経営学覚書

—— 韓国経営学原論書の研究 ——

裴 富 吉

目 次

I はじめに	(3) 韓国経営学の体系の問題
II 韓国経営学の課題	(4) その他の諸問題
III 韓国経営学の性格と概要	VI 韓国経営学と韓国経営史
— 朴鼎植の著作を通しての瞥見 —	V 韓国経営学と韓国の風土
(1) 経営学の方法論が不十分なこと	IV む す び
(2) 韓国的経営学の必要性	

I はじめに

本稿は韓国経営学の理論展開と研究状況をかいまみ、その今後の展望を一考し、論議しようと企図する「覚書」である。本稿を覚書と性格づけたのは、いまだ筆者の韓国経営学に関する研究が、その全貌をつつがなく網羅しうるほど、またそのもつ特質や課題を大過なく自信をもって把握をなし、究明しうる段階には、いたっていないがためである。しかしながら、「覚書」としてでも、少なくとも韓国経営学の現状や今後の課題について、この日本においては、その概要的紹介すら存在していないという状況を鑑みるに、それに対して端緒的な論稿をものにする仕事は大いに価値があり、またその意義も認知されるころではないか、と判断するのである。

ある意味では比較経営学が、現代経営学の直面する最大かつ焦眉の急となる喫緊の課題であるという具合に理解してよい今日の経済社会的環境において、その一翼を当然のこととして占めるべき韓国経営学の理論的現実的問題の研究が、ないがしろにされてよいという事由はまったくないといえる。日本の経営学(会)の眼は、その学問上の歴史的な伝統として主に資本主義体制下にある欧米諸国の経営学研究にそそがれ、加えて社会主義体制下にある各国経営学の研究にもむけられ、多くの成果をあげているが、日本の諸学会の多分の例にもれず日本の経営学(会)も西洋重視、東洋軽視ないし無視の現実的状况にあって、歴史的にも地理的にも、ま

た経済的、社会的にも、至近距離にある韓国（大韓民国）の経営および経営学の研究や解明は皆無に近い状態におかれている。汗牛充棟の感を禁じえない欧米経営・経営学研究の実績に比較し、なんとうら寂しい韓国→東洋（広くはA. A. 諸国も含めて）経営・経営学に關した現況であろうか。本稿を覚書として韓国経営学に關する若干の究明を試みようとするのは、そうした日本の経営学（会）の研究体制における跋行性をいくらかでも是正し、補完したいと念願する寸志からである。

最近における韓国経営の展開模様は、いうまでもなく韓国経営学（会）に対しての第一義的な研究対象であることを提示するが、一方日本の経営学（会）にとっても、現実に経済的交流が両国間で奥行き深く実在する事情を斟酌しなければならないという点も合わせて、隣国の経営・経営学を経営学研究の一環として俎上にのぼらせる任務があるはずと考えられる。韓国の経済体制が日本と同じく資本主義体制にあるからには、なおさら比較経営学的な見地も重ねて考慮するに、しかも同じ東洋〔アジア〕に位置する資本主義国として、日本の経営学（会）にとって、韓国経営・経営学の解明は重要な研究課題を提供、形成すべき対象となるであろう。あえて大げさな表現をするならば日本の経営学研究におけるひとつの盲点がそこに存していたといつてよいだろう。日本の経営学によく見受けられる根強い見解として、各国経営学の統一・総合によって日本の経営学の理論的成就と学問的大成への道が開かれるというところがあるが、この主張に筆者は必ずしも賛同しえない意見をもつ者であるにせよ、そうした日本の経営学のあり方に関した多数的意見にくみする諸論者らが韓国経営・経営学の問題に関心をもたず、とりあげようとしていないのはどうしてであろうか。ともかく韓国経営・経営学には「経営学」として研究の対象や課題にすべき豊富で充実した中身が存在していることだけは確かな事実なのである。

II 韓国経営学の課題

韓国経営学の「原論」「総論」関係の文献（単行本）に目を通すと¹⁾、「経営経済学」という名称はほぼ1960年を境に姿を消しつつあるとみてよく、その後現在はほとんどいってよいは「経営学」になっているという変化がある。端的に言えば韓国経営学は、現在までアメリカ経営学の多大な影響をこうむっていると推察され、日本の経営学が敗戦前からのドイツ経営学研究の底流を支えに、これをひとつの枢要な研究領域として、アメリカ経営学研究の主勢力に押されながらも確固とした守備範囲として維持している実状とくらべ、大分様相を異にするようである。これは、韓国の今日までの歴史の推移状況と経済発展の足跡をなぞり、追ってみれば、ただちに了解のいくことがらである。1945年8月15日以前までの韓国の経営学は日本の経営学の出店の存在でしかないことを強いられていた。だが韓国経営学にもドイツ経営学は影響がないわけではなく、1960年以前における経営学関係の類書の名称が「経営経済学」とって

いた事実をもって、また最近の「経営学」の名称を冠する諸著作の研究業績内容の水準をおしはかるのに一助となる引用・参考文献の一覧中にドイツ経営学の書物が数多く含まれている事実をもって、韓国経営学にもドイツ経営学の系譜がある程度浸透している情勢は十分うかがえるのである。

たとえば、ここに金元卿『経営学概論』（1963年初版、1978年重版）²⁾があるが、巻末の各章に対する参考文献においては欧米文献の一覧【米・独・英】がまず最初の一群をなしている。このなかでドイツ経営学書が重要な文献上の位置を意味をもつことは明瞭である。さらに興味あることは日本の経営学との関係である。つまり参考文献の次の一群は日本の経営学書が形作っているのであり、韓国経営学に対する日本経営学のつながりの深さと、その関係のもつ意味の重要性には看過しえない内実がありそうである。これは、日本経営学が歴史的な伝統として韓国経営学に比し、より幅の広い、充実した研究を展開しえていたという背景を想起させるものといつてよい。経営学研究の方向性として、現今の状況ではアメリカ経営学の大きな影響下におかれている韓国が、日本のアメリカ経営学研究の蓄積と理論的な業績成果に学ぶのは、自然な成行きである。まして韓国の学者には旧植民地時代に習得した日本語能力の高い者が多数存在していたという事情もある。基本的な要因としては同じ資本主義体制にある両国である。経済大国日本の先進的経営学理論に韓国経営学が学ぶべき内容が多々あるといつてよいだろう。しかし、昨今における日本の経営学の重大な問題意識である「日本経営学と日本的経営」（日本経営学会第52回全国大会の統一論題【昭和53年9月】）との関連性における理論的課題は、「日本的経営の諸問題」（同上、第51回統一論題【昭和52年10月】）を、自からの研究対象として積極的にとりあげ、独自の方法的視座をたずさえて、いかに当面の問題を定位させるか、またそうした現実分析と課題の究明を実行しうるか、という到達点にある。日本経営学にとってこの到達点とは別のとらえ方に立つなら、むしろ出発点とも表現すべきものといえよう。

さきほどの金元卿の著作における参考文献の話にもどると、最後の残る一群に、自国の韓国経営学の著作リストがある。日本の経営学の文献のなかでも、参照した著作の一覧を、まず欧米の書物を先に出し、自国の日本の書物を後にまわす場合が多い。この点で韓日両国の経営学における文献取扱いの意識には共通する心性がみられる。けれどもこの事実に関しては、前段で論及したように、昨今における日本の経営学は、自己をかこむ日本的経営の現実的問題への対応において、欧米文献重視・自国文献軽視の風潮を見直し、反省する契機が与えられるという環境変化に邂逅しており、ここに根本的に再考の余地をもって検討されるべき課題が鮮明となっている。したがって、韓国経営学にとっても韓国的経営の旺盛で活発な企業活動を自己に与えられた固有の学問的な研究課題として、いかに独自に創造的な韓国経営学理論の発想と構築を具体的に展開させ、積極的な発展をめざすか、緊要な課題を負っているといつてよいのである。本稿はこうした韓国経営学に関する基本的な問題意識をそえて、とくに朴晶植『新経営

学原論』(1968年初版, 1977年重版)³⁾を中心題材にして検討をすすめたいと考える。本書を特別と
りあげることとした理由は、以上の筆者の韓国経営学に関する問題意識に正面より十分に答え
る実質的な検討内容があるという判断である。

次節からは朴晞植の同書の検討を通して考察を展開していくことにする。

注

- 1) 韓国図書館学研究会『経営学論著総合索引』景仁文化社, 1976年, 1—16面。
- 2) 金元卿『経営学概論』一潮閣, 1963年(初版), 1978年(重版)。
- 3) 朴晞植『新経営学原論』一潮閣, 1968年(初版), 1977年(重版)。

Ⅲ 韓国経営学の性格と概要

—— 朴晞植の著作を通しての瞥見 ——

朴晞植『新経営学原論』¹⁾は著者自身の言明によれば、経営学原論ないし総論という名のもとに書かれた内容をもつ著作であり、そのさいに当初の意図としてアメリカ経営学の文献によくみられる経営の各機能を中心に原論・総論としての叙述を行っている。とくに、その叙述が依拠した文献は、George R. Terry の *Principles of Management, Third Edition, 1960* であるという²⁾。この Terry の著作 (First Edition, 1953) は、H. Fayol (1916) や O. Sheldon (1923), R. C. Davis (1935) などの第1期経営管理過程論者につづく、第2期経営管理過程論者のうちでは第1人者として Terry を位置づけるのにふさわしい体系と内容を有するものの評価を受けている書物である。Terry は、同書において経営原則を法則としてではなく、むしろ経営のガイドポスト手引きであるとみなしている³⁾。この点で朴晞植の著作はアメリカ経営学の系譜・流派に直接的に位置させてよい韓国経営学書といえる。経営管理過程学派の代表的論者 Terry の理論展開方法に従い、朴晞植は経営の機能を計画・組織・活力化 (actuating) ・統制という四つの基礎的過程とし、経営の原理および原則の解明を中心内容にするという⁴⁾。こうした朴晞植における経営学原論の展開志向は、ひとつのあり方として日本の経営学にもよくみられ、存在する研究方針を採用するものといえよう。本稿の筆者はそれなりの次元で朴晞植の著作『新経営学原論』を韓国経営学の書物として前節で述べたような本稿の目的にそいながら、吟味と考察を加えたいと考える。

朴晞植が同書初版(1968年)を公刊した時点で、韓国経営学においては経営学の入門書として原論・総論分野の研究に該当する著作だけで約20余冊ほどを市中でみることができるといっているが⁵⁾、その後10年近くを経た現在(同書重版[1977年]の時期として)においても公刊されている冊数では大差ない状況にある⁶⁾。韓国経営学において原論・総論ないし入門・序論を称する経営学書は一般的に教科書としてしたためられた著作が多い様子であって、学術研究を重点にした理論的書物はあまりみられない実状にある。これはアメリカ経営学書の同領域における著作の一般的傾向と似かよった状態にあるといえよう。しかし本稿の主な関心は韓国経営学

が自国の経営問題に直面，対応して固有の問題意識を発想，構築し，また理論的な立論をもって具体的な体系と内容を展開しえているか，さらにはそれをてこに独自の確固とした分析視角を創造すべく努力を傾注しえているかどうかにある。この筆者の韓国経営学に対する主要な関心問題を軸芯にして，以下の論述をつづけていこう。

はじめにやや月並な叙述部分として，朴晝植『新経営学原論』の目次内容の構成を鳥瞰しておこう。章と節の単位の細目までを書き出しておく。

序 文

第1章 総 説

- § 1. 経営学の基礎
- § 2. 経営学の対象
- § 3. 経営学の発展
- § 4. 経営学の隣接科学
- § 5. 各国経営学の発展と潮流

第2章 企業体制および企業形態

- § 1. 企業体制
- § 2. 企業体制の一環としての企業形態
- § 3. 株式会社
- § 4. 公 企 業
- § 5. 企業集中
- § 6. 企業集団

第3章 現代企業と経営者

- § 1. 現代企業の動向
- § 2. 所有と経営の分離
- § 3. 経営者性格の変遷
- § 4. 経営者論の歴史的考察
- § 5. 現代経営者の社会的責任

第4章 経営管理の理論と発展

- § 1. 経営管理の性格
- § 2. 経営管理の構造と組織
- § 3. 経営管理論の発展
- § 4. 技術革新と経営管理

第5章 経営管理の過程

- § 1. 計 画

§ 2. 組 織

§ 3. 活 力 化

§ 4. 統 制

第 6 章 重要な管理領域

§ 1. 人事管理

§ 2. 生産管理

§ 3. 財務管理

§ 4. マーケティング管理

以上の目次細目の構成は体系内容として吟味するに、日本の経営学における総論・概論・原論の書物と大差は見出しえない。この解釈は朴鼎植の著作が1968年（昭和43年）発刊である事実をふまえての意見である。最近における【昭和50年代初期】日本の同種の経営学書としては話題となる新しい論点を意欲的に付加している著作が多くみられるものの、これらと朴鼎植の体系内容との間に実質的な問題対象の取り上げ方において大きなへだたりはないと受けとめてよいだろう。たとえば、日本のそうした著作として代表的と思われる若干の論者の近著【昭和50年代初期】の目次細目を参照してみよう。

三戸 公『経営学』（同文館、昭和53年1月）はこうなっている。

はしがき

序 章 経営経済学と管理学

I 企業と利潤——経営経済学——

- 1 経営学は利潤追求学か
- 2 利潤の創出
- 3 利潤の機能

II 所有と経営——制度理論——

- 1 企業形態の発展
- 2 株式会社——その経済構造——
- 3 株式会社——所有と支配の構造——
- 4 経営者支配の諸理論
- 5 経営参加

III 組織と管理——管理学——

- 1 成行管理
- 2 科学的管理
- 3 管理原則と管理過程

- 4 ヒューマン・リレーションズ
- 5 近代管理論の成立
- 6 近代管理論の展開 I
- 7 近代管理論の展開 II

鈴木英壽編著『経営学総論』（成文堂，昭和52年4月）はこうである。

はしがき

第1編 経営学とは何か

第2編 経営学の歴史

第1章 経営経済学

第2章 経営管理論

第3章 批判経営学

第3編 経営学の内容

第1章 経営者論

第2章 企業形態

第3章 財務管理

第4章 人事管理

第4編 現代の経営問題

第1章 経営参加

第2章 企業の社会的責任

第3章 日本の経営

第4章 多国籍企業

中村常次郎編『経営学原理』（法学書院，昭和52年12月）は以下のようになっている。

第1章 経営学の対象

第1節 緒論

第2節 経営と企業

第3節 経営管理

第4節 経営形態の展開と管理

第5節 経営組織

第2章 経営学の発展

第1節 アメリカ

第2節 ドイツ

第3章 現代の経営理論

第1節 経営管理論

第2節 経営の行動科学

第3節 企業経済論

第4節 ドイツの経営理論

第4章 現代企業論

第1節 大企業と経営者支配

第2節 現代企業の経営戦略

第3節 現代の寡占体制

第4節 多国籍企業

第5章 経営理念と社会的責任

第1節 企業環境の変化と経営理念

第2節 経済体制と企業

とりあえず比較考量の素材として昭和50年代初期に公刊のあった、代表的とみなせる日本の経営学の原論関係三著作を、その目次細目を参照する形で列記してみた。朴島植の著作とそれらの日本の三著作の間に10年近くの歳月の経過がある事情を勘案すれば、朴島植の著作が原論書として、韓国の代表的な書物であるとの評定を下しても無理はないと考える。第2次大戦後、ともにアメリカ経営学の圧倒的な影響をこうむった韓日両国の経営学に共通する傾向と雰囲気が見取しえ、また伝わってこようというものである。もちろん、双方の体系内容の目次細目をこまかにしらべ、詮索するならば、いくたの異同があり、諸論題の取り扱いにおける軽重、深淺のちがひがあることはいうまでもない。しかし本稿の当面における意図にとって、そうした各種の相違点は論外とみなしてよい。朴島植の著作は、あえて重ねて注釈を加えておくならば、経営管理過程論を体系展開の中軸にしており、そのなかで諸問題を料理、編成している。日本の経営学原論書にも類似の構成方法をとる著作が多く存在する事実はいうまでもない。

本稿は朴島植『新経営学原論』に関し、韓国経営学としての特質や個性が奈辺にうかがえるかという問題意識をもって究明をすすめる、韓国経営学の性格をいささかなりとも知り、またその具有する問題の概要を感得したいと考えている。ありていにいって、筆者にとっては朴島植の著作中で「第1章 総説」が一番興味を惹く個所となっている。というのは他の諸章は、日本およびアメリカ経営学をひととおり研究し、それらに関する基本的な知識と系統的理論を知悉しえている識者にとって、あまり関心の湧く部分となりえないことが確実であろうからである。だからといって、「第1章 総説」以外の個所において、韓国経営学としての問題性の感知、検出が全然できないというところまでは意味しないので、念のため申し述べておこう。次

段より何点かに論点を整理して、「覚書」のための検討材料を開陳し、同時に若干の論評を与える方向で議論を行っていかう。

(1) 経営学の方法論が不十分なこと

韓国の場合は経営学の導入があってからことに年月が浅く、経営学研究の出発点となる経営の概念規定に対する十分な論争段階を経由していないまま、現在ある⁷⁾。韓国においては1960年前後にまき起った経営学ブームが、1961年の朴正熙軍事革命政府の経済開発5個年計画とその施策によっていっそう高潮したのである。だが、韓国の経営学はそうした外形的なブームの造成があったにしても、内面的に経営学自体に対する学問的体系や研究が裏付けとしてなく、最近では実務界から経営学に対しての一種の不信思潮とともに、学界内でも自己批判の傾向がうかがえるのである⁸⁾。

なによりも韓国の経営学界においては、過去のドイツや日本でのように経営学の基礎から体系的な研究がなされていなかったことが、現在において本学の導入にさいして、ドイツ、アメリカ、日本のどこであれ、その系譜・学派および学説の対立をまったく区別しえなくさせているのである。とくに韓国の経営学の文献をみると、各著書に特色がなく、教材用が大部分であって、特殊分野にあたる著作が、出版事情やその他のいろいろな理由のため、その発刊をみないでいる。以上のような韓国の経営学は内外の客観的な事情によってたやすくブームを造成させたし、これまでそのような気運を持続しているが、まず本学に対する研究姿勢が再整備されるべきものと考えられるのである⁹⁾。

韓国の経営学は、日本の経営学が現在直面している学問的課題——日本の経営学が日本の経営と全面的な領域分野において理論的現実的に対峙をせまられ、そのうえで自己のもつべき方法論的視座と理論分析のための具体的方法を手に入れようとするそれ——以前の重荷を責務を背負いこんでいるといえよう。しかも加えて、欧米の経営学に比較して、なお学問としての土着性云々という問題を、自己の体内における課題として自から提起しなければならない日本の経営学を大量に摂取、導入しているからには、韓国の経営学の前途は、独特の個性ある自国経営学の伸長、展開をめざす学問として、きわめて多難かつ峻険な様相を呈しているといえる。この事実は韓国の経営学が実質的に6・25動乱（朝鮮戦争）の休戦をまって、またその後の現実の企業経営活動の再興を迎えて、学問的展開を期するほかなかったという歴史面経済面の事情もからめて受けとる必要がある。問題は韓国の経営学が学問として、韓国経営の実践にいかに対処してきたのか、大いに疑問が生じてこざるをえないという点にある。根本的には韓国の経営学も日本の経営学と同様に学問の世界においてのみ、自己の理論的な繁盛をしてきたにすぎなかったのではないか、真剣に問われなければならない最大の論点になるといえよう。

なお、韓国の経営学において方法論議が不十分であることに関連して、朴晶植の論述中に1960年前後に経営学ブームがあった事実に言及があるが、この点に関しては、筆者が指摘した韓

国経営学の「経営学」の名称の変化があった時期——「経営経済学」から「経営学」へという移行——と、その経営学ブームのあった時期とが符合することを併記しておきたい。また韓国経営学では特殊分野にあたる研究著作が出版事情その他の事由により、その発行をみていない事実が言及されている。このことは韓国経営学が特殊研究分野における理論的蓄積を達成しえないでおり、その原論領域での理論水準の精錬、高度化を助成するための基盤を築きえないでいる事情を示唆していると受けとってよいだろう。「韓国的」経営学の形成にとって、こうした事情は深刻な意味合いをもつと推察してよいといえよう。

(2) 韓国的経営学の必要性

この問題点は(1)の論点内容と密着して検討されるべき点であることを強調しておき、朴晝植の主張を聞くことにしよう。経営学上の企業体制研究は、韓国の場合、現実的な企業体制の特色にしてこそ、これがまさしく韓国的経営学といえる。韓国企業の伝統と特色を一言でいうなら、前近代的家業であるといえる。もちろん経営体制が確立されている代表的な企業もなくはないが、一般的に数的にみて家業性と前近代性を脱しきれず、中小企業および零細企業の性格を有するものが大部分である。反面で大企業に対して、その性格を分析するとき前近代性がいまだ一部に残っていることを否認しえない。ここで述べている前近代性とは近代の資本主義的合理精神の洗礼を受けていない家族主義精神、身分性、温情主義などが強く残っている事態を意味する¹⁰⁾。

最近、韓国の企業も中小企業から大企業にいたるまで前近代性を徐々に否定して、体質を改善し、近代化を指向しているが、まだ十分なものではない。一方、最近の経営学ブームの風潮に従って現代化のための経営教育が一般化している。ここにまさしく韓国の企業は、前近代性——近代化——現代化の三段階を順次に経ないで三つの性格が混在している三重構造の奇妙な現象を生んでいる。これは大企業であっても程度の差異があるにせよ、例外としえない点である。したがって韓国企業は、前近代の払拭、近代化の推進、現代経営への浸透という三つの課題を急速に、また同時に解決しなければならなくなっている。いわゆる韓国的経営学とは以上のような後進企業社会の共通の特色である三重関係を解決しうる経営学を意味し、西欧の経営学が韓国企業に適用しえないゆえんもそこにあるといえる¹¹⁾。

こうした朴晝植の主張する韓国的経営学が、韓国の現実的经营との理論的交流のなかで積極的に創造、構想され、またそれが具体的に有用な経営学理論でなければならない必要性が強調されている。実践的な理論としての経営学として、この学問の推進と展開をはからねばならないとされる韓国的経営学の理論的課題はきわめて困難な局面に立たされているといえよう。この韓国経営学の難局は以上の前段における朴晝植の論述において、日本の経営学者 山城 章の「企業体制論」を借用し、理論的分析を韓国的経営の現実に差しむけるところにはからずも露呈している。山城の経営理論としての「企業体制論」を《一般理論》として把持したうえで、

朴晞植は韓国的経営へのその適用をしつつ解説を行うが、「韓国的経営学」に対する「企業体制論」として山城の理論が、そのまま現実の韓国的経営に活用しうるか、それは「韓国的経営学」にとってなお今後の課題を提起しているという論理的脈絡を、われわれは的確に押えておく必要がある。

筆者は、山城 章の経営学説における理論主張に多大な疑義を抱く者である。その詳述は筆者の他の文献¹²⁾にまかすことにして、朴晞植自身が借用して韓国的経営の企業体制の現実を説明、分析する山城の「企業体制論」に関しては、朴晞植はつぎのような独自の解釈を与えている。すなわち山城の主張そのものについては、日本経営学会のなかで経営学が実践的な学問として、経営の実践と反省を通して統一的な原理を発見し、その知識を経営目的の達成のための知識体系とすることを意図する点で、「批判的な態度」であると評価する。と同時に朴晞植は、韓国の場合には各国の学問的潮流に従って急に経営学のブームがまき起こったのであって、現実的課題を鮮明に示えていない状態では、いわゆる「韓国的経営学」の要請と、これとともに、そうした——日本の経営学に対して山城の提起したような「批判的な態度」とまったく同じ含意において——「批判的な態度」が韓国経営学にも提起されているとみられる、というふうに自己診断しているのである¹³⁾。それゆえ、前段で述べた筆者の主張である、山城の理論の韓国的経営への応用には、なお韓国的経営学として、別途、吟味の必要があることを確認しておくべきところといえよう。

朴晞植は山城の「企業体制論」への批判点を日本の経営学内における論議を通して知っている。朴晞植は、山城が公私企業を区分せずに、その性格を、「経営自主体の原理」と「対境の原理」という特異な理論として、二つの原理を関連させて解明しているものの、不明確でむしろ規範論的主張にとどまっているとの批判を受けていることに関説しており、また経営自主体説は具体的認識が足りないと自からも批判を山城に加えている¹⁴⁾。ともかく韓国の経営学は、過去から日本の経営学の文献の影響を受けており¹⁵⁾、あらゆる面で日本の経営学が韓国に直接的な影響を与えている事実は否定しえないのである¹⁶⁾。だから「韓国的経営学」は自己の理論的課題を掌中に収めなければならない任務とともに、朴晞植のいうように東洋思想を背景とした「韓国的経営哲学」の研究も要請されているのである¹⁷⁾。このように韓国の経営学は、日本の経営学にまして二重苦といえる難題を理論と実際の両面においてかかえこんでいるといえよう。

(3) 韓国経営学の体系の問題

朴晞植は、経営学の研究体系はなによりもまず実践科学または応用科学として、経営構造の変化と関連させて、経営学の適用領域の問題も同時に、検討されるべきとする¹⁸⁾。ある面では韓国経営学の体系は一般的に日本の場合を手本にしているが、総論と各論の取り扱い領域がはっきりと区分されていない。10冊あまりの韓国の経営学原論書の内容をみると、基礎理論、企

業形態論、人事管理、財務管理、生産管理、マーケティング管理を扱っている。とくに基礎理論の部門では経営学の本質論・発展過程・方法論・他の学問との関係などが、その対象となっており、これは本稿で既述のようにいまだ形成過程にあつて、また論争の激しさのために、大部分が著書においてそのような理論的問題を避けている。こういって朴晞植は、本稿が先に列挙したような『新経営学原論』の内容における体系を要約して説明するのである¹⁹⁾。そこで朴晞植は第6章で簡略に論及した人事、財務、マーケティングの問題は経営学原論からは無視されてよいものと考えられるのだが、既存の著書ではあまりにも大きな比重をかけているため、自著の最後の別章としてつけ加えた、と述べている²⁰⁾。

このように朴晞植の『新経営学原論』は当時のおかれた韓国経営学の理論的情勢のなかで、それなりに、意欲的に斬新な「原論」的体系化をはかろうとしている企図が十二分に感得できる。しかし、筆者の推断を施すならば、本稿の検討が意識的に努力をして行ってきたように、随所に「韓国的経営学」たらんとする積極的な志向性は看取しえるものの、なお韓国経営学の当時の理論的特質とその水準に束縛を受け、掣肘されている事実はおおいかくしようがない点となっている。「原論」というものが経営学研究にとって出発点であると同時に、その到達点でもある循環的関連性が明白に察知されるといえよう。この点で本稿の筆者には今後にも、最近の韓国経営学の現状を詳しく調査し、分析すべき仕事が残されていることになる。

(4) その他の諸問題

韓国経営学の性格と概要を朴晞植の著作を通して吟味している本節の考察にとって、以上(1)(2)(3)の項目における論及では、なお論点として収集のしにくかったその他の韓国経営学の諸問題を、ここで一括して取り上げ、検討してみたいと考える。以下、何項目かに分けて朴晞植の書物のなかにそうした問題点を探索してみたい。

[i] 経営概念の問題：韓国経営学において原論書として経営の概念規定の問題に本格的な論及があるのは、尹炳旭、黄一清、蘇眞徳の著作程度である²¹⁾。この問題に関連していえば、経営学（経営経済学）がひとつの独立した科学として成立するためには、その他の異なる学問と同じように独自の存在を主張するための学問的な基礎がなければならず、またここに本質論的究明が介在せざるをえない²²⁾。この朴晞植がいう経営概念規定の問題と、これに対する経営学の独立科学としての独自の学問的基礎に関する本質論的究明の必要性は、日本経営学にも妥当する理論上の基本的な課題であるといつてよいだろう。

[ii] 収益性と経済性：朴晞植は、企業 \leftrightarrow 収益性、経営 \leftrightarrow 経済性という対応関係に言及し、社会主義体制における問題とのかかわりに対する配慮から、前者の経営学の対象としての客観的妥当性を否定する²³⁾。要は、今日の経営学を、固有な経営の学とみる見解はその対象を企業・経営・管理の全般にふれるべきものとする。問題はそれら用語間の機能の差異にあるという²⁴⁾。この朴晞植の論議は格別とりたてて注目すべき内容を含まない、と筆者は判定してい

る。別に難儀を感じる考究は何もない論議になっているからである。

〔iii〕 経営学説史：朴島植は、ドイツと日本においては学派形成の特殊な習慣によって、いっそう学説の展開が抽象化あるいは形式理論化しており、本質的な理論として実践性がなく、また独創性が不足しているという²⁵⁾。ドイツはさておき、日本の経営学史研究がそのような憂うべき状態にある²⁶⁾のは、その通りの事実である。欧米理論の移入、受容に汲々としてきたのが日本経営学の歴史としての正直な姿であったからである。そこでは自己の学会創立後50年以上を経過した現在でも、なお日本の研究者による決定的な日本の経営学説研究の書物がないという惨状をもたらす結果になっているのである。もっとも韓国経営学もその例外でないとは確信をもっていいきれない状況にある。

〔iv〕 経営史の方法：経営史の研究対象および方法には相当に多くの問題が残されていると朴島植はいう。経営史の研究方法はなによりもまず史論を整理し、これを総合的に判断しなければならない。これは本質的理論科学としての経営学の体系が認識、構成する経営社会時代にまで遡及して実証的に研究しなければならない、とする²⁷⁾。経営史の問題は、韓日両国経営学会の重要課題になる。というのは、両国経営学の形式的論理的な抽象度だけが強い経営理論は、経営史研究の方面からする実証性＝裏付けによって、より地に足のついた展開方法を採用し、批判性と実践性を高める必要にせまられているからである。これによって自国経営学の存在意義を他者に顕示するための基礎の一環が獲得しえ、またその展望が開けてくるにちがいないと考えられる。現実存在する経営に対する理論的研究と、そうした過去に存在してきた経営に対する歴史的研究は、経営学理論の確固とした形成と展開にとって絶対に不可欠の内実を提供するといえよう。

〔v〕 経営学と会計学の関係：韓国でも日本と同様に、経営学と会計学は別個に併立しており、独立科学の存在としてある。ところが、朴島植は両者は新興科学として不可分の関係を有し、また相互補完の関係にあるために両者間に模糊とした点があるという²⁸⁾。この経営学と会計学の関係問題は両学が同じ企業経営を研究対象に取り上げるという経済科学的な共通性から招来されてくるものである。韓国も、日本とアメリカと同じに学問的領域の区分が経営学と会計学の間にあるわけで、両学の関係づけがあえて理論的課題のひとつにされなければならない点で、共通する問題をもつことになる。

〔vi〕 現代企業と経営者の問題：株式会社の制度化は、内面的にその経営構造の変化をきたし、①利潤原則の意味の変化、②それぞれの異なる利害集団間の利害調整関係の成立、③制度の機関として経営者が自主的な地位と機能をもつにいたったこと、などがその内容として朴島植によって挙げられている²⁹⁾。すでに論及があったように、朴島植は日本の山城章の「経営自主体論」を具体的認識面で問題があると批判していたが、さらに日本の占部都美の「経営共同体」論——各種利害集団の利害調節の完全性が無理なこと、労働者・消費者の経営参加での平

等待が期待しえないこと——の欠陥を批判している³⁰⁾。また、R. A. Gordon の経営者論にも朴晝植は批判を加えている³¹⁾。とはいっても山城や占部、Gordon をこえる理論主張が朴晝植に実質的にみられるというわけではない点に注意しておこう。ただこう述べている。今後の経営者は企業の社会的構造変動と経営体の制度的変化および経営者の性格変貌という三位一体の接近方法を試みるべきである、と³²⁾。それにつづけて専門的経営者の倫理を問題にしている。そのさい、そうした基本理念——経営者の役割としての——はどこまでも自由企業体業を存続、発展させ、資本主義体制の改造によって自由社会の持続をはかるところにあるともいう³³⁾。

〔vii〕 合理性と民主性：近代的企業の経営管理は、合理的科学的管理と同時に民主的な人間関係の管理が一体化されることこそ、また職能本位と民主的人間関係を根本基調にすることによるその特色がある、と朴晝植は述べる³⁴⁾。だが、この論点主張は前項〔vi〕の意見と関係させて考えるならば、括弧つきで解釈する余地がある。この点についてはあえてこれ以上の発言を控えておく。示唆される点はあまりにも明白であろう。

〔viii〕 組織の実態：朴晝植によれば、最高経営者の組織機関は日本と同様な事情にあることが述べられている。すなわち、韓国の企業のその一般的な傾向が日本の場合と同じであるという³⁵⁾。また、韓国の経営には稟議制度が広く施行されているとの指摘もある³⁶⁾。同じ東洋に属し、位置する韓日両国の共通側面がそこにみられよう。

〔ix〕 経営者教育と訓練：韓国でも経営者開発のブームが起こっており、産学協同教育制度 (co-operative education system) がそれである。この制度は広義では産業界と学校、とくに大学との協力関係を意味し、ここ数年来、各大学では夜間経営大学院または産業大学院を設置して、産学協同の傾向が少しずつ高潮している³⁷⁾。この韓国における産学協同教育制度は、日本経営学の現状にくらべて、そのもつ意義がかなりちがうと解釈できよう。日本の経営学は、現状としてマルクス主義的立場に立つ「批判経営学」の勢力が強くなり、産学協同路線をこの陣営がとることはまず考えられないからである³⁸⁾。韓国経営学には日本の経営学における「批判経営学」に相当する学派は存在しない。経営者開発の問題にかかわって、この事情は大きな意味をもつ点となる。

注

- 1) 朴晝植『新経営学原論』一潮閣、1968年(初版)、1977年(重版)。なお、朴晝植の発音は PARK Hyo-Sick となる。
- 2) 同書、序文2面。G. R. Terry, *Principles of Management*, Richard D. Irwin, Inc. は現在 7th Edition, 1977 が最新版である。
- 3) Leslie W. Rue and Lloyd L. Byars, *Management: Theory and Application*, Richard D. Irwin, Inc., 1977, pp. 35-36.
- 4) 5) 朴晝植、前掲書、序文2面。
- 6) この点は韓国ソウル鐘路書籍が発行した1977年度版「綜合図書総目録」を参考にした。韓国図書館学研究會『経営学論著綜合索引』景仁文化社、1976年を参照しても、その点は確認できる。

- 7) 朴島植, 前掲書, 1面。
 8) 同書, 49面。
 9) 同書, 49-50面。
 10) 同書, 53面。
 11) 同書, 53-54面。
 12) 裴富吉『日本の経営学』河西, 昭和52年, 第2章「日本の経営『近代化』論の問題性——山城 章教授の経営学説の一断面——」。同『『日本の経営論』の課題——山城 章『日本の経営論』に関する批判的覚書——』, 札幌商科大学・札幌短期大学『論集』第22号(商経編), 昭和53年3月。
 13) 朴島植, 前掲書, 8-9面。 14) 同書, 74-75面。 15) 同書, 51面。 16) 同書, 48面。
 17) 同書, 39面。 18) 同書, 9面。 19) 同書, 11面。 20) 同書, 11-12面。
 21) 同書, 1面脚注。 22) 同書, 7面。 23) 同書, 16面。 24) 同書, 20面。
 25) 同書, 27-28面。
 26) 今のところ, 単行本として日本経営学説(史)に関する研究書は, つぎの三著のみである。古林喜樂編著『日本経営学史一人と学説一』日本評論社, 昭和46年。同編『日本経営学史第2巻一人と学説一』千倉書房, 昭和52年。角谷登志雄編『マルクス主義経営学論争』有斐閣, 昭和52年。
 日本の規範学派に関してある程度まとまった検討を行っている著作が, 筆者のつぎのものである。裴富吉『日本の経営学』河西, 昭和52年。
 27) 朴島植, 前掲書, 31-32面。
 28) 同書, 36面。 29) 同書, 71面。 30) 同書, 74面。 31) 同書, 124面。
 32) 同書, 128面。 33) 同書, 134-135面。 34) 同書, 137面。 35) 同書, 146面。
 36) 同書, 182面。 37) 同書, 245-246面。
 38) この辺の情勢については, 最新の文献としてつぎの著作がある。斎藤毅憲『現代日本の経営学教育』成文堂, 昭和53年。

IV 韓国経営学と韓国経営史

前節までの論究は朴島植の著作を通して, 「韓国的経営学」の特性や雰囲気, を極力, かぎらず方針を貫いて叙述をすすめてきたつもりである。したがって逆説的にいうなら, それだけに韓国経営学において「韓国的」な特殊性を析出する仕事がかえって困難である一面も暗示されているといえ, 韓国経営学は日本経営学と同様に輸入科学的色調をきわめて強烈に体質としてもっていると判断できる。すなわち韓国経営学が「韓国的経営学」としての自国の個別的, 特殊な体質を内蔵しているため, またその個性としての特殊性を通してこそ一般的理論性を他に誇示し, 主張しうるためには, 韓国経営の現実的存在のなかに自己の理論的展開の契機を確実に追求しなければならない状況におかれている。それゆえ, そのためには, まず韓国経営の歴史的な現実展開の様相と, つぎに現在のその実情と特質に関する知識が, 欠かせない前提となる。本節は「韓国経営学と韓国経営史」と称して韓国経営の歴史的経緯においての実際の姿を簡略ながらであるが追跡し, 「韓国的経営学」理論の創造的展開にとって不可欠の前提問題を詮索, 吟味してみたく考えるのである。なお韓国経営の現在の状況・特色に関する論点についてはあらためて次節で論及することにする。

1955年4月、高麗大学校商科大学に韓国で初めて経営学科が新設され、また1957年12月には「韓国経営学会」が創立された、という背景にみてとれるように、韓国経営学の発端、胎動は1955年以降の状勢と、とくに1960年前後の経営学ブームの発生によるところが大きい。ちなみに1957年6月には韓国生産性研究院（財団法人韓国生産性本部として同年6月14日に発足）が実務界における呼応として設立されている¹⁾。

ところで韓国経営史を検討するには「経営史研究」方法とも関連して、歴史的に以上の時期よりはるかに過去に遡求して究明を与える必要性が生じる。つまり韓国経営学の歴史的事実を、今日の近代的形態段階にいたる前提問題として追跡し、確認しておく義務があるからである。ここに「韓国企業経営史序説」という副題をもつ、黄大錫『韓国企業経営論』²⁾が、その紹介のための手ごろな著作として与えられているので、以下本書に依拠しながら、大変に簡略な形式ではあるが、韓国経営史の概要に関する基礎知識をえる努力内容にしてみよう。

はじめに黄大錫は、韓国企業の近代的発展過程を韓国企業経営史的側面から6段階の時期区分をして、検討を行なう。以下その整理に従いながら韓国経営史に関する論述を紹介していきたい³⁾。

(1) 開化期の企業経営形態

開化期とは韓国において1876年の江華条約から1910年8月29日の韓日合邦（日韓併合）が起きたときまでをいう。この時期は、たとえ、外勢の侵略により李朝封建社会が解体過程をはっきりさせた時期であり、韓国にあってはじめて近代的な企業経営形態が軟弱ながらも芽生えだした時期であったとはいっても、こうした近代的な企業経営形態の発生は韓国民族の自発的な開拓によるものではなく、日本人からの刺激を受けて他力で起こされたということはたやすくわかる点である。

(2) 収奪期の企業経営形態

収奪期とは1910年8月29日韓日合邦（日韓併合）が起きた後から1945年8月15日の解放になるときまで、日帝の植民地支配の時期をさす。この時期にあっての韓国企業経営形態は日帝の植民地政策によって成立したのであり、また歪められたりもしたのであるが、それとは反対に日帝に抗拒するための企業経営形態が成立したりもした時期であった。

(3) 混乱期の企業経営形態

混乱期とは1945年8月15日の解放以後、1950年6月25日韓国動乱直後までをさす。解放前、韓国経済が日帝の植民地支配下で日帝統治的利益に適するように編成されてきたことは周知の事実である。それは、日帝の植民地支配目的が、①工業製品の市場確保、②原料と食料供給地の育成、③大陸進出のための経済的、軍事的な基地育成など、にあったということである。

ところで、1945年8月15日の解放が契機となって韓国経済社会は日帝の経済的基盤から解き放された。こうして韓国経済は自由をもって統一された国民経済の発展を自己の歴史的な課題

として解放しうる機会をえたのである。けれども、解放になり南韓ではアメリカ軍政が実施され、北韓ではソ連軍が駐屯した。1945年9月にアメリカ軍政は日本人企業を敵産なりとの烙印を押して没収した。わかったところでは、没収された日本人企業の払込資本金は解放当時、在韓全法人体の払込資本金の91%にもなっていたという。このような敵産帰属財産はアメリカ軍政が管理したが、その後に韓国政府に引きつがれた。韓国政府に移管された帰属財産の一部は国营企業体に変遷したり、また残りの一部は民間に廉価ないし有利な条件で払下げられた。この時期の韓国においては、特惠性、官僚性、腐敗性などが内包された企業経営時代を作る契機が出てきたのである。

(4) 復興期の企業経営形態

復興期とは1950年6月25日の韓国動乱から1950年代末までの期間をいう。この期間は韓国の企業経営が被害の復旧に余念のなかったときである。どうしてかといえ、6・25動乱のために韓国企業経営に必要とする人的資源および物的資源がほとんど完全に破壊され、廃虚と化した時期であるからである。このためにこの時期の韓国企業経営は以後の韓国経済構造ならびに企業経営の方向を決定づけたという重大な時期なのである。

(5) 開発期の企業経営形態

開発期とは復興期を経て、韓国経済が飛躍的に発展しえた1960年代をいう。この期間は第1次および第2次経済開発が推進されてきており、民族資本の不足のためにこの時期にあっての韓国の諸企業は借款偏重的な経営形態をとることとなった。このためにこの時期にあっての韓国企業は一方にあって民族資本にもとづく企業経営形態があり、また他にあっては借款偏重的な企業経営形態を、典型的に区分できる時期であった。

(6) 合作投資転換期の企業経営形態

躍進準備期ともいえるこの合作投資転換期は、韓国経済が前近代的な諸要因をおおよそ脱皮し、工業化への突入がなった1970年代をいう。なぜなら、現在遂行されている政府の施策がその目標を達成されれば、1980年代にいたっては100億ドル輸出と、1,000ドルの国民所得をえることで、一躍中進国の隊列に割りこめるからである。もちろん、この時期を躍進期ということに対しては問題がないわけではないが、それ以外に適切な表現がないようである。そしてこの躍進期の準備段階では合作投資(合弁事業)へと政策が転換されたので、合作投資形態の企業経営が多く登場することとなった時期だといえる。

以上の6段階に分類、整理された韓国企業経営史に関する叙述内容は、韓国経営をかこんできた歴史的事情をよく判明させてくれる。韓国経営は第2次大戦の終了後、1950年の動乱を体験し、一国単位としての本格的な資本主義体制を運営するために不可欠な個別的企業経営体の活動が活発化するのには、1960年代をまたねばならなかったという背景をもっている。韓国の経

営学がそれに対応する方向で1955年以降を迎えてようやく学問的發展の礎石を見出しえた事情が、飲みこめるというものである。

さてわれわれは、韓国経営学史を若干でも検討し、その基礎的知識を非常に簡約ながらもえたのであるから、つぎに韓国経営の現段階にあって、その経済的、社会的、政治的、文化的、風土的な要因が、いかに経営の存在に関連し、また今日の韓国経営の特質を形作ったり、付与するのにいかなる作用因となりえているかを考察してみる必要がある。これが、次節の論点となる。

注

- 1) 朴鼎植『新経営学原論』一潮閣, 1977年, 49面。
- 2) 黄大錫『韓国企業経営論——韓国企業経営史序説——』世英社, 1976年。
- 3) 同書, 11-13面。詳しくは同書, 14-113面を参照のこと。

V 韓国経営学と韓国の風土

現代の韓国経営に関する具体的な諸問題を考えるさい、そのための資料としては日本語の文献にかぎられるにしても、ある程度の蓄積と成果が、所与のものとして存在している¹⁾。しかし筆者は本稿を「覚書」としてしたためているという事由をもって、当初はあえて禁欲的にこれらの文献の内容にはただちに言及せず、黄大錫の『韓国企業経営論』を中心的素材として依拠し、本節の叙述を展開したいと考える。その後に必要な最低限の論及をこれらの文献により、本節の検討を補足する方向でとりまとめていくことにしたい。また本節の考察を通して、韓国経営学が当然の理論的要請として受けとめ、反映させ、研究の対象として取り上げるべき「韓国的経営」と、これへの韓国的特殊様相を打刻する要因になるはずの韓国的風土——一言で表現していえば「精神的風土」といってよい実体——という問題側面が、いかような特徴をたずさえて実在しているかまで、考察の手を伸ばしてみたいと考えている。

韓国的風土とは何か。この論議だけでも、思想、哲学、文学、歴史学、地理学、社会学、政治学、経済学、心理学、等々、多くの諸分野にまたがって遠大な眺望と包括的な視野をすえて究明にかかるべき問題を提起するゆえ、本稿ではとりあえず黄大錫の韓国経営論の考究を通してその存在模様を示唆し、加えて若干の究明を補充的に行なうだけにとどめ、ひとまず満足しておきたいと思う。

黄大錫は、韓国経営史に関して李朝との関係において、まずこう述べている。李朝末期の韓国社会にあっては士農工商の身分順位のために経営者育成の風土が造成されなかった²⁾。とくに収奪期〔1910年8月29日の韓日合邦(日韓併合)から1945年8月15日の解放まで〕の韓国では、経営者層、資本、技術などの諸要件が白紙状態ただけでなく、日本の武力によって、企業なり経営者と、資本が切断されていた³⁾。このように少なくとも韓国は1945年8月15日の

解放まで、歴史的に企業家・経営者を尊重するような「経営風土」としての伝統を培養、形成しえておらず、また日本植民地下にあったという政治的、社会的、経済的事情のために、本格的な企業家・経営者の輩出を十分に期待しえなかったのである。とはいえ、たとえば一部に、今日でも韓国有数の企業者である李秉喆（三星財閥グループの統帥、同グループの会長）のような傑出した人物もいなかったわけではない⁴⁾。しかしわれわれが問題にするのは、善くも悪くも韓国企業の経営者の代表的平均像である。さらに論述をつづけよう。

つぎに黄大錫は韓国経営の基本的問題として、零細規模と閉鎖的な非公開経営形態に言及する。どうしてそうなのか。ひとつに、韓国では伝統的に血縁的、家族的な思考方式が企業経営にも根深く影響を与え、企業を社会的な機関としてみて、個人生活の延長と考える傾向があること。ふたつに、企業経営が不正、脱税、不当経費支出など、公開のむつかしい非正常的な要因を多く内包しているためという点がある。みっつに、解放以後くり返えされてきた社会的混乱のなかで生じた不信思潮が、企業経営の閉鎖性を促進させていたこと。こうした理由のため、韓国の企業経営はその体質改善や経営合理化を阻害させてきたのである。要するに、韓国経営における規模の零細性の原因は、これを歴史的側面と経済的側面においてみることができる。はじめに歴史的側面の原因は、①日帝植民地下の畸型的な産業構造、②解放後の国土両断による分業的生産構造の消滅、③6・25動乱における既存生産施設の破壊、④休戦後の最終消費財加工部門を主とする外援などである。また経済的側面の原因は、①市場規模の狭少性、②資本と資源の不足、③技術の未開発、④消費構造の質的多様化、⑤産業体制の過渡的流動性、⑥企業経営の非公開的傾向、⑦産業の二重構造などがあげられる。この規模の零細性は国際規模の平均に比較して31.4%という過小性にある⁵⁾。このため、規模の適正をえられず、その経済性の利益発揮を享有しえない結果、原価高と過当競争を誘発させているのである⁶⁾。このように韓国経営は歴史的伝統的背景との深い関連から経済的基盤において、本格的な企業家・経営者を生むのにふさわしい条件を十分に与えられないでおり、その経営の風土もその育成、伸長に対して逆機能的な要因を強く具有している状態にあったといえる。たとえば、つぎの意見は公企業の問題といわれる内容だが、韓国経営一般に関する話として通用する。つまりそれは情実人事にともなう不合理性である。地縁、血縁、知面など情実が左右する人事管理は経営活動の沈滞と非能率を招来するだけでなく、これらはそうした業務遂行に大変な損失をもたらすのである。したがって、実績主義に立脚した任用と科学的な人事管理を実現しなければならない。なぜなら、人間・組織・資本が経営の三辺をなして企業を成立させるだけでなく、そのなかでも人間がもっとも核心的な要素になるからである⁷⁾。韓国政府の私企業に対して企業公開を誘導しようとする制度に関しては、その制度上の恵沢の割にくらべて、企業人の計算より家族会社体制を固守しようとする強靱な性向や企業支配への度の過ぎた愛着が、なお優勢な要因であるとみるほかない⁸⁾。

今日、韓国経営が対面している韓国の経済社会が保持する風土は、李朝までに歴史的伝統的に培われた韓国人間関係の根強い影響をこうむっており、これが韓国経営の経済的事情と相まって、教科書的な会社経営の発現、展開をさせないでいる大きな要因となっているのである。韓国人間関係の中核体はなにか。以下にその若干の究明を与えておこう。

韓国人の思考方式は、風土類型的な把握でいうならば、モンスーンの忍従性と沙漠的戦闘性の両面を合わせもつといわれる⁹⁾。これと根底的に関係する韓国人の歴史的に堆積された資性としてつぎのようなものがある。つまり大部分の韓国人にとって、国家というものは自分自身や自分の家族にくらべて副次的な対象であり、団結力、団体をリードする「経営力」がないと指摘されるのは、国家意識が希薄なところに起因する¹⁰⁾。黄大錫が韓国企業の病弊のなかのひとつとして、家族社会的経営体制からの脱皮、経営の合理化を促進すること¹¹⁾を挙げているが、前述の韓国人気質、精神構造の特性に関する叙述は、その韓国経営の社会的背景の関連を如実に示唆している。そのわけをさらに説明していこう。

韓国人間関係や政治的風土を考察すれば、紐のようにからまっている社会構造——韓国人は集団になれば、集まれば、それだけ弱い、団結心がないといわれるそれ——（紐は一对一で結ばれるのがもっとも理想的だが、三本ともなればそれだけで、すでにからんでしまう）が、わかる。社会を改造するには骨が折れる。互いにからんでいるので、一個所を切断すれば社会全体が崩壊してしまうからである¹²⁾。この「紐の関係」は韓国経営の特質を巧みに現わしていると解釈できる。またそれは家族会社体制としての韓国経営の体質を規定づけてもいる。たとえば、韓国経営における雇用は縁故募集による部分が重要な役割を演じている¹³⁾。これは韓国経営の「紐の関係」的な韓国的特殊性を示す具体的な一証左となる。

韓国人の協同は集団農場方式というような協同ではなく、つねに個人個人の利害関係が中心になっている協同である。自己中心的なものでなければ、協同はなり立たない。みんなが同じように自己を中心にしたままで、一集団の繁栄をもたらすのである¹⁴⁾。前段叙述中にあった「紐の関係」として、「紐」の個々の主体とその協同という形態が、韓国人の対人関係の特徴づける基本的要素を形作っている。この関係は、より具体的には、韓国の社会が家のなかの人間関係を社会にまで拡大させる傾向にあり、このような観念は社会のあらゆる集団を家と意識し、その集団成員の行動様式が家における人間関係と同じようにとられることを期待する、ということがらを意味する¹⁵⁾。だから、健全な市民意識を麻痺させるものはなによりも「考」を中核とする家族意識なのであるといわれ、考道を至上とする価値観のもとでの生活訓練が、すなわち韓国人の社会生活のあらゆる領域にわたる民主化、いいかえれば職場生活の民主化、政治生活の民主化を阻害している最大の要因である¹⁶⁾とされるのは、それなりの根拠がある。韓国経営のかかえる課題もこの主張の脈絡にのせて吟味するのが適切といえる。

ところで、韓国の家制度では分家が自由にできなかった——大家族制度——という過去の事

情背景を考慮することが¹⁷⁾、韓国経営の検討に役立つ。日本の「家」制度と韓国のそれとの重要な相違点がある。それは日本の家族や同族では非血縁者もその構成員になれるが、韓国では血縁的な紐帯にかぎられるという点である。近代的経営の体制の整備、推進にとって重大な作用因となる内容問題がそこにある。

欧米人は公共意識に徹しており、日本人は義理圏に密接に結びついている。これにくらべて韓国人は人情圏——「紐の関係」にとらわれているといえる。韓国人の義理はいつの場合でも人情圏志向的であったことは、日本人の義理一途な義理と対照される特色になる¹⁸⁾。日本と韓国を比較対照して、どちらがより近代的経営展開への適合性を有する「家」的観念であるかと問われれば、答はいうまでもなく明瞭である。もちろんこの断定は、現在の時点までの話として妥当することである。

ここで参考までに日本の経営を考えよう。要するに、そこでは血縁者相続という原則を立てながらも、不良経営者追放という規定を厳守することで家業の永続安定が可能であった。これこそが血縁を尊重しながらも単なる生物学的純血に拘泥しない日本の血縁と日本の家業経営の合理性、機能性を示している¹⁹⁾。日本の「擬制的血縁」²⁰⁾にくらべて、西欧の国々は純粹の血縁に固執し、血縁尊重は厳格である²¹⁾。この具体例は西欧の企業に多く見出せる。家族的企業についてのみいえば、韓国経営もどちらかという、むしろまったく同じでないが、西欧型に近い。もっとも日本の場合、明治以降の近代化過程のなかで天皇制家族国家が、また敗戦以降の民主化過程のなかで企業制家族国家が成立し、現在、ファミリーの主体性を欠いたこの企業制家族国家が、世界的な文明の危機において、その克服になら力がないことは明らかとなっているのだが²²⁾。

韓国の企業とのかかわりでいえば、韓国的な家族的血縁関係の擬制化は、血縁のみならず、地縁、学縁、師弟関係、知縁などに拡張される要素をもつが、さらにそれを経営の領域で考えてみよう。第1に家族はあくまで血縁共同体であって、日本のようにルーズに企業＝家、企業＝家族と外延的に拡大せず、企業は資本の所有関係を意味し、拡大しても経営 <management> を含むにすぎない。したがって家族のなかに企業の雇用する従業員は含まれない。労働者はあくまで家族外の雇人である。その意味で「経営家族主義」体制は成立しない。第2に、そのため雇主と従業員の間温情主義的な関係が生まれにくい。韓国の場合、<paternalism>といわれても、それは権威主義的であり、経営者の専制＝恣意が支配することになる²³⁾。韓国的血縁関係の拡張はしたがって頭目——手下集団の原型としての父子集団²⁴⁾の一線に制約される結果となる。このような韓国人の限定された共同体意識は、長い間にわたる外国人の侵入によって、結局は国家も自分を確実に保証してくれず、そうしてくれるのはただ「血統」によって結ばれた家族だったという民族の歴史がもたらした、必然的な結果であったかも知れないのである²⁵⁾。韓国人の思考方式であるとされた、モンスーンの忍従性と沙漠的戦闘性という両面性は、

この文脈で再考すれば、より納得のいく理解となろう。韓国人にとって会社で仕事をするのは会社のためではなく、その会社の長である社長のためなのである²⁶⁾。こういわれるのは、韓国的な血縁(的)関係の核心が父子集団——「紐の関係」——に実在する点をさすといえよう。その意味で韓国経営に「近代化」や「現代化」が必然的などという意味合いもこめて、必要な方途であるのは、いうまでもなく明白である。その方途はまた、韓国的特殊の志向性を内包する実体でなければ、実質的に合目的有効性を発揮しえないことも、容易に予想しうるところである。韓国経営学はこの韓国的現実はどう立ち迎えばよいのであろうか。「紐の関係」の問題をいかにとりこむべきか、ひとつの大きな課題を投げているといえよう²⁷⁾、補注)。

注

- 1) 日本で最近出版された韓国経済ならびに韓国社会・風土に関する文献は、以下の通りである。ここでは、前者に関する著作と、後者のうち本節で引用、参照されていない著作とを、とりあえず挙げておく。
原 覚天『韓国経済の奇蹟』日本国際問題研究所、昭和45年。蔦川正義『韓国の貿易と産業・市場構造』アジア経済出版会、昭和47年。三宅武雄『変貌する韓国経済』新国民出版社、昭和49年。趙 容範『韓国経済論』東洋経済新報社、昭和49年。日本労働協会編『わが国海外進出企業の労働問題 韓国』日本労働協会、昭和50年。白 永勲著 金子敬生監訳『韓国の工業化と経済発展』新評論、昭和50年。鳥羽欽一郎『もう一つの韓国』東洋経済新報社、昭和51年。サンケイ新聞社『1977年版韓国経済を支える30社』サンケイ新聞社、昭和51年。鶴蒔靖夫『素顔の韓国経済』すずらん書房、昭和51年。山本剛士『朝鮮を考える』亜紀書房、昭和51年。亀井利明編著『韓国の工業化と環境問題』ミネルヴァ書房、昭和52年。金思燁『朝鮮の風土と文化』六興出版、昭和49年。
- 2) 黄大錫『韓国企業経営論—韓国企業経営史序説—』世英社、1976年、19面。
- 3) 同書、30面。
- 4) 矢島釣次『韓国経済の挑戦』日本経済通信社、昭和52年。
- 5) 黄大錫、前掲書、98-100面。 6) 同書、105面。 7) 同書、134面。 8) 同書、142面。
- 9) 尹泰林著 馬越 徹・稲葉継雄共訳『韓国人—その意識構造—』高麗書林、昭和50年、59頁。
- 10) 同書、119頁。
- 11) 黄大錫、前掲書、159面。
- 12) 李御寧著 袁康煥訳『恨の文化論』学生社、昭和53年、130頁。
- 13) 隅谷三喜男『韓国の経済』岩波書店、昭和51年、72-74頁。
- 14) 李御寧、前掲書、264頁。
- 15) 崔在錫著 中根千枝監修 伊藤亜人・嶋 陸奥彦共訳『韓国人の社会的性格』学生社、昭和52年、56頁。
- 16) 同書、111-112頁。
- 17) 李御寧、前掲書、183頁。
- 18) 李圭泰著 新現実社訳『韓国人の意識構造』東洋図書出版、昭和52年、245頁。
- 19) 川本 彰『家族の文化構造』講談社、昭和53年、55頁。
- 20) 同書、171頁。 21) 同書、57頁。 22) 同書、198頁。
- 23) 隅谷三喜男編著『労使関係の国際比較』東京大学出版会、昭和53年、〔隅谷稿、I「韓国の企業レベルの労使関係」〕17-18頁。
- 24) 崔在錫、前掲書、157頁。 25) 同書、173頁。 26) 同書、91頁。
- 27) 補注) 『朝鮮の政治社会』という書物を書いたグレゴリー・ヘンダーソンは、「紐の関係」を「子の父に対する従順は……体制の核心であ」という具合に説明している (Gregory Henderson, *Korea* :

The Politics of the Vortex, The President and Fellows of Harvard College, 1968. 鈴木沙雄・大塚喬雄共訳『朝鮮の政治社会』サイマル出版会、昭和48年、22頁)。またこうも述べている。朝鮮の政治力学の法則は、社会のあらゆる活動的分子を、権力の中心へ吸い上げる一つの強力な渦巻にたとえられよう、と(同書、5頁)。韓国経営の社会的側面に関して、示唆に富む発言であることは、本稿本節の検討を前提にただけでも、十分明らかであると筆者は考える。

VI む す び

韓国経営学が考察すべき韓国経営の現実的課題はいくたある。「経営の合理化と民主化」「不実企業の問題」「外資系中心の経営形態」などが、過去から現在の、そして今後に向けるその実例である。より経営内部的な要因としては、経営者の訓練・開発、技術的基盤の整備、外資依存の財務構造、労使関係のあり方、などが枚挙しうる。また環境外部的な要因としては、すでに公害・環境問題(大気汚染、水質汚染、騒音が韓国では三大公害となっている¹⁾)への企業経営側の対処や、多国籍企業の大幅な侵出が具体的に問題として示されている。また韓国では、熟練労働力が豊富に形成されており、開発途上国として希有というべき利点となっている²⁾。こうした経営内外の諸要因、諸条件をふまえて、韓国経営学が独自の創造的かつ主体的な経営理論の展開を実現、達成しうるか、今後における眼目の課題を提示されているといえよう。もちろん、その未来展望は韓国経営学が「韓国の特殊性」を体現することを、当然の前提にしての意見である。

- 1) 亀井利明編著『韓国の工業化と環境問題』ミネルヴァ書房、昭和52年、141頁。
- 2) 渡辺利夫「韓国の経済発展と重化学工業—経済自立化の基盤を探る—」『世界経済評論』第22巻第10号昭和53年10月、21頁。

1978. 10. 30

(べえ ぶぎる 経営学専攻)