

# 日本規範学説の特質

—経営未来観：山本、山城、栗田学説の共通性について—

札幌商科大学(経営学)

裴 富 吉

## 目 次

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| I はじめに                   | [xi] 和魂洋才としての山本学説     |
| —問題提起, なぜ本稿を起こすのか—       | 2 山城 章—経営自主体論の原理的考察—  |
| II 経営未来観再論               | [i] 経営自主体論の原型—その1—    |
| —山本, 山城, 栗田学説の規範性—       | [ii] 経営自主体論の原型—その2—   |
| 1 山本安次郎—経営「哲学」論の思想的考察—   | [iii] 経営自主体論の発想       |
| [i] 「西田哲学」と、「本格的な経営学」として | [iv] 経営自主体論のイデオロギー性   |
| の山本学説                    | [v] 経営自主体論の諸概念        |
| [ii] 「西田哲学」との出会い         | [vi] 公私企業接近の原理        |
| [iii] 「行為的主体存在論」の思想性と論理性 | [vii] 戦時経営学と山城理論      |
| [iv] 「公社企業」概念の思想性と論理性    | 3 栗田真造—経営構造類型論の発想に関する |
| [v] 絶対観念としての規範的未来像：「公社   | 考察—                   |
| 企業」                      | [i] 経営構造類型論の発想源泉      |
| [vi] 山本学説の位置づけの問題        | [ii] 公業概念と経済性原理       |
| [vii] 「公社企業」概念の普遍性       | 4 補説—「藻利経営学」と経営共同体論につ |
| [viii] 「公社企業」概念の総合性      | いて—                   |
| [ix] 「西田哲学」の絶対性          | III むすび               |
| [x] 日本的思想形態としての山本学説      | —規範学説の共通性—            |

## I はじめに

—問題提起, なぜ本稿を起こすのか—

筆者は、過去から現在〔1979年〕までおおよそ足かけ10年間にわたり、とくに日本の経営学説のうち規範学説と理解され、位置づけられてよいだろう諸論者の学説を解明する作業—批判的研究としての学説の究明—にたずさわってきたつもりのものである。その研究結果をいく

※ 論者は現在、札幌商科大学助教授の職にある。

※※ 紙幅の都合で第1章及び第2章の第1・第2節のみを取録した。

つか公表し<sup>(1)</sup>また「日本経営学会」において研究発表報告の機会と場をえたこともある。<sup>(2)</sup> こうした筆者の研究方途に対して、その究明の対象にとりあげた諸論者から、自分達は《規範学説》ではない、という筆者の検討内容への否認＝「反論」<sup>(3)</sup>が示されている状況にある。これら論者からの「反論」→否認発言の仕方は、一様に自己の学説を《規範学説》と称する論定がまったく論外な把握でしかなく、各自の論法は実践学的・実践理論科学として規範性などを包含せしめない理論志向と内容展開を開陳しているとの反撓を表明する形で提出されている。

もっとも、これらの「反論」をくれた諸論者の、その「反論」方法は、自己の経営学的な立場が《規範学説》で

ないとの反対意見の提示のみにただ終始するか、あるいはなかでも詳細な「反論」論稿を幸運にもくれた論者のその「反論」も自説の正しさをくりかえし反復、強調して論駁するにとどまり、学問的対話をまともに築くことを期待するにはほど遠い状態にある。なによりも問題となるのは、当該論者の「反論」というか「反撓」というか、そのあり方が、自己の経営学的見地、立場の正しさを復唱するだけで、筆者からする批判的考察を一考に値するものとして、正面から処遇する意図はほとんどみられず、のっけから排斥、否定しようとする姿勢が強く感ぜられることである。

学会発表の場(第52回日本経営学会昭和53年、於早稲田大学)で「反論」をもらうことができた、山城 章と栗田真造の両名の反論法は、自分の学説理論の主張が《規範学説》でないという反対意見と断定を述べるだけであつたし、山本安次郎から与えられた「反論」論稿(昭和54年3月)にいたっては、筆者の、山本学説に対する《規範学派(説)》に所属するとの措定を「その短絡的思考むしろ乱暴さ」<sup>(4)</sup>と形容しながら、大きく反撓していた。もし、これらの論者の筆者に対する反論が正しいとするならば、筆者の「日本規範学説」の研究はボロきれにも等しい価値しかないことになるし、そもそも日本の経営学において《規範学説》とみなし、称してよい学派的立場などは存在しえないこととなる点を、しかと考えてみたいのである。経営学の立場や観点に関する分類方法として、理論、実証、技術、規範などの学問上の諸契機のどれかに着目し、それに重心・重点をおく志向性がいろいろ存在し、そのいずれに決定的要素をかけ、注入するかによって、それぞれの名を冠した諸学派、諸学説の学問的譜系の形成が鮮明化してくる事実は周知のことがらと考えられている。

ともかく筆者が日本の《規範学説》なりともくした、その当の本人達から、そうではないとの「反撓的反論」を享受しえたからには、筆者の日本経営学説研究の一環として、逆に、やはり、それらの論者の学説主張は《規範学説》であるし、ありうることを、さらに本稿でついでに解明を試み、その証拠のための論攻執筆を実行していきたいと考える。

筆者がいままで学説研究の対象にとりあげてきた諸説は、そのすべてが日本の経営学会において「権威」的学説理論たる地位を誇れると評価してよいものばかりである。学問的「権威」は、理論的かつ実証的の両面より真摯に、根幹から批判されるがためにその存在意義が見出され、発揮されるものであり、またその反対に、「権威」をカサに、他者がする批判的検討を受け入れる寛容がな

い学説理論がもしあったりしたならば、その「権威」の意義は徹底的に疑われ、再検討を受ける必要があるところと、筆者は考える者である。

要は、本稿の考察目的は、日本規範学説としての山本、山城、栗田学説の理論的本源を、歴史的に遡ってたずね、《規範学説》として把持するほかないその理論上の素性をより明確に分析、解明する点にある。と同時に、これら三学説の理論的共通性——規範学説として——の厳然たる存在を詮索し、指摘する点にもある。この理解は、日本規範学説を《学説》の一群の集団形成として、その《学派》の存在認知につながる見方となる。

#### 注

- (1) 拙著『日本の経営学』河西、昭和52年。本書は、主に山本安次郎、山城 章、栗田真造の学説を検討している。
- (2) 日本経営学会編経営学論集第49集『日本経営学と日本の経営』千倉書房、昭和54年。拙稿「日本経営学説の究明—規範学説の吟味—」。本論稿は、山本、山城、栗田に藻利重隆の学説を加えて究明をとり行なっている。以上の論者以外に、筆者は、増地庸治郎、池内信行、高田馨の経営学説に関する批判的研究をものしている。いずれもまだ未発表ではある。また上記諸学説のほかに、日本の諸論者の学説〔規範学説〕を考究の対象にする予定である。近い将来に、これらの新しい研究結果を含めて注1)の文献『日本の経営学』の改訂版として公にする所存である。
- (3) 第52回日本経営学会全国大会(昭和53年9月、於早稲田大学)における筆者の発表報告「日本経営学説の究明—規範学説の吟味—」の席では、山城 章、栗田真造の両名より「反論」を直接もらい、山本安次郎からは「経営学と哲学との関連について—斐教授の批判に答える—」(亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月)という「反論」を受けた。
- (4) 山本、前掲稿、160頁。

## II 経営未来観再論

— 山本、山城、栗田学説の規範性 —

筆者が《規範学説》とみなし、位置づけている日本の諸学説の理論特質には、共通する主唱点がある。それは未来にむけて、各自の経営学説がもつべき「経営」観を、はっきりと規範的に理論提示する点に、看取しうる。山本安次郎では、事業経営・公社企業→「経営」概念、山城では経営自主体→「経営」、栗田では後資本主義的経営→公業のそれぞれが、その「経営」未来像としての経営観となって、各自の理論的要素として示されている。こ



これらの経営観は三者の経営学の研究志向とその成果から必然的に押し出されてくる、実践学的・実践理論的な政策論上の経営概念として、未来にむけて獲得・形成されるべき規範論的な「経営像」なのである。こうした「経営像」概念が理論的に十全な研究の裏づけをもって、現実の経営研究に対する論者の対決と緊張関係において、造形された特性を有しうるか、根本的な吟味の対象としたい、と筆者は考えるのである。筆者は、当該学問において規範的思考形態や志向がまったく無価値のものでしかないとは、考えていない。しかしその思考方途の推進展開においては、慎重な理論的対処をもってあたり、単なる規範的な、中空に浮くような理論構築にならないようにするけじめを、どうしても失ないがちであるから、理論主張の展開手続においてはたえず、その歯どめをどこでどのようにつけるのが、大問題となるわけである。この点で、筆者が《規範学説》と認識した諸学説は、すべてが看過しえないなんらかの問題性をめいめい具体的に包蔵するのである。

《規範学説》と筆者が指定した日本の経営学者のそのほとんどが、学問上あるいは生活・政治上の信条や価値意識、理想をその顕示的か否かを問わずさしめしている。たとえば、山本安次郎は、他者には明証的でも納得的でもないままに、経営学の哲学は「西田哲学」に依拠すべきことを、強弁し、一方的に他者に開示し、押しつける姿勢が前面に出ているし、山城 章は「経営自主体」という経営概念の、その理論的妥当性を終始一貫して、ある意味では時代背景の変質を軽視する事態を結果させるほど、主張しつづけている。また栗田真造は民主社会主義の漸進的改良主義を明言しながら、独自の経営観である「公業」概念を打ち出している。また、以上の三者に限定されないが、《規範学説》の論者には、「正しい」「真の」「本然の」というような定言を、単にことばの用法として修辭的に使用するのではなく、感情移入的に説明・論証なしに頻繁に、主張の核心のなかにもちこむ場合が多い。山本の西田哲学的筆法の「でなければならない」というような文章用法は、その典型的な述語の用法である。

本稿でとりあげているある論者の理論の根底には、《規範学説》を共約するひとつのことばでもある「存在論的価値判断」という核心がある。《規範学説》であるゆえんの重要なひとつの論拠は、各自の「経営未来観」において深く洞察を加えるべき要素である「価値判断」の問題の無批判的な搬入を、回避しえない点にある。現在にむけるにせよ、将来にむけるにせよ、実践学・実践理論科

学として積極的に経営概念の〈正しい〉構築、〈真の〉構想を果たすためには、なんらかの「価値判断」がそこで不可欠の要請となる。そこで論者は「価値判断」を下すほかない状況にあたって、なかでももっとも無難かつ妥当と考えられる「存在論的価値判断」を実施しようとする例が多く出ている。<sup>(1)</sup>しかしこの「存在論的価値判断」自体が社会科学としての経営学に関する学問的ななんらかの判断基準として、単純素朴な「理想主義」「規範論」におちいる危険に直面しているばかりでなく、それどころか、倫理的・観念論的な価値判断にはまりこむ懸念をたえず同居させているという意味で、常時、いつ規範性の奔出が起るかも知れないという時限爆弾の危険性をもっているのである。

#### 注

- (1) その代表例は、漢利重隆の経営学説である。漢利重隆『経営学の基礎』〔新訂版〕森山書店、昭和48年、89-90頁、94頁を参照のこと。「存在論的価値判断」をいう日本規範学説ともくされる諸論者には、漢利のほか、池内信行、高田 馨がいる。いずれも、Friedrich von Gottl-Ottilienfeld のその提唱を受け、継承している路線にあるとみてよい論者である。

#### 1 山本安次郎 — 経営「哲学」論

— 的思想的考察 —

〔i〕「西田哲学」と、「本格的な経営学」としての山本理論

現在のわれわれが、山本の主張し展開する経営学説に接したとき、そこには、西田哲学と経営学の関連性において構想された、一種独特でかつまた一風変わった「行為的主体存在論」という主張見地が打刻、標榜されている事実を知ることができる。この山本の学問的立場と志向性については、昭和15年春から始められた満洲国建国大学での「西田哲学」の研究会参加を機縁とする経営学への開眼によってその不動の見地が確立しえたものであると、山本により説明が与えられている。その記念著作が山本の『公社企業と現代経営学』(康徳8年〔昭和16年〕)であるという。<sup>(1)</sup>これ以後、山本の経営学の研究方向は、一貫してその「行為的主体存在論」という問題構成の方法論的見地に従いながら、自己の学説の理論構築と内容展開がはかられているとみてよい。

ところで、それ〔昭和15年〕以前の山本の経営学上の立場は、「行為的主体存在論」として「主体の論理」「経営の論理」を研究対象にする《実践理論科学》と、はっきり区分される別の立場、すなわち《実践科学》=《実

学》として経営学の研究目標を設定していた。この方向性は京都帝国大学大学院時代〔昭和5年4月から昭和11年4月まで〕の指導教官小島昌太郎の系譜を継承した立場とみなしてよいだろう。この点は昭和15年以前の山本の諸論稿<sup>(2)</sup>をのぞいてみれば一目瞭然となる。山本は自説の主張が《規範学説》と筆者から指称される点については、猛烈に反対をしている。かつて山本は「規範学説」としての F.Schönpflug の理論に対し、実践科学の立場を操る経営学の視角から対決的姿勢をもってそれに徹底的に批判を加え、論究していたが、そのとき山本が Schönpflug にさしむけた批判的見地が、今日、逆の方向にむけて山本の方へ注がれ、活用されなければならない点は、現在の山本理論の立場にとってけっしてゆえなしとしえないことがらなのである。山本の学説理論は、規範と理論と技術の相互における逆説的包摂関係を強調しているものの、<sup>(3)</sup> 結局は《規範学説》でしかありえない運命を宿している事実、筆者は注目するといっておこう。この事実は本稿全体をとおして検討され、理論的かつ論理的・歴史的な考究を施す経路において闡明されるべき中心論題となる。

なぜ、山本の経営学が、本質論的立場においてそのように決定的な転回——実践科学から実践理論科学=「行為的主体存在論」へ——を体験しなければならなかったのか、西田哲学による開眼とそれへの帰依が自己の経営(学)哲学の形成作業にとってなにゆえそれほど大きな転機となりえたのか、その理由を山本学説に聞きたいところと考える。もちろんこの聞きとり作業は山本の業績論著すべてを玩味しつつ、実行されるべき問題となる。筆者はすでに自分なりに行ってきた山本経営学説研究を前提に本稿の考察を展開したく考える。<sup>(4)</sup> そのさい、学説研究のつねとして、必然的にその学説理論の主張内容のみならず、その人の経歴や背景にまで追究の範囲が及び、拡大されることを断っておきたい。

京都大学『経済論叢』第100巻第5号昭和42年11月号は、山本安次郎の退官記念号として発行されている。この記念号の末尾に一覧として供された山本の著作目録をみると、「西田哲学」の感化を受けた以降の業績にはめだって方法論および本質論に関する考究を行なう論稿が多くなり、これが、その後の山本の研究成果のうちで枢要な領域を形成するにいたっている経緯が読みとれる。山本自身の言によれば、『経営学要論』(初版 昭和39年、増補版 昭和43年)が経営学の体系に必然的な内容をなすと考えられる諸問題をまとめた著作であるといわれている。<sup>(5)</sup> しかし、山本の経営学の全容を観察するに、その全体的

・基本的特質は山本が方法論者ないし本質論者である事実を明確にかつ如実に教えてくれる。山本が『経営学の基礎理論』(昭和42年)で予告した「経営学が何かについては一冊の著書を必要とするであろう」<sup>(6)</sup> という意図は、これまでの方法論的研究の総決算的体系化を試みた<sup>(7)</sup> とする『経営学研究方法論』(昭和50年)に結実している。また山本は『日本の経営学五十年—回顧と展望』(昭和52年)のなかで、自己の方法論上の立場の正当性の是非は、他者からそれが非生産的との注意を受けていることとは別個に、歴史が証明するであろうと自信のほどを披露している。<sup>(8)</sup>

この山本の自負と確信の念にみちた自己の経営学説にかける期待と意気ごみは、上田貞次郎の経営学説を受けついで、これを基礎づけようとしたのは馬場敬治であり、<sup>(9)</sup> しかもこの馬場のいつていた「本格的な経営学」の道を求めんとする者は「行為的主体存在論」を本質論、方法論の土台にする、ほかならぬ山本自身の経営学説の立場になるから、馬場学説の直系、その発展が自分=山本であると考えてよいかも知れない、<sup>(10)</sup> という山本の学説的流れの分析と関係づけにおいて表現されている。筆者は馬場学説については、なお今後の解明を加える研究標的にしているにすぎないので、特別にはなにも評言をなしえないが、山本学説については、そうした山本の自己の学説主張にかける確信のほどに関して、十分な究明を与える必要があろうと考える者なのである。

#### 注

- (1) 山本安次郎『経営学研究方法論』丸善、昭和50年、序文v頁。以下本書を『方法』と略記する。
- (2) たとえば、つぎの諸論稿である。山本安次郎「所謂個別経済学論の一主張に就て」『法と経済』第2巻第1号昭和9年7月。同「実践科学としての経営学論」『法と経済』第3巻第1号昭和10年1月。同「規範的経営学説の批判(1)(2・完)」『法と経済』第6巻第1号第2号昭和11年7月8月。
- (3) 山本安次郎『経営学本質論』(第3版) 森山書店、昭和43年、121頁。本書を『本質』と略記する。
- (4) 拙著『日本の経営学』河西、昭和52年、第2章「日本の経営学説の解明—山本安次郎教授の経営学説—」、第3章「西田哲学と日本の経営学説—山本安次郎教授の経営学説(続)—」。拙稿「書評 山本安次郎『経営学研究方法論』」、札幌商科大学・札幌短期大学『論集』第17号昭和51年5月。同「《山本安次郎『日本経営学五十年—回顧と展望』》に関する書評的覚書」、同『論集』第21号(商経編)昭和52年11月。同「経営学と『行為的主体存在論』—山本安次郎教授の『反論』を考へる—」、札幌商科大学『論集』第25号(商経編)昭和54年9月。なお、筆



者の最後の論稿は、山本からの反批判論稿、山本安次郎「経営学と哲学との関連性について一裴教授の批判に答える」(亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月)に対し、書かれたものである。

- (5) 『本質』第2版への序、3頁。
- (6) 山本安次郎『経営学の基礎理論』ダイヤモンド社、昭和42年、308頁。本書を『基礎』と略記する。
- (7) 『方法』序文IV頁。
- (8) 山本安次郎『日本経営学五十年一回顧と展望』東洋経済新報社、昭和52年、27頁。傍点は筆者。本書を『五十年』と略記する。
- (9) 『五十年』52頁、69頁。
- (10) 同書、174-175頁。『基礎』130頁も参照のこと。

## 〔ii〕 「西田哲学」との出会い

山本の『日本経営学五十年一回顧と展望』における叙述は、山本個人の経営学研究遍歴を織りこんだ展開内容になっており、山本学説の「人」となりまた背景、その諸局面の様相を知るのに興味ある論述が豊富に含まれている。

まず筆者が着目する出来事は、山本が小樽高等商業学校(現小樽商科大学)時代に無期停学処分を受けることになった事件への関与についてである。京都大学退官記念号における山本の略歴記事は、「大正14年(1925)11月軍事教育反対運動に参加、無期停学(翌年1月解除)処分をうける」[当時、山本は21歳]とあり、さらに「昭和2年(1927)3月小樽高等商業学校卒業」と書かれている。<sup>(1)</sup>山本自身の記述をつづけよう。山本は「大正14年10月小樽高商の想定問題に端を発した軍教反対運動のため停学処分を受け、昭和2年3月卒業は出来たものの会社就職の道は学校当局によって堅く閉されたので、大学へ進学、勉強でもするはかなく、できるかどうかはともかく、学問の道に志すはかなく、むしろ余儀なくされたといった方がよいのである」<sup>(2)</sup>と述懐している。また当時、山本は河上肇、福田徳三、左右田喜一郎、大西猪之助、南亮三郎などに学ぶとともに、英訳『資本論』略解を勉強し、新しい世界に憧れ、MSS(Marxian Student Society)に参加し、マルクス・レーニン主義の古典の勉強で、開眼せられる思いをしたとも述べている。<sup>(3)</sup>

以上の小樽高商時代における山本の無期停学処分にまつわる事件に関して、筆者にとり興味があるのは、その処分の原因となった軍事教育反対運動がなんのために起きたのか、という点である。朝鮮史専攻の日本人歴史家が指摘する内容によると、それは朝鮮民衆を仮想敵とする軍事教訓に反対した小樽高商学生の闘争(1925年)で

あったが、それへの関与者は日本民衆のごく少数にすぎなかった、という論述がある。<sup>(4)</sup>この歴史的事情を考慮して評価すれば、山本が就職できずに、その後、日本経営学会の一翼を担う斯学の一権威となった事態は、日本経営学界にとって不幸中の幸いといえよう。だが、その処分事件以降において、「西田哲学」の摂取と受容を体験した後の山本の経営学説の理論的立場の変遷は、筆者の問題意識にとって看過しえない、ゆゆしき論点展開への序奏をかなでていく事態を意味することになる。

きわめて個人的なことから、本稿の考察と一体どんな関係があるのかとせめられるのを当初は覚悟のうえで、あえて個人的な話を打ち明けさせてもらうならば、実は筆者も大学——もちろん新制大学——を卒業(昭和44年3月)しても、国籍〔韓国〕差別の障壁のため就職をあきらめ、大学院を経て、現在の職にある者である。この事実は、本稿の後の究明に大きな意味合いと関連性を有するという点のみを指摘しておき、つぎの問題に移ろう。

山本の経歴をさらに追いながら、論及をすすめよう。山本は小樽高商卒業後、京都帝国大学経済学部選科に入学(昭和2年4月)、同本科に編入(昭和4年4月)、京都帝国大学大学院に入学(昭和5年4月)、小島昌太郎の指導の下に経営学を専攻して同大学院を退学(昭和11年4月)する。その大学院時代、立命館大学の講師、助教授を勤め、昭和13年4月には同大学の教授となり、昭和14年6月には同大学商業学科部長の任につくが、同年8月、同大学を依願退職し、昭和15年4月に建国大学助教授に就任する。昭和17年6月には同大学教授となる。昭和20年7月、第二国民兵として応召、入隊、同年8月建国大学解散により退職。同年11月にシベリアに抑留、昭和22年6月に復員する。<sup>(5)</sup>筆者の山本学説に関する批判的検討は、以上の山本の人生経路の振幅にかかわり、始められることになる。

その時代に生きてきた日本人——だけではないが——すべてに関係することがらではあるが、山本個人は第2次世界大戦に、研究者、社会学者としていかに対峙してきたのか、このことはその経営学の生成、展開を考える者にとって不可欠の課題を提供する。山本はこう述べている。

経営学も戦争の進展とともに暗い谷間に転落し、いつ這い上れるか予想もつかないままに呻吟し続けるのである。著者も戦時下の満洲国において特殊会社制度とその運命の現実を見、矛盾を指摘し、公社企業の当来性を論じたのであった。戦争終末直前には現地召集にて入隊、ソ連へ抑留、研究どころか、生命の危機を日々痛感し、遂には無感覚になるほどで

あった。多かれ少なかれ、皆が戦争犠牲者であった。(6)

小樽高商時代における軍教反対運動のため停学処分を受け、学問研究の道をとらざるをえなくなった山本は、今度はこの道をすすんだために、また別のちがった不幸に遭遇するいきさつとなった。小樽高商時代の処分事件以来、最大の難局を山本は迎えたわけである。しかし、それまでの山本にとって、すなわち時期昭和10年代は全体的にみた場合、けっして不幸な期間ではなかったと推察される。山本の大学院退学が昭和11年4月であった。この昭和10年代は、前期では山本の立場は実践科学としての経営学論の時代であったし、後期昭和15年以降は、今日までの、「行為的主体存在論」の立場に急転する。山本の言によれば、当時の日本のおかれた閉塞的情勢の下において、山本は大学時代の恩師作田荘一が副総長を勤める満洲国建国大学に昭和15年に奉職、困難な研究状況のなかで同僚の哲学者や経済学者とともに「西田哲学」を本格的に勉強し、その理解によって新カント派と訣別して、そこで初めて本当の経営学の哲学的基礎に逢着し、開眼の喜びにひたることができたのであった。(7)

この経営学の哲学的基礎を固めるのに、山本は、作田荘一思想を理解すること、すなわち作田の「公社問題」を理解すべく、「西田哲学」「田辺哲学」を媒介とせざるをえなかった、という。(8) 現在の時点でも、山本の経営学理論にとってその「公社」概念は最重要の用語となっている。山本が思念する理想的経営像たる「経営」概念はこの「公社」ということばのなかにもっぱら追求されることになるからである。山本は、作田荘一の論文「経営学と経済学の対照」(『山口商学雑誌』創刊号 昭和2年)が経営学を専攻させる決意をさせたという。(9)

山本が今日の経営学の立場を明確に確立できたのは、昭和15年から16年にかけてであり、(10) 経営学は「西田哲学」にその経営哲学を求めるべきであるといい、「西田哲学」を高く評価し、位置づけている。(11) 「行為的直観の立場」、「作られたものが作るものを作る」、「総合の論理」、「主体の論理」、「経営の論理」などはその具体的表現である。山本の処女作といえる『公社企業と現代経営学』(康徳8年〔昭和16年〕)は、「西田哲学」による不動の見地を確立しえたとする著作であり、今日の山本の基本的視角はすでにここにおいて定まっていたといえる。これに依拠する山本の経営学的構想は、こうなる。

真の経営学はアメリカの経営研究の素材とドイツの経営経済学方法とを相互に検討し、しかも経営の現実の構造の把握を基礎に、これらを起容面の契機として統一する新たな経

営の論理によってのみ確立せられる。……恐らく何人もこの行為的主体存在論の立場に帰着せざるを得ないであろう。(12)

聞く者をして、まことに自信に満ちた宣言であることを感得せしめる文章である。山本はまた、自己の経営学的立場として、日本の経営学界の世界史的使命を考へざるをえず、これへの挑戦をするとも表明している。(13)

#### 注

- (1) 京都大学『経済論叢』第100巻第5号昭和42年11月、山本安次郎教授記念号、山本安次郎教授略歴、149頁。
- (2) 『五十年』205-206頁。
- (3) 同書、206-207頁。
- (4) 梶村秀樹『朝鮮史』講談社、昭和52年、164頁。  
1920年代の日本の朝鮮〔韓国〕政策がどうあったかについては、つぎの文献が参考になる。姜 東鎮『日本の朝鮮支配政策史研究—1920年代を中心として—』東京大学出版会、昭和54年。朝鮮〔韓〕半島の情勢が、山本の関連した事件と直結する意味合いをもつことはいうまでもあるまい。
- (5) 京都大学『経済論叢』第100巻第5号、山本安次郎教授退官記念号、149-150頁。
- (6) 『五十年』75頁。本文中の注番号は削除した。
- (7) 同書、49頁。
- (8) 山本安次郎『公社企業と現代経営学』建国大学院、康徳8年〔昭和16年〕、はしがき、5頁、7頁。本書を『公社』と略記する。
- (9) 『五十年』208-209頁。
- (10) 『方法』114頁。
- (11) たとえば『方法』88頁、112頁、152頁、332頁、337頁。『基礎』326頁。
- (12) 山本安次郎『増訂 経営管理論』有斐閣、昭和38年、序3-4頁。本書を『管理』と略記する。
- (13) 『方法』序文v頁。

#### 〔iii〕「行為的主体存在論」の思想性と論理性

問題は日本の経営学界の世界史的使命という任務を担う山本の経営学説が、当時〔昭和10年代、限定するなら昭和15年から昭和20年敗戦まで〕おかれていた社会、政治、経済、文化といった諸情勢との関連性にある。山本は自著『公社企業と現代経営学』の発行年度を、その後、関係するあらゆる記述、記事において〈昭和16年〉と記している。が同書のなかには奥付はもちろん、他所のどこにも昭和16年とは書かれていない。奥付では〈康徳8年9月(非売品)建国大学研究院刊行 新京特別市歓喜嶺〉とあるだけである。文献表記として、同書発行のその後の扱いには正確でない手続がある。いうまでもなく、康徳とは旧満洲国の年号〔元号〕であり、昭和との対応関



係は、例をあげれば同書の場合のように康德8年は昭和16年になる。筆者は別稿<sup>(1)</sup>において山本の同書の昭和年号を括弧つきで補足する表記法をとった。

山本は、経営学の学問的基礎を問題にし、その基礎を反省するとき哲学と交渉をもち、そのような経営哲学として「西田哲学」がきわめて有効であることを説くのであり、「西田哲学」そのもので経営学を説くのは本末転倒であると、かつて筆者に対しきびしく反批判——斐の誤解、すなわち山本が西田哲学に依存しているという斐の理解に対する山本の批判——を返していた。<sup>(2)</sup>しかしながら、山本のこのような《思想性》次元における哲学的交渉をまったく欠落させたままの、自分の方の学問的基礎における哲学の問題化、反省だけという、《論理性》の次元でのみ哲学と交渉をするという形式的思考は、哲学を哲学として——経営(学)哲学としても——いかす途をみずから裁ち切る対処法であり、哲学をただの形式論理学に換骨奪胎せしめる処断になりかねない。山本の経営学説の、経営学なりの、その次元・水準における思想問題をそっくり棚上げしたままでの、哲学との交渉とは、なにを意味しようか。哲学性を脱落させてしまった「哲学」との交渉事態がここで指摘され、問題にされるべきだろう。山本がシベリア抑留の体験をてこに、日本・日本人の戦争体験を「皆が戦争犠牲者」と慰撫し、同時に単にそれを回顧するにとどまり、その一面的な歴史性認識をはばかりなく堂々と開陳しうるのは、「西田哲学」が哲学として当然関係を有せざるをえない《思想性》を《論理性》の牙城から放逐しうることからにちがいない。

筆者は戦時体制と「西田哲学」のかかわり方について、格別、非難したりする論調には関心をもちない<sup>(3)</sup>と断っておいたが、この辺の問題に関係して山本は、田辺 元にならって「懺悔の経営学」なら氣にいらぬかと筆者に反撃し、また筆者の求める思想性は戦争責任の自覚や加害者意識の問題らしい<sup>(4)</sup>と述べて、「抽象的問題」と「具体的問題」をもつ《思想性》問題の対象の文脈をおぼろげながら理解してくれた様子である。もとより「西田哲学」の《思想性》とは無縁のまま、交渉をもった山本経営学説にとって《思想性》問題などは、理論的な画面に、無関係な、がらくた程度にしか映らないらしいが、山本の経営学説の「行為的主体存在論」は戦時体制、戦争経済下において「思想」的理論主張を現実に行なっていたし、これが経営思想的な検討課題となりうることは、なんびとも否定しきれないはずである。山本理論が「西田哲学」に帰依し、その論理構造を生かし、「経営哲学」として活用をねらい、これにより経営学の学問的基礎を形成しよ

うとする意向を措定するならば、そこで「西田哲学」の《思想性》がなんらかの形で、関係してくるはずである。山本みずからは、「西田哲学」の《思想性》次元の問題と、その《論理性》次元の問題をともに包摂させながら、しかも《思想性》圏域での発言、主張をふんだんに行なうにもかかわらず、《思想性》次元の問題などは考えてみるのもいやだといわんばかりのその姿勢は、山本の社会科学者としての資質すら疑ってかからねばならなくさせるかも知れない。山本学説の究明の急所が、「西田哲学」の思想性の問題——「経営哲学」の論理性にからまる哲学性そのものの思想的問題——にあることを指摘する筆者の分析など、一顧だに値しないと断言しうるならば、筆者の山本に対する問題提起はただちに撤回してもよい。

山本は昭和10年代後期において、自己の経営学説展開が根幹的な転身を経験しえたといいい、その時期の状況についてつぎのように説明している。

私は昭和15年春から建国大学にて特殊会社経営の研究に従事することとなったが、当時その経営は高く政治目的を掲げ徒らに大言壮語し、主体性を高調するも客観的把握は軽視せられ経営理論は殆んど全く無視せられ、かくてその業績の余り香しからざるを見た。かかる現状の打開に少しの貢献でも出来ればと思って昭和18年には予て一応終結を見ていた右の研究を基礎に「現代経営管理論」を編集し上梓を図ったが時既に事情も逼迫して居り……。<sup>(5)</sup>

筆者が別稿において論議の対象にとりあげた、山本からの反論を受けてした経営学の「問題の限定」問題<sup>(6)</sup>に關係する、若干の山本自身がする理論的反省が上述中では瞥見できる。それでも、また山本はこう述べている。

事情と条件とは当時と全く異なるとはいえ、経営の負担する社会的責務はいよいよ重大となり、経営管理の原理的研究は益々痛感せられる。しかも問題を行為的主体存在論的に考えることの必要は今日いよいよ増大している……。<sup>(7)</sup>

大言壮語し、主体性の高調はあっても、客観的把握が軽視され、経営理論はほとんど無視されたため、その業績がふるわなかった当時の経営の事実を理論的に反省する山本が、なおその基底的な本質論である「行為的主体存在論」については、その経営学方法論としての価値と有効性、必要性を追認しているわけである。山本の理論的發展の様相は、昭和10年代後期のその時期内でも、さらにこれを細分して、一応、昭和17～18年を境に、その前半期と後半期に分割できそうである。山本の、その前半期の見解は『公社企業と現代経営学』（昭和16年）で代表され、その後半期の見解は「現代経営管理論」（騰写版、

昭和18年(17年?)→『同書』有斐閣、昭和29年)で知ることができる。山本の両書の論調は異なっているものの、基本的な本質論的視座は「行為的主体存在論」に根をはやすものゆえ、この「行為的主体存在論」の方法論的性格を社会科学的に根本から問う必要が生じてくる。『公社企業と現代経営学』における「行為的主体存在論」は、先述の引用叙述中での回顧のように山本もいうに、経営が政治目的を高くかかげ、大言壮語をなしていたと解釈できる論調があるが、その後から現在にいたっては、同じ「行為的主体存在論」は経営理論の主体性を客観的に把握しようと努力を傾注してきた、という時間的な前後の関連性にあることになる。筆者は、この関連性を時間的経過に関係する問題として、現今の山本理論の現在の存在の場に垂直につき重ね、相互に有機的に関係させて学問的吟味の対象にすべき仕事があると考えている。『公社企業と現代経営学』も、単に政治目的を高くかかげ経営理論としては大言壮語するに終始したという、当時の経営の考え方で欠陥に関する山本の、その直後の反省と大した連絡もなしに、現在もその基礎的な分析視座である「行為的主体存在論」が、同じく堅固に維持されているからには、当時の経営問題の把握についての「大言壮語」という回顧的叙述以上の意味を同書の主張のなかにみとるべきだろう。問題は「大言壮語であった」という単調な反省以上の含意を、山本が自著『公社企業と現代経営学』(昭和16年)における経営理解の方法に関して、歴史的な認識として感知しえないところにある。

それだからこそ、また山本は同書を生んだ時代背景、これと自分の〈生〉とのかわりを以下のようにしか認識しえないのである。

戦敗れてシベリアに抑留、帰還後病に倒れて静養する身となったが、幸にして昨春より日に二三時間の読書を許され……。 (8)

時代の波浪に弄ばれ、戦争や療養による中断はあった…。幾山河をよくも越えて来たものだという感懐に打たれざるを得ないのである。(9)

過去の日本の歴史の流れ、経過に対する山本の回顧は、どこまでも受動的であり、被対象的な意識と存在感——生のあり方——しか見出せない。『日本経営学五十年回顧と展望』(昭和52年)を、自身の経営学観の立場からとりまとめた、その人としては、自分の学説史的な生きざまに対して、山本みずからが主張する「生の根源から存在論的に究明しなければならない」<sup>(10)</sup>という主張に十分かなう、自己客体化や自己存在の客観的認識をなしているか、相当の疑問がある。先ほどの注(5)引用叙述中での

「経営」にしても、自分の当時の、経営に対する学問的論議を対象にしてとりざたしているのか、満洲経済における特殊会社の現実的経営そのものに関する説明を意味しているのか、よく識別しえない論述方式になっている。解釈をすすめれば、どうやら後者らしいことはわかるのであるが……。

ごく一般的な話として、山本にも妥当することだが、日本人の間にはしばしば被害者意識がみられ、日本人は自分たちが犠牲者になるときは意識し、外国人が犠牲者になるときは、知らない顔をする<sup>(11)</sup>といわれる点がここでは問題になろう。自己の学説の不動で確固たる確立が、「満洲国」の地にあった「建国大学」の場において「西田哲学」を研究することにより達成しえたという山本の経営学理論は、『公社企業と現代経営学』(昭和16年)を一読すれば即時に判明するごとく〈大東亜圏思想〉を充満させており、この思想を重要な支柱のひとつとしてその理論構築に利用していたからには、これを「大言壮語」の一句で反省、清算できるとの認識を山本がもっているとするならば、これは山本が自分でいう「生の根源から存在論的に究明しなければならない」という主張は、なんと説得力を欠き、むなしくひびいてくることか、その思いはひとしおであるという印象を受けざるをえない。もっとも、大言壮語の難点があると反省した、満洲国の経営＝特殊会社への関与のしかたとして、山本がどう対応していたのか、もうひとつ不明確で曖昧な点があり、いうところの〈生の根源〉とはなんであるのか、理解に苦しむほかない。

経営学者、山本安次郎の、小樽高商時代における軍政反対事件での処分問題や、満洲国とのかわり、またその後生じた諸事件に対する考え方は、その間、われわれがなせそうになっていたのか、なぜそのとき何もしなかったのか、なぜできなかったのか、という点の冷静な反省が案外とぼくしく、ただ「大変であった」「もう戦争はこりごり」という感情的なことばで片づけてしまう人が多い<sup>(12)</sup>という範疇から一步も出る中身がない。山本がいう「皆が戦争犠牲者であった」とか、「時代の波浪に弄ばれ」とか、「大言壮語」であったとかいう言辞はその水準の感性で表現された字句といってよい。

山本は、「満洲国に於ける特殊会社の再組織問題」(『東亜経済論集』第1巻第3号昭和16年9月)という論稿において、特殊会社再組織の方向は、文字どおり公私混合企業として鶴的存在から真に公私企業の統一たる公社企業へむかう以外にはないと思う、これが正しき道であると主張していた<sup>(13)</sup>現在の山本の立場も、この道と変わる点



がない。すなわち、昭和50年発刊の著作中で、山本は、「端的に結論をいえば、現代の経営政策の目標は、会社から公社へということである。……経営主義経営への転換である。……新しい社会化資本主義……として再生すること」にあると主張している。<sup>(14)</sup>この論述引用に関しては、そこに付された注記のなかで山本はこうもいっている。

著者は第2次大戦中の戦争経済を背景に、満洲国において株式会社一特殊会社を研究し、その公社企業への転化の不可避性を論じ、公社企業の原理的構造の解明に努力した。戦前の満洲国は特殊会社の国であった。その特殊会社の研究については、満洲国政府編、『満洲建国十年史』（明治百年史叢書第91巻）、原書房、昭和44年所収の昭和16年執筆の拙稿「第8章 企業」を見て頂きたい。……また公社企業については、唯一の文献である拙著、『公社企業と現代経営学』、建国大学研究院、昭和16年、拙稿「公社の本質と経営原理」、『公営評論』、第11巻第1号（昭和41年1月）など、参照。この理論の妥当性の説明として、例えば日本銀行を考えてみよう。……私見によると「公社」としてその性格を明確にすべきであると考えられる。<sup>(15)</sup>

既述のように、『満洲建国十年史』の山本論稿「企業」と『公社企業と現代経営学』に関しては、山本みずからが述べるごとく、政治目的を高くかけ、経営理論の主体性把握はともかく、経営理論としての論究として問題——大言壮語という——が含まれる点が、当時の満洲における経営自体の問題になるにせよ、またあるいは山本の経営（学）研究の立場になるにせよ、示されている。にもかかわらず、今日的にも、理論主張の核点としての山本の「公社企業」という経営主義経営「概念」が、自説の主唱として強調されているのである。要は、山本が当時の満洲経済にあって研究の対象にした特殊会社のなかに、真の、正しき「公社企業」という経営概念を見出し、これを経営政策の目標にして打ち立て、その後も現在の立場としてそれが適用でき、妥当するという。つまり時代背景の変化とは、ひとまず関係なく、その山本の経営概念＝「公社企業」は高揚されるべき経営学の政策（論）的研究目標であることになる。恐るべき歴史感覚のマヒ→不在（？）、無感覚、無意識、無節操を、そこにみてとれるとあって、誇大な表現になるだろうか。

筆者は、経営学は人間学であり、経営分析は人間分析であるという命題は、この「人間の実存とは何か」という原点からの思考の一元的透視のなかでつかみなおされねばならない、<sup>(16)</sup>という問題分析の視角を、山本の経営学理論の人と学説の両面につきつけて思考を展開したく

考える者なのである。

#### 注

- (1) 拙稿「経営学と『行為の主体存在論』」、札幌商科大学『論集』第25号（商経編）昭和54年9月。
- (2) 『五十年』200頁。
- (3) 拙稿「≪山本安次郎『日本の経営学五十年一回顧と展望』≫に関する書評的覚書」、札幌商科大学・札幌短期大学『論集』第21号（商経編）昭和52年11月、228頁。
- (4) 山本安次郎「経営学と哲学との関連について」、亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月、181頁。
- (5) 『管理』序6頁。なお文中の「現代経営管理論」（謄写版）は、山本の別稿では昭和17年とあり（山本安次郎「経営管理学か経営学か」、京都大学『経済論叢』第99巻第5号昭和42年5月、12頁）、『五十年』では昭和16年とある（同書、211頁）。いうまでもなく、この謄写版刷が、のちに『経営管理論』（昭和29年）となる。
- (6) 山本安次郎「経営学と哲学との関連について」、亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月、188頁、注68。拙稿「経営学と『行為の主体存在論』」。
- (7)(8) 『管理』序6頁。
- (9) 『五十年』209頁。
- (10) 『管理』序5頁。
- (11) 崎谷哲夫編著 ダニエル・ベル エズラ・F・ボーゲル 対談『ハーバード大学知日派教授が問う可能性の日本』実業之日本社、昭和54年、はじめに5頁。
- (12) 日本思想史講座第7巻『近代の思想2』雄山閣出版、昭和51年、236頁。後者二箇所傍点追加は筆者。
- (13) 山本安次郎「満洲における特殊会社の再組織問題」『東亜経済論集』第1巻第3号昭和16年9月、131頁。
- (14) 『方法』147-148頁。
- (15) 同書、158頁、注48。
- (16) 吉武孝祐『企業分析の哲学』同友館、昭和54年、89頁。

#### 〔iv〕「公社企業」概念の思想性と論理性

山本もこういっている。A. Carrel の『人間—この未知なるもの』は、人間存在の総合的研究であるが、それはとってしまって経営存在の研究の参考になる、と。<sup>(1)</sup>山本は、さかんに「西田哲学」が経営（学）哲学として有用である点を主張するが、哲学が一般論として人間論であり、科学の科学であるという学的性格をもとより具有するからには、その哲学の≪論理性≫のみならず、≪哲理性≫≪思想性≫の問題側面が対位的にとりざたされるべき論点となってよいはずである。満洲経済にあっての、山本の〈生〉への根源的な経営学研究的関与—「存在論的究明」と、「西田哲学」の≪思想性≫が、はながたい関連性をもつにいたるはずと観察する見方に、けっし

て無理はなからう。

吉武孝祐は、経営学に関する論議として、根本的に企業経営の原点にかえて経営の未来像を造形するというだけでなければ、真の意味での安定した経営の条件を見出しえないのではないか、そのためには、一定の経営思想に根差す経営診断指標の創造的体系化が一段と必要を加えてくるといい、<sup>(2)</sup>そこでは人間実存をどう考えるかという人間観の問題が輩出され、ここに思想は論理に勝つという理由があるという。<sup>(3)</sup>山本は、「西田哲学」の《論理性》をもっぱら問題にし、その《思想性》の問題の契機はないがしろにしてもよい——特別配慮に入れない——という見解を示している。こうなると、山本の経営(学)哲学としての「西田哲学」の活用は、「西田哲学」の包有する日本哲学としての人間的実存問題をまったく無視する結果となるし、また「西田哲学」の思想性→論理性の有機的関連という哲学的課題の本来的接続面をわざわざ切断する結末ともなり、いわれているところの思想は論理に勝つという局面問題は、山本において奥座敷にしまいこまれることになる。

筆者は、山本の『日本経営学五十年一回顧と展望』(昭和52年)に関する書評的覚書において、氏の自己の経営学説が問題にする以前の論点を問題にする、といったことがある。上述で論及のあった論者吉武は、このごろの学問は専門的に分化され、いちじるしく「以前」を失っている、哲学「以前」のなかに哲学がある、以前なき哲学は、もはや哲学たることをやめるだろう、そして、「以前」に知的エネルギーを燃やすとき、そこにこそ無用の用という真の時間が形成され、したがって知性と感性が創られる、といっている。<sup>(4)</sup>「西田哲学」の《論理性》を生かすには、より深くその《思想性》に帰って「以前」の問題を詮索する余地がないか、考えてみたい問題である。山本が経営(学)哲学として「西田哲学」を使うというとき、いかにも「以前」の問題にかかわるような態度と志向をにおわせながら、実はそうでないのは問題である。吉武はこうも述べている。

いまや「経営学」の中に人間を見ず、人間の中に「学」を見るときである。思想は「学」にかつ。<sup>(5)</sup>

さて、山本の経営未来像、経営概念である「公社企業」という、経営政策(論)上の認識目標について、論点をしばり、究明をすすめよう。

山本は、経営学が真に経営学となるためには、その対象を単に「経営」と抽象的に規定するのではなく、まず「事業経営」としてより具体的、より内容的に規定する必

要がある、という。<sup>(6)</sup>すなわち新しい経営主義——資本の営利から経営の営利へ——の発展として経営主義の承認である。<sup>(7)</sup>それは「企業の公器性」ということは企業経営の事業経営としての自覚を説くものにはかならない、とする。<sup>(8)</sup>さらに山本によれば、企業形態は私企業と公企業に分かれ、両者の関係から公私混合企業(特殊会社、国策会社)が現われたが、時代の進展は公私統一企業を暗示する。それが会社に対する公社にはかならず、これは尖端的な現代企業であり、その経営原理は現代の経営原理の原型をなすとも考えられ、これを問題にするとき経営学も新しい立場に立つ現代経営学となるほかない。これは西田哲学の研究によって開眼されたのであった、と述べている。<sup>(9)</sup>

山本の「公社企業」という経営未来像=経営政策(論)的な認識目標に関連して、山本はこういう。経営政策学は国家を主体とする経営政策を問題にするものとして成立つと考えている。<sup>(10)</sup>山本は資本主義の発達を基礎に経営学史の時代区分と対応させて、そのなかで、その第三期を、第2次大戦前後以降に於て、経営共同体が現実の問題となる点に言及し、その典型が分権化経営であり、その頂点を示す「共同決定経営」の形態が、経営そのものの原型の具現といえ、それが経営学つまり現代経営学の基礎ともなるという。<sup>(11)</sup>こうした山本の経営概念の政策(論)的目標の源泉は、すでに『公社企業と現代経営学』(昭和16年)において、発想をえ、具体的に構想を概念化していたものと解釈できる。したがって山本は、《論理性》での問題把握としては、首尾一貫して「公社企業」概念を時代を超越する、経営学の内在的主張の軸心になっていることになり、そもそもその「公社企業」という経営概念が生まれた「生の根源」に関する「存在論的究明」の高唱とはまったく別個に、通時的適合性の保持可能性を確信していることにもなる。

山本は、この公社企業のもっとも根本的な性格はその基本任務に現われる、計画経済的再生産の自覚的担当者たること、これである、といい、また、公社の性格は、まったく国民経済的、計画経済的であるという。<sup>(12)</sup>この山本の見解が昭和16年(1941年)という時期のものである事実を思えば、山本の歴史への関与のしかたにおける無自覚性・無思想性は明白となる。それがおかれた時代の特殊な事情背景のなかから誕生した経営概念=「公社企業」を、論理性の延長線上で拡張してゆき、いかなる時代にも妥当、通用しうる普遍的概念と思考し、時代の進展は自説の主張がますます実証されていく事態の進行としてみなしている。山本理論の「行為的主体存在論」



という経営（学）哲学にもとづく「経営の論理」の、政策（論）的経営未来像である「公社企業」とは、なんと、適応性と弾力性に富む概念であろうか。山本の不動で堅固とした確立をみた経営概念に依拠して、現実経営の世界をみれば、すべてそれにて、こと足れりとする歴史性無視の硬直した規範的「経営像」＝経営政策（論）上の目標が超出してくるのであろう。山本の「公社企業」は国家主義・全体主義の時代的背景下に生誕した経営概念である点をふまえて、その経営学的な本質を見極める必要がある。

#### 注

- (1) 『基礎』320頁。その他、同書33頁、『方法』121頁、330-331頁にもカレルについて論及がある。
- (2) 吉武孝祐『企業分析の哲学』同友館、昭和54年、11頁。
- (3) 拙稿「≪山本安次郎『日本経営学五十年一回顧と展望』≫に関する書評的覚書」、札幌商科大学・札幌短期大学『論集』第21号（商経編）昭和52年11月、227頁。
- (4) 吉武、前掲書、249頁。
- (5) 同書、23頁。
- (6) 山本安次郎『増補 経営学要論』ミネルヴァ書房、昭和43年、52-54頁。本書は『要論』と略記する。
- (7) 同書、43頁。
- (8) 同書、77頁。
- (9) 『五十年』211頁。
- (10) 『本質』278頁。
- (11) 同書、102-103頁。
- (12) 『公社』145頁。

[v] 絶対観念としての規範的未来像：「公社企業」

いつの時代にも真理であり、根本的な正当性を持続しうる学問上の概念枠組などがあれば、学問的営為というものとはたやすい仕事である。そうではなく倦まずたゆまずいつの時代、時期にも、真理への到達と探求をめざして、学問研究は邁進され、努力されていくものと、筆者は考えているが、山本のように一度、卓越した哲学である「西田哲学」の見地に立って、その論理を活用して、「経営学」理論の展開と推進が可能となり、そこで不動の確固たる立場が構想、確立しえたと宣言する事態は、学問のたゆまない前進を信じる筆者にとって驚くべき悟りの境地の開陳といわねばならない。学問上の不動の立場の獲得が、変わらぬ経営学的本質論の土台として樹立されたというにいたっては、「変わらぬ」その立場とは、そのことばの意味において時代の推移の対応に面して、虚構の想定をもっていわれるほかない措置にならないか、筆者は疑いをもつ者である。「変わらぬ」経営学上の立場

があるなどと明言する思考方法そのものが、理解の域を越え出る発想である。変わりゆく事実の変化のなかに変わらない真理をみること可能だが、あくまでそれは変わりゆく対象そのものに即して変わらない真理そのものの変化をみてとるということであろうから、山本のよういつにいつにあって、不動の確固たる概念的用具や立場を時代を貫き、超克して保有しようとする考え方——昭和15年から20年の間に形成されたそれ——を、これからいつでも、適用しえ、その真理性→妥当性や正当性が検証されている、されていくと判断する見方は、絶対観念の押しつけ、架空概念の高揚になりかねない危惧につながっていくだろう。

山本は『公社企業と現代経営学』（昭和16年）のはしがきで、こう述べている。

経営学を歴史的現実の根源的主体たる国家の基体即主体の自覚に立つ行為的立場から、単に方法論的抽象的ではなく、飽くまで歴史的現実、行為的主体存在の世界に於て具体的に成立する現代経営学の性格に於て形成せんとするにある。<sup>(1)</sup>

……国家の立場、国家的存在の論理の立場、謂はゆる「行為的主体存在論の立場」即ち「行為の立場」に於てのみ真に根底的に具体的に把握せられるのである。……この意味に於て、企業の現代的形態としての「公社」の問題は吾々の経営学にとって正に一の試金石たるを思わしめるものがある。<sup>(2)</sup>

また「公社の本質と経営原理」（『公堂評論』第11巻第1号昭和41年1月）では、こう主張している。

われわれは経営学理論の立場から、本格的な公社の本質を明らかにし、その経営原理を考察したいのである。<sup>(3)</sup>

山本においては、終始一貫して、理論的・歴史的・政策的を問わず、「公社」という経営概念が、学的認識目標として最重要の役割を有している。これがまた、山本では、日本経営学は独米の経営学に造詣深く、たがいに対照的な二つの流れを総合、アウフヘーベンして、本当の経営学を形成しうる論理的可能性をもつ唯一のものであるという、その世界史的使命の根拠づけ<sup>(4)</sup>に関して、提起される概念である点に注意が必要である。山本が日本の経営学会・界にとって、その世界史的使命の自覚と昂揚が大切であり、<sup>(5)</sup>これが山本のいう「本格的な経営学」の課題にもなるというわけである。そのさい山本は、その経営学の基礎づけとして「新しい哲学」を「西田哲学」に見出せるゆえ、これを経営学的に読む努力が必要とも主張する。<sup>(6)</sup>

そしてこの山本の経営学の学問的特質は、実践的理論学、実践理論科学であり、<sup>(7)</sup>また歴史科学、歴史的な実

実践理論科学である。<sup>(8)</sup> また経営学的見方の特色には「主体の論理」「経営の論理」が根底に横たわっていることと理解にある。<sup>(9)</sup> それゆえそれは「人間学的把握」につながる。<sup>(10)</sup> だから、社会科学のひとつ、しかも特殊な社会科学である経営学の立場も「行為的主体存在論」でなければならなくなる。<sup>(11)</sup> このための哲学として「西田哲学」が役立ち、山本の「本格的な経営学」の道として、日本の経営学会(界)の世界史的使命が達成されると展望するのである。

山本の経営学説の主唱である、「本格的な経営学」の、「行為的主体存在論」・西田哲学の論理としていわれる、世界史的使命の下に、「公社」が真の意味での公私企業の総合的形態として推奨されるにしても、この経営主義的経営概念→事業経営＝経営概念の政策(論)的な高揚には大きな疑問が残る。山本は「公社」という経営概念を、かつて満洲国において「西田哲学」に依拠しながら、主体的行為的な把握から折出したうえで主張するわけだが、いったんこの概念が、不動の確固とした経営概念として政策(論)的な目標になって確立するやいなや、すべての時代に通用し、時代の進展もただその実現へと歩みつつあるというふうには認識する。今日では現実との緊張関係を弛緩させたまま、つまり時代の変遷と変転に理論的対応を十全に詮議しないまま、自己の経営認識の絶対的真理性を公言してはばからない態度には、根本的な疑念を感じないわけにいかないのである。「公社」という経営概念は政策(論)的な鑄型として、いつの時代でも変わりなく提供しえ、有効に使用、適用できるというような遠観をととしての「理想主義」的経営未来像は、明らかに「規範的未来像」としての経営概念であると評定せざるをえない。

『公社企業と現代経営学』(昭和16年)以来、山本は徹頭徹尾、「西田哲学」の「行為的主体存在論」によった経営概念として案出され、掲示されるべき「公社」を模範とすべく、現実の経営に対し、発言を行なっており、この理論と現実の対応のさせ方は、いつも同じで変わらない。変わっているものは、時代の流れである。変わらないものは絶対的なその経営概念＝「公社」である。こんな絶対的出发点を用意しうる学問を筆者は疑う。たえずいわれることは、いつの時代の、どんな経営(学)的課題に対しても、山本の自己の「規範学説」の垂範する経営概念の正しさ、「真」性が叫ばれる点であり、自説の主張がかかげる「公社」という経営未来像の絶対的な無誤謬性再認のくりかえし作業の復唱である。山本学説が《規範学説》と呼称されなければならない由来、原因は、この

辺にある。一度、確立された不動の経営概念は絶対的で、現実の経営に対し、いつでも、どこでも、いかようにでも、自説の主張する「経営未来像」＝規範的経営像→「公社」概念の尺度・基準として、強調され、用意されており、その自己の「規範」的理想経営概念の歴史的普遍性は変わること知らないというふうな口吻なのである。はたして、これで学問的主張になりうるか、大変な疑問がわこう。理論的主張の一貫性は、現実との対峙関係において、場合と必要とそれなりの状況に応じて、変化しうるものではないか、それでこそかえって学問的な一貫性がそこで理論的に発揮しうるのではないか、と筆者は考えている。

もっともさらに考えるに、山本学説のこのような世界史的使命が、世界の各国の斯学会や日本の当該学会にどれほど受け入れられているか、ということに関心をむけてみると、その影響力が意外に少なく、浸透しえていない事実が、ただちに了解される。京都大学『経済論叢』(第100巻第5号昭和42年11月)山本安次郎教授記念号において、山本に〈献辞〉を捧げた出口勇蔵が、山本学説は難解との評があるが、独創性に富めばこそといえる、と書いていた。<sup>(12)</sup> 筆者も、山本理論の独創性を認めるのに吝かではない。だがそれがまた、難解との評にあるように、読む者をして容易な理解をえさしめえず、いつもなにか隔靴搔痒の感をぬぐいきれないで、どこまでもこの感がつづくのは、それがきわめて特異な方法論中心主義の経営学説の展開内容であることに加えて、山本の経営学説の規範性という特性がなさしめるわざではないだろうか。

山本の経営学理論を本格的に全面的に学説研究の対象として学的検討の俎上にのぼらせたのは、筆者がはじめてと考えているが、<sup>(13)</sup> 筆者の山本理解は山本の言によれば「誤解」「誤り」ということでしかないらしい。学説研究の対象としてとりあげることすら、山本学説に関していうならば、とても大変な難事業となる。今のところ、山本理解は、山本以外の同学人士には、とうてい無理らしいという苦境におかれている。

したがって、山本が、「私に対しては極めて少数の理解者と多数の反対者があることを知っている」<sup>(14)</sup> というとき、「理解者」と「反対者」という対語関係での表現に注意が必要である。筆者などは、「理解」もできずに山本学説に「反対」「否定」するものと、山本によって反駁されているので<sup>(15)</sup> 論外として、その「少数の理解者」と山本が評価していると推測できる学者、たとえば山城章について、少し詮索を行なってみよう。



山本は、経営学の方法論的反省は、新たな経営構造の変化に対応する経営学的立場の転換、主体的考察への転換であり、これにもとづく経営経済学から経営学、真の経営学への新展開といえるという。そしてそれは以前からわれわれの見解の正当性を立証するものにはほかならない、<sup>(16)</sup> といっている。ここで、山本の正当性を支持し立証する論者として山城 章をあげている。山城の『企業体制の発展理論』(昭和22年)、『企業体制』(昭和25年)、『現代の企業』(昭和36年)の3冊が、山本がする関係叙述の注記中にとりあげられている。<sup>(17)</sup>

ところが、このように山本から、自説の主張の正当性を立証し、支持している論者なりと秋波を送られた山城の方では、前述の山本の主張を真向から拒絶し、否定する発言を行なっている。山城はいう。

……前進と新しい次元としての日本経営学の内容を考えたいと努力している。これは日本とアメリカ・マネジメントの統一とか総合などと表現できるものではない。ましてアメリカとドイツの総合から出てくるものではない。その具体的な個々の日本の課題を一つ一つとりあげ、その日本の経営化を……。<sup>(18)</sup>

山本は完全に山城から拒否されている。もっとも筆者からいわせれば、両者は同床異夢ならぬ異床同夢と評せる関係において、共通の経営未来像を構築しようとしており、ともに《規範学説》として同類になる理論の展開内容を有している。この点は、本稿ののちの論議の対象とする。ともかく、山本が「少数の理解者」であろうとめぼしをつけた論者ですら、こうである。山本理解のためには、いかなる策を講ずればよいのだろうか。

#### 注

- (1) 『公社』はしがき2頁。
- (2) 同書、同所1頁。
- (3) 山本安次郎「公社の本質と経営原理」『公営評論』第11巻第1号昭和41年1月、21頁。
- (4) 『方法』188頁。
- (5) 同書、240頁。
- (6) この見解は、たとえば、山本安次郎「マルキシズムとわが国の経営学」、『国民経済雑誌』第114巻第2号昭和41年8月号、23頁。
- (7) 『方法』15-16頁。
- (8) 『方法』164頁。「要論」22頁。
- (9) 『要論』16頁-280頁。
- (10) 『本質』120頁。
- (11) 『方法』336-337頁。
- (12) 出口勇蔵「献辞」、京都大学『経済論叢』第100巻第5号山本安次郎教授記念号 昭和42年11月。
- (13) 片岡信之の究明論稿が、山本学説へのまとまった研

究としてある。古林喜樂編著『日本経営学史一人と学説』(日本評論社、昭和46年〔千倉書房、昭和52年])所収の片岡論稿を参照のこと。

- (14) 『方法』序文 vii頁。
- (15) 山本安次郎「経営学と哲学との関連について」、亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月。
- (16) 『基礎』147頁。なお、『方法』139頁、156頁も参照。
- (17) 『基礎』149頁。
- (18) 日本経営研究者会議編『日本人と経営』ぎょうせい、昭和51年、313頁。

#### [VI] 山本学説の位置づけの問題

つぎにわれわれは、山本が自分は馬場敬治の経営学説→「本格的な経営学」の流れを継承する、直系である<sup>(1)</sup>と学譜的に位置づけている問題——「非連続の連続」——に関し、これを中西英雄における理論転回の問題に対する山本の評論と関連させて考えてみたい。

山本は、自分がかつて池内信行の経営経済学説と馬場敬治の組織学説との批判的研究を試み、両者の問題点を解明し、経済学と組織学との対立をとおして経営学を説き、今ではこれをさらに発展させたいと考えているという。<sup>(2)</sup> 馬場の立場はひとまずおいておき、池内について、山本はつぎのような諸評言を与えている。

山本は、「西田哲学」の「行為的主体存在論」の立場に関係させて、『経営管理論』(謄写版昭和16,17,18年?→有斐閣昭和29年)のなかでは、池内信行の主張する基本的観点である「現在総合の論理」「存在論の立場」をあげ、山本自身の「経営学本質論」も根本的にこの立場と同じであるといっていた<sup>(3)</sup>。しかしその後、前段のような山本流の独米学説の総合、止揚をねらうという独自の視角をもって、『経営学の基礎理論』(昭和42年)のなかで、私〔山本〕の経営学観には古く池内信行への批判があり<sup>(4)</sup>。池内の経営学説には承服しえないのを遺憾とする<sup>(5)</sup>。立場を述べ、池内との差を明確にしている。その理由は、山本が池内と哲学的立場を異にし、経済の理解を異にするところから、経営学の基本理論については対立することとなったためである、と述べている。<sup>(6)</sup> ここでいう「哲学的立場」とは、山本のこのような「経営(学)哲学」としての《論理性》の問題次元にかぎられず、さらにもっと拡張して、池内、山本の経営「思想」の次元の問題、いにかえるならば社会科学としての両者の経営学観→哲学観のような問題圏域まで、敷衍して考えられてよい内容が包摂されていると考えるが、一方、山本によると、そうした考えにまで配慮を広げる必要性はないらしい。山本では、「思想」とは「論理」そのもので

あり、この「論理」をとおして表現される「思想」に関しては、あまり学問的関心がもたれず、「西田哲学」の「経営(学)哲学」としての《論理性》利用の山本流儀による接し方から判明するように、「論理」そのものにおいて骨ぬきにされた「思想」だけを問題にする——しない?——様子である。

以上のように、山本は池内に対して、当初「存在論の立場」を手がかりに、自分と同様な立場に池内があると理解していたが、後に自身の「経営の立場」←「西田哲学」により論拠づけられたそれとの差異をみつけ、双方のくいちがいが漸次明確化するにつれて、池内に批判的に相対する立場をとった。問題は、「経営組織の組織理論」という経営学の理論体系に関する構想を示した、馬場敬治の立場と山本の理論的立場との関係——山本がいう、自分が馬場の直系に位置するという——である。馬場は山本の西田哲学的な「行為的主体存在論」とは明らかに一線を画しうる「哲学的立場」を経営学上の学問展開の場として有している。だから、山本が馬場の学問的系譜において直系であると主張し、そのように自己の立場を位置づける見方は、哲学的な立場に関してはまったく馬場と山本では異なるが、経営学の構想する体系内容では理論的に相通する対象領域が多く大きいと判断され、出されているものと解釈してよいだろう。「本格的な経営学」ということばで表現される何物かに山本のその理解と主張を解くカギがある。この「本格的な経営学」の継承関係における馬場→山本という系譜は、山本の表現によれば「非連続の連続」といってよいものになる。<sup>(7)</sup> 哲学的立場は、馬場と山本とはまったく相容れないが、《論理性》の側面に注目して内容研究の対象領域で観察すれば、山本のような学説史上の眺望や関係づけが可能になるのかも知れない。池内学説との対応では「哲学的立場」が異なるゆえ、根本的に経営学の立場を異にするといっていた裁断と、こちらの馬場への対処法は、双方において一貫しており、矛盾がないのか。「〇〇哲学」といいながら、「哲学」的思考性を欠く《論理性》のぽっこが、歯止めもなく、思想性ぬきで勝手にむすびつけられている姿が、いかにそこにみられることか。池内に対面しては、哲学的立場の相違を理由に、その基本的立場の訣別を宣言し、馬場にあっては、この問題を放擲し、目をおおい、論理的構築内容の共通性のみで共感し、「非連続の連続」という認識をてこに、山本は自分が馬場の「本格的な経営学」の直系にある、という。山本と馬場の哲学的立場は相容れないそれである。山本が批判を加えねばならない哲学的立場を馬場はもっている。山本によ

れば、池内は存在論的で経営経済を営利性・理論的な立場〔経営経済学説〕、また馬場は組織学説として経営組織を組織理論的な立場〔組織学説〕、そして山本は主体的存在論的で事業経営を経営性・実践理論的な立場〔経営学説〕という、分類整理によって、それぞれの学説的位置づけ、枠組が示される<sup>(8)</sup>のであり、自説が斯学会において経営学説上の主体的自律性を最高度に具現しているという把握の下に、池内や馬場への評価が行なわれていることに注意したい。

山本はまた、「本格的な経営学」路線を歩んでいると目される日本の経営学者として、占部都美を指摘している。山本は『経営学本質論』(昭和36年初版)で、占部の制度学的経営学に対して批判的に応答し、経営を広く組織や制度としてではなく、どこまでも経営を経営実践の主体的過程としてみるべきことを論じた、といっていたが<sup>(9)</sup>山本『経営学の基礎理論』(昭和42年)のなかでは、占部の『近代管理学の展開』(昭和41年)『現代の企業行動』(昭和42年)をとりあげて、以前とはかわって、占部の立場はひとつの例外として「本格的な経営学」を問題にしているように思われるという解釈を加えていた。<sup>(10)</sup>しかし、占部が「西田哲学」に依拠しているはずがなく、また占部の現在の立場としての「制度学的経営学」(→組織論的経営学)の持続性に関する解釈問題もからめて、《論理性》の観点からみるに、山本と同じような「本格的な経営学」を展開しているかと推量しても、経営(学)哲学がちがう経営学に関した双方の立場をそんなに簡単に「本格的な経営学」と標語や符牒をかかげれば、同一視できるのか、疑問がある。「経営の立場」に対しては、他者とのちがいを峻別することを強説する山本において、なんと甘い識別方法であろうか。それとも山本と占部については「非連続の連続」視が可能とでもいうのであろうか。先に、山本が山城に対して、山城理論が自己の経営学の立場の正当性を立証するという解釈を与えたにもかかわらず、山城の方からその点=解釈を簡単に拒否されている事実もあるので、占部に上述の山本解釈を再解釈して欲しいところである。占部の学説の解釈問題についていえば、山本よりも馬場の学説の方にいっそうの親近性が存するだろうし、平井泰太郎の学説も関係させて考えてみたい論点になるかも知れない。

さて今度は中西寅雄の学説の問題にはいろう。山本は、中西寅雄が経営学上の立場について「転向」を宣言した講演内容(「経営学の回顧と発展」『PR』第9巻第3号昭和33年3月)を高く評価し、中西がかつて強く主張していた「個別資本学説が誤りであったことを認め、その



放棄を宣言」したことを、「学者的良心と勇気に対して敬意を表したいと思う」<sup>(1)</sup>と述べている。つまり山本は、経営経済（や個別資本）を単なる経済としてではなく、どこまでも経営経済として「経営」の方に力点を置いて理解せざるをえなかった、<sup>(2)</sup>中西の経営学研究志向における変質→「転向」を、絶賛するといっているほどに評価するのである。この中西の経営学の研究展開の経過が、中西の『経営経済学』（昭和6年）から『経営費用論』（昭和11年）への進捗において、すでにその前兆をかもし出していた事実を、われわれは知っている。要は、こうした中西の経営学的立場の転回も、山本のいう「本格的な経営学」の立場の方へ近接する方途を明示したという点で、山本は中西のその「転向」を高く買うのであろうし、馬場敬治や占部都美とともにそれなりの評価を中西に付するのであろう、と考えられる。加えていえば、「個別資本学説」が誤りであったなどという、山本の判断について、筆者は同学の士として、好ましいとは考えない。その立場自体に立脚しえない論者としても、そのような裁定を下せるか、筆者は自信がもてない。

括弧つきではあるが転向云々の問題が出たところで、今度は山本の経営学研究における発展、これにもなって惹起された山本の経営学上の立場の変化を問題にして考えよう。

かつて山本は「実践科学」の立場にあったものの、昭和15年以降、「西田哲学」との邂逅によって独自の「本格的な経営学」の立場に必要な経営（学）哲学の得道をなし、それ以来、この道から「行為的主体存在論」に依拠する経営理論の展開、すなわち「実践理論科学」という「主体の論理」「経営の論理」を推進してきている、といっている。そこで、山本が、たとえば中西寅雄の「転向」問題に関し与えているような問題の関連性が、山本の場合にも生じていないのかという点に、筆者は関心をもつのである。山本の昭和15年を転機とした経営学上の変転は、はたして「転向」と呼ぶにはふさわしくないだろうか。少なくとも他者に対する山本の筆法を勘案、斟酌すると、山本の学説の進展において「転向」とみなし、問題にしてよい変質が、実践科学→実践理論科学の発展という事態において生起しており、そう読みとられてしかるべきところの対象がそこにあるといっているであろう。

山本において自己の学説の展開に関して一番問題なのは、他者の学説に対しては「転向」あれこれについて多くを語り、いろいろ評言を加えていることにくらべ、自説の発展や進捗にかかわる重大な変曲点の出来事については、単に自己の学説理論の連続的発展としてのみ観念

されている様子であって、ほとんど「非連続の連続」的な事象ととらえ、自己の「経営の立場」にかかわる思想的・哲学的な進展として捕捉しうる触覚の発揮がないことである。かつて山本が「実践科学」の経営学上の分析視点から「規範学説」を徹底的に批判検討を加えたとき〔昭和15年以前〕と、現在の立場〔それ以後〕で「実践理論科学」の研究志向にあって理論も規範も技術も相互を総合的に包摂し、止揚する見地に到達しているといい、それまでの「実践科学」とまったく相反する立場になった時点とでは、明瞭な断層があり、理論的な「転向」が生起したと他者に解釈されて不思議はないゆえ、この事態に対して、経営学の立場に関する思想的哲学的な課題として山本なりの学問的理論的な釈明を必要としよう。昭和15年「西田哲学」への帰依にともなう「経営の立場」としての「本格的な経営学」の立場獲得をなしたとする山本の経営学は、それ以前の経営学上の立場や主張と、どう対置させ、つきあわせて考量すればよいのか、山本なりの説明が他者、第三者に明示的に要請されてこよう。この問題について、山本は頬被りをきめこむようにしているとしたか筆者には思えない。他人の「転向」問題をあれこれよく云々するわりには、自説における同種の課題になぜ山本の発言がほとんど聞かれないのか、これは山本学説の展開の歴史にとって暗所となり、他者が山本学説理解を十全なものになしえないことの一因ともなっていないだろうか。筆者が、山本の経営学説の検討において、山本の理論展開では「論理性」重視の「西田哲学」の「経営（学）哲学」性の活用しかないという理解を示したのは、そうした事由によるのである。「転向」ということばを、わざわざ、日本の経営学者の諸学説の考究にさいして導入したのは、社会科学としての経営学のもつ「思想性」「哲学性」問題次元で山本学説を課題にとりあげるべき事情を示唆したいがためであった。山本は、他者の経営学説の究明においては、それらの学説理論の検討として「論理性」の問題をきわめて「思想性」な面から哲学的に課題としながら、自己の学説のなかではこれに無頓着でいられるのはなぜか。それは、社会科学としての経営学が学問として関連してもたざるをえない思想的領域における問題に無感覚でいられるからである。

注

- (1) 『五十年』 174-175頁。
- (2) 『基礎』 8頁。
- (3) 『管理』 141頁。『本質』 28頁、『方法』 37-8頁も参照のこと。
- (4) 『基礎』 321頁。
- (5) 同書、198頁。『本質』 68頁。

- (6) 『方法』44頁。
- (7) 『五十年』175頁。
- (8) 『本質』249頁、山本による「経営学説系統表」。
- (9) 同書、234頁。
- (10) 『基礎』42頁。『五十年』166頁における山本の占部学説への言及も参照のこと。
- (11) 『五十年』121頁。傍点は筆者。
- (12) 同書、182頁。

#### 〔Ⅶ〕「公社企業」概念の普遍性

×  
停

小樽高商時代、軍教反対運動への関与によって山本が受けた~~学~~学処分事件、そのため学問の道しか山本は人生の航路をとるはかなかった経緯、そして満洲国への直接的関係によって敗戦を機にシベリア抑留（強制労働）の体験を強いられた山本の生きざまを観察し、学問的な次元でもそうした体験が有形無形の影響や作用を及ぼしている事実となっているだろう様子をみるに、経営学上の立場での問題として《思想性》の問題が山本にどのような内在的に関係しているのか、他者にはよくわかりえない展開しかない現状に山本学説があるということが理解できる。一般的な議論として、社会科学としての経営学理論を独自に開陳しうほどの学者にとって、社会科学者に対する《思想性》問題が、その経営学展開の内容に関した《論理性》問題と同時に有機的な関係において問われることは、あながち無理な見方ではないはずである。まして「西田哲学」により独特の経営学的論理展開のための思想＝「経営（学）哲学」をつかんだとたびたび公言する山本にとって、《思想性》問題が《論理性》問題とはひとまず別個の問題だとしても、その両問題がどうかかわってくるのか聞きたくなるとういうものである。

筆者が、「求める思想性とは、戦争責任の自覚や加害者意識の問題らしい。いくら忌憚なき批評とはいえ、何をいうのか理解に苦しむ」、<sup>(1)</sup> という山本から筆者への反論を聞いて思うことはこうである。おおよそ山本にはあらゆる学問がもつ、不可避の課題である「思想」問題の関連について、強度の近視眼的視界しか所有していない、と。山本は、上述の反論を筆者にくれた「論稿」で、さらに、「実り多き論争によって経営学の固有の立場が確立され、立場の自覚が深まり、わが国経営学界の世界史的使命が自覚され、経営学の自律性の基礎が確固となり、新時代が開かれることを願うのみである」<sup>(2)</sup>と述べている。いうところの、経営学固有の立場の自覚、その自律性の基礎、日本経営学界の世界史的使命の自覚とは、《論理性》の問題であるとともに《思想性》の問題の関連を含まないのであるか。筆者のいう《思想性》の問題と

は、戦争責任の自覚や加害者意識の問題らしく、このことを山本は理解に苦しむといていたが、かつて山本は、自己の経営学が「全力を挙げて大東亜戦争の遂行に協力するといふ新課題を負はされることゝなった」<sup>(3)</sup>として、満洲の建国大学にあって、自己の経営学の「世界史的大使命の達成を待望」<sup>(4)</sup>するさいの、その新たな課題の付加を高調していた。社会学者としての山本が、経営学者として、その後の歴史の経過のなかで、上述の主張を《論理性》の次元のみでの課題として陳述し、発言していたなどといえるのだろうか。げに幸福な歴史観、歴史感覚である。

山本学説の《思想性》問題についていうなら、「西田哲学」による開眼という画期的な出来事と、日本の敗戦という出来事は、《思想性》にかかわる「転向」的問題として、究明されるべき学説史的な課題をその学説に負わせることになる。もっとも山本においては「西田哲学」との遭遇問題は、自説の立場に関する《論理性》次元だけの変化であり、《思想性》次元においてはその問題性の感得を必要とは考えていないらしい。また、日本の敗戦という出来事も、それまでの自己の経営学説の展開にとって特別な意味関連を有しえないものであるらしい。中西寅雄が自説の「転向」を宣言したことや、三戸公が『自由と必然一わが経営学の探求』（昭和54年）における自己の理論的發展に対する「告白」を述べていること、そして「思想」問題ゆえに戦時体制中あるいは敗戦後、その職を追われたりした同学の士の存在などを知っているわれわれにとって、山本の学問的姿勢はなんと至福なる雰囲気のみちているように映ることか。ありていにいって、山本が筆者のいう《思想性》の問題提起に切り返していう、「戦争責任の自覚」や「加害者意識の問題」が、山本にとってはもとから論外の問題であるかのように受けとられる事態をみて、筆者は、このように自分の学問的立場の歴史・展開に対して厳然たる自己対決や自己検証の作業を現実との緊張関係において不要だと断言しうる山本経営学には、今後の発展にむける新次元の創造可能性が、もう開けそうもないのではないかという危惧を抱くのである。山本からいえば、不動の確固とした固有の「本格的な経営学」の立場の保持が自己にはあるから、そうした危惧はおくびにも出す必要はないのかも知れないが。

山本の経営学説における理論主張の眼目は「公社企業」の原理的構造の解明努力であった。この努力は山本のいうとおり、第2次世界大戦中の戦争経済を背景に、満洲国において株式会社一特殊会社を研究、その公社企業へ



の転化の不可避性を論じる点にあった。<sup>(5)</sup>しかもこれは「西田哲学」の「経営（学）哲学」としての《論理性》の応用により可能となった思考であった。この山本の「公社企業」という経営概念は、現在においても山本が原理的構造の解明を施し、基礎におく研究対象でありつつづけている。

山本が「西田哲学」を経営理論の論理的基礎づけとして使うさいの具体的な課題は、満洲国経済の特殊社のなかで「公社企業」の原理的構造を解明することであり、またこれへの転化の不可避性を考究した山本の経営学の立場とは、以下のようなものだった。山本はその特殊会社についてこう述べている。

特殊会社が満洲国民経済の「建設経済」的性格を基盤とし、その課題を自らの課題として自覚的に担当する固有の企業制度として形成せられ発展して来たものであって、今日では満洲国民経済の中枢をなし、これと離れ難き関係にあるといふ事実から出発せざるを得ない。<sup>(6)</sup>

特殊会社の歴史的社会的必然性は、これを認めねばならないが、それは公社企業の統一ではなく文字通り混合企業に外ならず、その性格上、根本的な欠陥を包蔵することも亦認めざるを得ない。いはゞ特殊会社のかかる性格的欠陥が再組織問題を契機に具体化したのである。併し、だからといって、これを株式会社、営利会社への逆転によって問題の解決を図らんとすることが如何に時代錯誤であるかは説明を要しない。現実における危機はそれによって打開されるべく餘りに大きい。事実、営利主義による能率増進の時代は既に過ぎ去った。<sup>(7)</sup>

こうした山本学説の主張が、現在においても、なにゆえに、すんなりと当時と同じ「公社企業」概念を規範的理想主義的な認識目標としてかかげることで、生きながらえるのか、奇々怪々と思うのは筆者だけの所感だろうか。筆者が山本の「公社企業」という経営概念は「規範性」という性格をきわめて強烈に有すると断ずる点も明らかになろうというものである。「公社企業」概念に集中される山本理論の学説主張における諸内容の展開も《規範学説》的特殊性をぬぐい切れない素質をもつことになろう。現代の日本は営利主義を中軸とする資本主義体制にある。山本は、これに正面から対立する主張を、過去に、その「公社企業」概念をすえてはっきりと現実に対して政策（論）的に提言したゆえ、これを今日的にどう清算するか、また今からでもよいから、「公社概念」をもってどう対峙するのかが、山本の経営理論上の論理的かつ思想的な課題になりうるはずである。こうした自説の

核点を形成する中心概念を、現実問題との対決において見直しもせず、時代が変わってもそれとはおかまひなしに、「公社企業」の政策（論）的な認識目標は、正当、妥当なりなどと主張する姿勢は、社会学者が経営学研究に立ちむかうあり方として、基本的な疑問を生もう。

山本は自説の主張→「公社企業」概念が政策論的な目標として秀でている点を誇示しようと、かつて満洲国経済との関連でこういつていた。

従来、社会科学、文化科学、精神科学と呼ばれる学問は殆んど全く実験から無縁なるかの如く考へられて来た。しかし立場を転換して見れば、無縁どころか実験そのものに外ならないことを理解し得ると思はれる。実に満洲国に於てはその感が深い。<sup>(8)</sup>

やはり社会科学としての経営学の一員である、山本の、経営学の立場から理論的に誘出され、定立されたとしていた「公社企業」の実験の結末はどうなったのか。この経緯を山本はいかに考えているのか。この結末とはなんのかかわりも顧慮することもなく、現在も変わりなく主張している「公社企業」という経営概念は、現代の経済社会においても政策（論）的な認識目標として十二分に正当であり、適合的でありうると山本がいう立場に対しては、まず《論理性》的な次元の問題として、それに疑義を提起するほかないだろうし、さらにすすめて《思想性》の次元でも見逃しえない、山本の理論一貫性に関する問題を併存させることになるだろう。

ひとつのある時代にも、また他のある時代にも、時代状況のまったく異なる経済背景をもつ、いずれの状況においても、山本の「公社企業」という経営概念は有効な理論的役割＝政策（論）的な認識目標としての価値をもち、妥当するというからには、それはよほど、理想的で普遍性をもつ歴史通貫的・体制無関連的な概念かと思いきや、同時にそれは、特殊な戦争経済、満洲国経済の状況背景でもまたそれはよく妥当するものと、いわれていたのである。さらには、それはまた、今日的にも適合的な経営概念であるとされている。いったい、われわれは山本の経営概念を理想主義的な現実ばなれの《規範学説》から導出されたものそれ以外の何物であると解釈すればよいのか。

山本は、自分が主張する経営学説の経営概念が、過去において満洲経済の担い手である特殊社のなかで、理論的に「公社企業」として政策的目標の方途で認識しようとしたし、さらにそのことは「世界史的使命」として主張されていた。とすれば、現在も山本がその自覚を強

調している日本の経営学界の「世界史的使命」は、そのときには、植民地経済においてイデオロギー旗標の役割を果たしていたことになるといえよう。山本においては、「公社企業」にせよ、「世界史的使命」にせよ、それらはきわめて弾力性と柔軟性に富む概念であることが判明する。それだけにまた、そうした概念の順応性や適合性も、創造的に野放図に展開しうる可能性があるのだろうか。

#### 注

- (1) 山本安次郎「経営学と哲学との関連について」、亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月、181頁。
- (2) 同稿、183頁。
- (3) 明治百年史叢書 満洲帝国政府編『満洲建国十年史』原書房、昭和44年、〔山本安次郎稿 第3部第8章「企業」〕591頁。
- (4) 同書、同稿、594頁。
- (5) 『方法』158頁、注48。
- (6) 山本安次郎「満洲に於ける特殊会社の再組織問題」『東亜経済論集』第1巻第3号昭和16年9月、110頁。
- (7) 同稿、122-123頁。
- (8) 同稿、124頁。

#### 〔Ⅷ〕「公社企業」概念の総合性

「公社企業」という経営概念の範疇に関して考えるに、山本学説は山本みずからがいうような「存在論的な究明」をなしえたというだけの実証を入手したのか、あるいは逆にその理論の正しさが「存在的」に証明されえたのか。満洲国時代の課題——自説とのかかわり方——は棚上げにしたまま、今度は現代にあってもその「存在論的な究明」の必要性高唱を継続しており、まことにそれが融通のきく見地であり、また「行為の主体存在論」という経営学の立場に対する基礎づけも今日なお一段と有効であるとするからには、この山本理論の主張に疑いをはさまない方が、おかしいといわざるをえまい。

松井辰之助は、昭和12年の時点でこういうことをいっていた。

いづれにしても科学は先づ現実の存在的説明に耐へねば思想的にいかにも潤澤であろうとも学説としてはそれだけ弱いといはなければならない。<sup>(1)</sup>

山本学説の場合は、この松井の叙述中で「思想的」というくだりを「理論的」ないし「論理的」、「体系的」と読みかえておくとして、満洲国における経営体の、敗戦による杜絶と終焉は、山本の「公社企業」という規範的理想的な政策（論）上の認識目標にとって、いかなる意味と関係をもっていた、あるいはもっているのか。高田

源清はその著『営団と統制会』（昭和17年）のなかで、「極言すれば満洲国自体の盛衰が、満洲国ではその国策会社の運営の良否にかかっているともし言ひ得る」<sup>(2)</sup>と述べていた。満洲国の経営体が、経営自体の要因によってではなく、もっぱら経済外の要因により設立され、発展し、ついには断絶した事実は、この高田のこぼすを表裏一体の意味において、経営とそれ以外の諸事情関係をかかわらせて理解すべきものと考えてよいだろう。『日本学の根本問題』（昭和12年）という書物を公にしたある論者は、満洲問題は単なる外交上、軍事上、財政上の問題にとどまらずして、日本学上において、日本精神史上における発展の一契機として、必ずや事のここに出なければならぬ必然の過程に立っている、<sup>(3)</sup>と述べていた。山本も経営学上の立場から、同種同類の発言をしていた。山本学説を《思想性》次元から問題にすべき理由が、ここに厳然と現われている。

参考までに、大同2年〔昭和8年〕3月1日、すなわち満洲建国1周年記念に中外に闡明された「満洲国経済建設綱要」に、つぎのように明示されていたことをみておこう。

無統制なる資本主義経済の弊害に鑑み、之に所要の国家統制を加へ、資本の効果を活用し、以て国民経済全体の健全且つ発刺たる発展を図らんとす。斯くして国民の経済生活を豊富牢固ならしめ、其の国民生活を向上し国力を充実し、併せて世界経済の発展に貢献し、文化の向上を図り、以て建国の大理想たる模範国を実現するは経済建設究極の目標なり。<sup>(4)</sup>

山本の学説理論がこうした綱要にそのままそっくり対応する経営学上の主張をしている点は、もはやあまりにも明白な事実であった。

もし山本の学説理論の主張からすれば、満洲国時代はもちろんのこと、現今の地点においても、「公社企業」概念の経営学的意義は、その規範的性格はさておき、関連する諸相の問題領域との相関をもって究明しなければならないところの論点になるといえよう。満洲国建国大学時代の山本の経営学説の主旨から満洲経済総体に関する論及内容をとって除くと、山本理論の理論主張は、「論理の骨格は形式的に整然としているが、肉もなければ血も通っていない」<sup>(5)</sup>ものに化す感があった。だから問題はそこに肉をつけ血を通わせていた、山本学説の《思想性》の問題→政策（論）的な認識目標の提示としての「公社企業」経営概念の提示、公表を、当時の主流的思潮と相まって相互不可離的に登場させていた事実として解明す



べきなのである。この問題意識からすれば、山本がいうような「理解」に苦しむという問題対象である「戦争責任の自覚」や「加害者意識の問題」も関連させて、当然配慮すべきことがらとなりうるのは当然であろう。山本においては戦争体験とおしての、<無自覚>的な「被害者意識」のみが、自己の経営学説の回顧に関連させられて、自然と出てくるならば、その反面の問題をつき合わせてみる見方は十分価値があることになるし、その局面の問題を考慮すべきことは必然的な要請となる見方にもなろう。これは、ことの究明にさいしての、つりあいの問題、均衡の問題でもある。

日本人の戦争体験については、日本人自身の発言として、昭和54年8月某日の新聞投書欄に現われた2つの見方<sup>(6)</sup>を並列させ、そのバランスの問題を考えておこう。ちなみに前者の投書はシベリア強制抑留に関するものである。

なかでも満洲、カラフト、千島からシベリアへ強制抑留された日本人は、厚生省援護局によると、57万5千人といわれる。すべての財産を失い、身につけていた私物まで没収されて、それはむなしく、つらい生活だった。

来る日も、来る日も森林伐採、鉄道や道路建設工事、コルホーズ作業などに狩り出された。食事はパンと薄いスープだけ。酷暑と粗食と重労働に耐えられず、多くの友が、凍傷や栄養失調などで死んだ。自決への誘惑と生きようとする心のかっとう、まさに生と死の谷間をさまよう極限の毎日だった。

山本の場合もこの例である。問題はなぜこうした体験をすることになったのか、自己の存在そのものの歴史的関連が本質的に問われていない点である。これに対し同じ投書欄の別の発言にはこうあった。

なるほどひどい目にあったことは事実にはちがいない。日本人の死者3百万人という。しかし中国では、軍人の数だけで、その半分、それ以外に何倍もの人民の死者、さらに東南アジア各国のこの戦争のための直接、間接の死者を考えると、日本は他人の土地に行き、しかも何倍もの被害を相手に与えている。どの点からいっても、完全な加害者である。

だが、最近では自分らの被害を訴えるものばかりが目立つ……。

日本人はいま一度、第2次大戦を世界的視野からながめなおす必要がある。

最後にいわれている「世界的視野」との発言は、山本

のいう「世界史的使命」とは含意を大きく異ならせながらも、重層的関係をもつことも確かな点といえよう。

山本は、会社（株式会社）企業から公社企業へという現代の経営政策の目標は、資本主義を「新しい社会化資本主義」として再生することにおかれるという。<sup>(7)</sup> また山本私見によれば、自分の研究における概念的枠組は弾力性を持ち、社会主義経営にもある程度、通用するといえ、社会主義経済こそ経営学の沃野であり、その将来性を期待せしめるものというべきであるという。<sup>(8)</sup> 山本は、かつての満洲国経済において「公社企業」の到来を戦争経済体制という状況のなかにおいて力説し、つづけて現在では資本主義経済体制のなかにその「公社企業」の実現を期し、さらには、社会主義経済体制はこの経営概念をはらむ沃野であるともいうのである。それは、なんと波瀾に富み、適用性を幅広くもつ概念であろうか。これが単に抽象面の、経営学説上の理論的な主張だけにとどまるならよい。だが「公社企業」概念は満洲国においてその妥当性の実証を具体的にみないで終ったものであるだけでなく、むしろその反証を経済外要因から与えられてもいた。時代状況のあり方、変化とは関係などないかのごとくに、あそこでも妥当する、ここでも正当である、またかの地でも大きく将来性を期待できると、とりとめもなく広がる山本の「公社企業」経営概念は、実際のきびしい立証を必要としながら、過去に確実に示されたその立証作業の<反成果>を無視して、現代の資本主義のみならず、社会主義においても、その必然性を強説する態度は、きわめて反理性的、反学問的な思考方式であろう。

学問の目標が公共的知識に関する合意だとすれば、学者は相互に仲間の実績を批判的に眺めなくてはならない、<sup>(9)</sup> といわれているのに、満洲国との対応でその理論の実証性を確認しようとしたが、満洲国の建國事情の裏返しという経緯においてその立証を達成しえなかった、山本の「行為的主体存在論」にもとづく主唱点：「公社企業」の論理にかかわってくるはずの思想性問題を、問われる必要性がないなどと喝破しうる人士は、まことに畏敬したく、うらやましく思いつつも、その学的主張の存在意義を疑う。

山本の規範論的な理想主義概念としての「公社企業」という経営概念は、「西田哲学」という哲学の論理である「行為的主体存在論」の「主体の論理」「経営の論理」によりながら構想したものであるからには、哲学論のつねとしてその哲学性、思想性の関連問題を論理性的脈絡にかかわらしめて考慮すべき必要があることになり、そ

うすれば、「西田哲学」の山本理論への関連を思考の対象にしてその学説を吟味する手順が、けっして無意味ではないことがわかれるというものである。

#### 注

- (1) 松井辰之助『経営経済学原論(第1分冊)』大同書院, 昭和12年, 177頁。
- (2) 高田源清『営団と統制会』東洋書館, 昭和17年, 181頁。
- (3) 小野正康『日本学の根本問題』目黒書店, 昭和12年, 230頁。
- (4) 高田源清『企業の国家性』東洋書館, 昭和18年, 215頁より再引用。
- (5) 高田友三郎『人生哲学と経済哲学』日本総合出版機構, 昭和47年, 80頁。
- (6) 『朝日新聞』昭和54年8月8日, 朝刊, 5面。
- (7) 『方法』147-148頁。
- (8) 同書, 341頁。
- (9) 新堀通也『日本の学界』日本経済新聞社, 昭和53年, 113頁。

#### 〔IX〕「西田哲学」の絶対性

山本は、筆者が山本の経営学説がいう「本格的な経営学」説、日本経営学界の「世界史的使命」について疑いを示し、最後には否定的評価を下していると解釈し、筆者の山本学説に対する論調の変化を「主観主義的傾向」の表現をもって批難していた。<sup>(1)</sup> 筆者は山本学説について肯定的と否定的の両側面から総合的に学説的研究を加え、時間的には前者から後者へと重点を移動させ、学説の評価を加えてはいるが、山本のいうようにただ否定的評価を下そうとしているのではない。<sup>(2)</sup> 山本は自説の主張や立場に疑いをもたれたこと自体に、相当の反撥を示しているようすである。そもそも学者同士が相互に批判的な学問交流をするとき、「否定的評価」や「疑い」を示す事態そのものは特別に排斥しえないことであり、山本のように、自己の学説の立場や、いうところの日本の経営学界の「世界史的使命」に疑いが提示されたからといって、それほどまでに憤激ぶりを呈するのはなぜなのか、筆者は理解できないでいる。

山本は「経営(学)哲学」として「西田哲学」の卓拔性を認めている。しかし、この認識方法には、その哲学によって自己の立場を絶対的に、清し、高しと定める非学問的・独善的傾向⇔価値判断がのぞける。おおよそ、価値判断をなす者は、特定の法的な当為的目標(Sollensziel)を是認するときは、因果必然的にこれと結合している手段ばかりでなく、論理必然的にこれと結合している、より一般的な価値判断をも拒否しえないことを意識

にのぼらせるべきであるといったのは<sup>(3)</sup>G. Radbruchである。Radbruchの話は法的な対象に関するそれであるが、山本学説の場合は経営(学)上のそれであり、「公社企業」という経営概念を考慮するとき、この規範的な経営未来像を析出しえたはずの、かの満洲国に関係させて、より一般的な価値判断を話題としてもち出すことが、いちがいに拒否しえないことを、山本は意識しているであろうか。

W. Sombartはこういつている。われわれが、いかに経済されるべきか——あるいはされえるか——に関する決定は、究極のところ、つねになにかの経済外的決定によって規定されていることをはっきりさせよう、というふう<sup>(4)</sup>に。山本が創案した経営概念である「公社概念」は、かつての満洲国における「経済外的決定」の問題と基本的・有機的に深くかかわりながら、形成されたものではないのか。「西田哲学」的なその経営概念の基礎づけも、そうした時代状況との関係においてなしえたものではないのか。さらに「西田哲学」の論理の具有する思想の時代的特質も、山本の「経営の立場」を思考するために生かされていたそれとして、現在の今日の視野から再考される余地はないのか。ごく一般論的な哲学である「西田哲学」の論理的支えを糧に、社会科学における特殊な経営学上の立場としての「経営の立場」を創造しえ、ここに「公社概念」が理想的な未来像として掲げられるとする、山本学説の眼目は、満洲国および「西田哲学」との関係において論理面だけでなく思想の面でも、批判的分析の対象とされるべき問題をさし出している。

Sombartのことばを、さらに引用してみよう。

オントロギシヤ

本体論的論証の信奉者が全部、その論証を自明の知識の上に依らせる事を信じているのは明白である。何故ならば、彼等は吾々を説得して、「善」「理想」は対象そのものから「必然性」をもって認められる事、それと共に、「当為とされたもの」は一義的に規定され得る事を信じさせようとしているからである。<sup>(5)</sup>

山本においては、経営学的にみて「善」「理想」なる対象は「必然性」をもって認めうる⇔指定する経営概念→「公社企業」であり、この「当為されたもの」は「西田哲学」——の論理——により一義的に規定される「経営の立場」として信じられているものなのである。

だが、Sombartにもう一度聞くとしよう。

事物の本質からの価値規定に於ては総て、吾々を選択の必要の前におく所の、形態の各種の可能性が存在するという事実が依然として存続する。しかしながらこれと共に自



明の理は閉め出されている。何故ならば、これは唯一つの可能性を許すのみだから。(6)

山本はいう。

われわれは前にドラッカーの「新しい哲学」の意義を指摘したが、経営学の哲学としては西田哲学に優るものはないように考える。(7)

私はこれを最も優れた経営哲学と解し、その上に経営学を確立したいと、ささやかながら努力している。(8)

山本が、「西田哲学」は経営(学)哲学として、もっとも優れた立場にあると解するというとき、筆者はこれは相対的にか、それとも絶対的に主張されているものか、という点を考える。筆者の解釈は後者である。山本にとって経営哲学の可能性は、ただひとつ「西田哲学」に自明的・必然的に許されているだけであり、その他の選択の可能性は存在しえない。

Sombartの言を再度聞こう。

価値およびこれと共に価値に関する判断も経験知識及び自明知識の領域の外に在る、むしろ哲学的(あるいは宗教的)認識の範囲に属する、という理解、少なくともこの理解だけは経済学に於ける「価値判断」に関して、……今後等閑視されてはならないだろう。

……問題となるのは科学ではなく、宗教とまでは行かなくとも、形而上学(著者固有のもの、あるいは借りもの)である。(9)

山本が「西田哲学」における開眼や得道、そして満洲国の経験をとおしていう発言は、きわめて一般的で、哲学的な思想面の問題性にまで広く及ぶ内容でありながら、こうした問題性に関して筆者から問われる段になると、逆に「問題の限定」の反論の下に、そうした関連をしめ出すのは、「西田哲学」や「公社企業」という、山本が十分自明の理としうる諸概念に関した主張が、そのまったく性格を別にする、形而上学的本性を問題として有しているからではないだろうか。H. Keinhorstがいうように、科学理論の問題(Wissenschaftstheoretische Fragen)は、個別科学の観点からのみ答えることはできないのであろう。(10)それならばそれで、哲学論的次元の論議と解釈される主張や満洲国での体験にもとづく発言を、広く一般論的に開陳するのはやめればよいのである。「西田哲学」の「経営(学)哲学」としての《論理性》をさかんに説く山本をみて、他者がその論理性にかかわる《思想性》の問題を、山本の提言内容の広がり即して

追究しようとする意図は、あながち否定しえない関心事であるはずと考える。山本がそれを不要というか否かには関係なく、山本の経営学説の「経営《思想》」的究明を試みようとするならば、それへの関心事はいちがいに拒絶しえない問題意識となりえよう。

山本学説の「西田哲学」に依拠するという、その絶対的な立場の優越性に関する認識については、こういう叙述を借りて反論しておこう。

〈現実の全体〉とのかかわりのなかにおいてのみ、初めて自己が自己であり得ると認識する精神とは、時間的にも空間的にも無限に底の深いこの現実の全体に対して、自己の存在というものが、徹頭徹尾相対的なものでしかあり得ないと認識する精神のことであり……。

言いかえれば、現実とのかかわりにおいて、常に自己を懐疑し、自己を否定して行くことを、みずからに課することのできる精神である、と言ってよい……。(11)

そうではないゆえに、山本では日本経営学界に課せられているという「世界史的使命」を果たすため、「西田哲学」の論理にのっとり独米学説の総合、止揚が企てられ、「主体の論理」としての「経営の論理」の推進がはかられている。この思考方式は、Sombart がいうように、当為とされた経済すべての体系が、社会的理想、すなわち当為とされた目的の、世界観的に——超越的に——基礎づけられた体系に走っていく、(12)という型に一致する。山本の主張内容に入って具体的に比較するなら、「当為とされた経済すべての体系」とは「西田哲学」的な総合、止揚の「主体の論理」「経営の論理」に相当し、「社会的理想」＝「世界観」とは「公社企業」「世界史的使命」に照応することになる。

山本が根底において完全に失念している事実是这样い点である。いわゆる自然科学的、または社会科学の知的体系はすべて永遠の真理、絶対的価値体系を主張しえない。(13)つまりもろもろの「意図された絶対価値体系」はやはり歴史的なそれぞれの時代に支配的な相対的価値的真理にすぎないのではないか。つまり、われわれはそれぞれの歴史的時点におけるそのときどきの理想像、未来社会を設定し、したがって、そのときどきの社会構造の矛盾の解決に専念しようとしているのではないか。それは人間がつねに歴史的存在被制約性をもつものであるからである。(14)換言すれば、われわれは超歴史的な絶対的人間としてこの世界に存在し、絶対的真理に生き、絶対的価値体系を追求しようものではなく、逆に歴史的に制約され、その範囲においてのみ相対的真理、

相対的価値体系を追求しうるのである。そして肝要なのは、相対的なものを絶対的なものと仮構して、その実現に努力することである。<sup>(15)</sup>山本においては、相対から絶対への仮構化がはたして理性的に意識されているのか、疑問がある。加えて、過去においては自己の設定した価値体系を実際に実験的な場＝満洲国で、その評価を、ある程度それなりに点検、確認されてもいる。こうした貴重な経験には目をくれず、また自説の再検討、再検証もはたさぬままに、「公社企業」の経営政策（論）的な追求を時代がかわっても、ただ絶対的に、いつまでもいつづけるのみである。その「世界史的使命」もしかりである。山本では、相対的な価値観が、ただそのまま、歴史的ろ過をへずに、また仮構化の手順もふまずに、絶対化され、無意識のうちに単純に恣意をもってそう仮定されるだけで、もう一度、相対化されたり、仮構手続をほどいたりして、たえず循環的にその基底部分を見直す意向はみじんもなく、「相対的」な学説的地位を歴史的に有せざるをえない自説を専断的に絶対化するのみで、その仮構化という理論上の工夫がないがしろにされ、化石化されている。

#### 注

- (1) 山本安次郎「経営学と哲学との関連について」、亜細亜大学『経営論集』第14巻第2号昭和54年3月、160頁。
- (2) この点については、つぎの論稿を参照のこと。拙稿「経営学と『行為的主体存在論』—山本安次郎教授の『反論』を考へる—」、札幌商科大学『論集』第25号（商経編）昭和54年9月。
- (3) G. Radbruch, 田中耕太郎訳『法哲学』小山書店、昭和26年、14頁。
- (4) W. Sombart, 小島昌太郎監修訳『三つの経済学』雄風館書房、昭和8年、86頁。
- (5) 同書、90頁。以下の引用では、若干、文章を現代風に手なおしている部分がある。
- (6) 同書、91頁。
- (7) 『基礎』33頁。傍点は筆者。
- (8) 同書、326頁。傍点は筆者。
- (9) Sombart, 前掲書、106頁。本文中の傍点は削除している。
- (10) H. Keinhorst, 鈴木英壽訳『経営経済学と価値判断』成文堂、昭和54年、緒言2頁。
- (11) 金原左門・他8名著『近代化と人間の諸問題』中央大学出版部、昭和49年、263頁。
- (12) Sombart, 前掲書、88頁。
- (13) 霜田美樹雄『マルクス主義と宗教』第三文芸社、昭和51年、95頁。
- (14) 同書、98-99頁。
- (15) 同書、まえがきIV頁。

#### 〔X〕 日本思想形態としての山本学説

山本にとり、筆者が「西田哲学」の経営哲学としての利用に関して指摘した《思想性》の論点対象に投げかける問題は、まったく理解の領域からはずれるものらしい。山本は、経営学の自律性を求める問題から論理性（主体的存在の論理）を重視するのは当然であり、思想性と論理性は切り離しがたいことも当然である。そして経営学の自律性の問題や経営学そのものに思想性を直接に求めるのは無理としても、このこと自体が思想性といえは思想性を示すといえないことはないという。<sup>(1)</sup>《思想性》にかかわる問題は、経営学の《論理性》と分離しえず、《論理性》そのものが直接的ではないが《思想性》になりうるというとき、山本において経営学の思想性の問題とはどういう資質のものであるのか、あえて再び問おう。山本が「西田哲学」の《論理性》を利用するという、その西田幾多郎の「哲学」への学問的な対処法は、もっぱら山本が強調するような《論理性》だけの関与でこと足りるのであろうか。

山本は、学生時代より日本経営学会・界の歴史の息吹に接して生きてきたという人生体験を、現在までもちつづけている経営学者である。そのなかで「西田哲学」への帰依により学問上の重大な発展→旋回をなしたとする山本学説にとり、その哲学の思想的意義の関連は無縁ではありえないはずであろう。その《思想性》の問題には関知せずに、経営（学）哲学としてのその《論理性》の部分のみを分離してとりこみうるという発想、あるいは経営（学）哲学としてのその《論理性》に間接的には《思想性》を見出しうる、という考え方は、経営学者として「思想」的問題に関するうかつな対面法になる。山本は、この考え方自体が思想性といえは思想性を示すことになりうるというが、そこにはそれ以上の課題が直接的にかかわっているはずである。山本自身、かつて満洲国において、その地の経営問題に対してイデオロギッシュに、また思想的、政治的に発言していたからには、その《思想性》次元の問題対象をそのおかれた時代との対応において、また加えては今日の時点において、問いなおされるという理論的検討が、ぜひ必要とされている。この問題は、ひいては現在における山本理論の真価を将来にむけて問う地平の展望につながってくる。

文字どおり必死に西田哲学に見出した「世界の立場」が、日本の敗戦を機にして、侵略戦争の事実裏切られた哲学体験が、山本にはなんら関係をもちえないのか。戦中世代としての山本にとって哲学的なる戦争体験は、それ自身、哲学の根本的なあり方にかかっていたはずで



あろう。<sup>(2)</sup>「西田哲学」の《思想性》問題は山本には直接的に関係なしなどといえるのか。

西田哲学の基本的な特色は《立場の先取》ということ、あるいはもう少し正確には、全体的立場の直観的宣言というべきであろう。<sup>(3)</sup>山本学説の西田哲学による「開眼」云々の言は、まさにその全体的立場の直観的宣言以外のなにものでもない。もちろん、思想や観念が、正しくかつ創造的であるならば、それが未来を観念的に先取りしているのは、いうまでもないが、しかしそれが、どうして成立したのかを、読者公衆の前に十分な論証過程を経て提出するということは、別の問題である。<sup>(4)</sup>この点において山本も同じである。山本学説を味読する者、おそらくすべての者が感じることは、未来観念と先取りの直観的宣言と披露→「西田哲学」による「経営の立場」の主張はあるものの、その論証過程がこちら側の読者には説得力を生むに十分な内実として伝達されてこない点である。

西田哲学が、論証過程をぬきにして、つねに自己の立場をくりかえし宣言しているのは、まさに日本の思想の典型的な事例なのである。また、西田の著作をひもとくなら、その種の立場の宣言にあふれていることにただちに気がつくという点は、<sup>(5)</sup>われわれが経営学の文献として接する山本の書物にも多く発見しうる事実である。西田哲学は、思考が再生産すべき対象の運動を、ただちに、事物の成立過程の最終にある思考過程の立場におきかえ、拡大化された思考の立場を形而上化し、そこから逆に幼稚な対象把握をしてしまうということは、<sup>(6)</sup>山本の学説の《規範学説》として打ち出す「規範的経営未来像」としての「公社企業」概念にびったりあてはまる。

京都学派の哲学が全体として、大正期文化主義から昭和期の政治主義に転向した<sup>(7)</sup>といわれているが、山本の「実践科学」から「実践理論科学」へという変転は、そうした哲学一派の転回に経営学的立場として照応するものといえよう。敗戦後の山本の立場は、かつてみずからが高唱していた政治主義←「国家の立場」の関連を黙殺し、人知れずに変化しながら、今度は「経営の立場」に立脚して経営学研究を展開するものであるといっている。しかも、過去の「国家の立場」も現在の「経営の立場」も「行為的主体存在論」・「行為的、主体的な立場」としていわれる点では、共通の根をもつものであった。大平洋戦争←15年戦争を「正義の戦争」として、これを「世界史的必然性」として合理化する第1歩は、その帝国主義戦争としての性格を否認することであるという認識があるが、<sup>(8)</sup>山本もこうした〈合理化〉に経営学者として積

極的に関与し、没入していなかったか。山本にとって、あずかり知らぬ出来事か、それは。ここでは山本経営学説の《思想性》の関連が直接に問題になる。

山本のいう、日本経営学界の「世界史的使命」とは、戦時体制下において「国家の立場」とかかわらせて、—現在の立場でもある—「行為的」「主体的」な「経営の立場」として強調され、主張されていたスローガンである。この「世界史的使命」とは、山本が現在の時点で経営学的な論理構造に即してそれなりに反省し再点検すべき主張ではないのか。山本は、「本格的な経営学」理解において、伝統的な哲学をこえる哲学が問題となり、これを可能ならしめるものが、「作田哲学」であり、「西田哲学」であったし、とくに経営哲学としての「西田哲学」であった、と述べている。<sup>(9)</sup>「西田哲学」の問題はさておいても、「作田哲学」の「国家論」から押し出されている経営観を、現在の経営学においてどう再解釈し、再出発させればよいか、などという問題意識は、山本にはない。だいいち、山本の経営概念として与えられた「公社企業」は昭和14年ころにその作田荘一により発案されたものであり、これを山本が経営学的に受取り、「西田哲学」の《論理性》を借用して基礎づけ、展開したものが、山本学説の体系方法を基本的に支える脊柱なのである。哲学ということばを云々する論者が、その深い根底にある基本問題に思想的に無関心でいられるのは、まさしく「西田哲学」のもつ《思想性》の《論理性》次元における「思想的問題」に関する分析視角を欠落させているためである。いうところの「世界史的使命」などは、旧日本帝国主義時代の思潮の残滓をきれいさっぱりとぬぐい切れているそれか、疑問が生じてきて当然である。山本の敗戦時までの「自己の立場」が、そうした時代背景とまったくかかわりをもたず、あえて発言もせず沈黙を守り、孤高を保っていた、などというのなら話は別であるが。

山本の学説理論の主張における最大の問題点は、《思想性》の問題も関係なしとしないとしながらも、「西田哲学」の《思想性》問題に無意識的に全面的に関係せざるをえなかったという歴然たる証拠＝歴史的事実にある。筆者との学的論争を行なうさい、山本は田辺元にならなくてもじり、「懺悔の経営学」なら気に入るかと筆者に切り返していた。山本『公社企業と現代経営学』(康德8年〔昭和16年〕)における山本の論及は、大東亜「聖戦論」を書いていた。山本は、論稿「公社問題と経営学」(昭和16年11月)<sup>(10)</sup>でこう述べている。

公社問題は正に東亜の危機の自覚に根源を有する。吾々はこれを媒介に経営学の立場の転換を試みねばならない。<sup>(11)</sup>

主体は常に個の性格をもつと同時に種の性格をもち、種の性格と同時に類の性格をもたねばならない。主体は個人、家族、民族、国家の性格をもつと同時に世界史の性格をもち……。かくて「行為の立場」は根本に於て真に「全の立場」であり、いはゞ全人的立場である。しかもかゝる全人的な主体は具体的根源的にはこれを国家に於て見出す外はない。国家は主体即主体として正に根源的主体に外ならない。国家は他の主体をも客体たらしめる如き根源的主体である。それ故、「行為の立場」は国家的「行為の立場」、国家的「主体の立場」でなければならない。個人的主体が一応独立だとしても同時に国家主体性の自覚に立つのでなければ真に具体的な主体とはいへない。公社経営論はかゝる意味にて「行為の立場」に立つのである。そしてそれは既に公社の現代的性格の予想してゐたところであるといえる。(12)

「作田哲学」「田辺哲学」「西田哲学」の三種混淆体論述が、上述中には顕現している。山本は、東亜の危機の自覚に根源を有し、世界史の性格をもつ、国家的「行為の立場」「主体の立場」が、公社の現代的性格を特質づけ、規定づけるという。この発言は、今〔昭和54年〕から、約40年近く前のものである。「公社企業」を今日でも、現代的性格を有する範型として山本が自説の認識目標に設定する点は、いうまでもない。しかし過去の「行為の立場」は現在の「経営の立場」として名辭的には「行為的主体存在論」となって、用語としてより鮮明となった。かつての国家的「行為の立場」と、今日の「行為的主体存在論」の間に思想的文脈として論理的な齟齬はないのか。山本は、経営政策学が国家を主体とする経営政策を問題とするものとして成立するという見通しをいっている（『経営学本質論』昭和36年）<sup>(13)</sup>から、そういう問題はどうでもよいのかも知れない。だとするならば、よけい山本学説においては《思想性》問題に関して思考停止の硬化現象が見られるというほかないだろう。学者として戦争経済へのぬきさしならぬ関与を堂々としながら、敗戦を機に情勢が「平和経済」に移行するなり、過去の主唱における重要な有機的契機問題をすりぬかして、今度はこちらの経済状況において再度、自己の立場の優秀性を誇るかのように、それなりに「国家」主体性を経営政策の場にすえることが可能などというにいたっては、社会学者としての山本の精神頭脳の無節操性をなげくのみである。山本では戦争経済と平和経済に、経済的な質的差異は見出しえないのであろうか。

山本の、自己が意識的と無意識的とを問わず、客観的

にたずさわってきた満洲国においてのもろもろの体験に関する認識に対しては、こうしておく必要があろう。つまりそれは、哲学体験における侵略への抵抗の欠如が、京都学派の立場→西田哲学の立場には基本的に共通して示されており、これはその歴史形態の論理の観念性を証拠だてるものといわねばなるまい、という点である。さらに、西田哲学もまた、日本近代史に通有の、日本人の精神意識にまといつた、アジア諸民族の犠牲において帝国主義へ発展するコースの、意識形態にはかならなかった<sup>(14)</sup> という判断を考慮するさい、いうところの「世界史的使命」に寄与すべき山本の経営学説の「経営の立場」の限界性、歴史的認識の観念性の始源が、奈辺に存するのかわかり、理解できよう。筆者が山本の戦争経済へのかかわり方に論及したときの、山本の反撓の仕方は、そうした山本の経営学者としての意識形態を端的に表現してやまないものであった。いってみれば、西田哲学は、哲学における「生産力理論」であった。<sup>(15)</sup>

しかしながら、経営学者としての山本と、この山本が依拠した哲学者西田幾多郎の哲学＝「西田哲学」とは、戦時体制への対処のしかたで大きなちがいがあろう。西田にせよ、田辺にせよ、戦争政策に対し一定の距離を置いて批判的態度をもって対処する理性を有しながらも、戦争を根本的に否定し、戦争政策に正面から抵抗した少数の思想とは、やはり截然と区別されることを免れない、といわれている。<sup>(16)</sup> その「西田哲学」に《論理性》を学んだ山本理論は、経営(学)哲学としてその哲学の《思想性》の次元問題に関しては、なにも学ぶものがなかった様相を呈している。この点では、山本の戦時体制期における経営学説の主張は、まことに徹底した国家至上主義・戦争美化の哲学といわれる、和辻哲郎の立場<sup>(17)</sup>に近いといえる。和辻はなんら心的葛藤もなしに全面的戦争協力にすべりこんだといわれ、敗戦により客観的状况が一変すると、今度はなんの苦痛もなしに戦争中の著作を大巾に改作して平和の時代に自己を適合させており、田辺が懺悔道の哲学に示したようなきびしい自己批判をしないですませることができたともいわれている。<sup>(18)</sup>ところが山本理論においては、その和辻の問題に加えてといおうか、改作もなにもなしに、現在においても戦時期の著作が、今日の立場で立派に通用する妥当性を有するものとして、なんら反省も自己批判も与えられないことなしに、とくに引用注記中——最近作の『方法』と『五十年』は本文中——に示される形式で、業績が誇示されているのである。並の神経をもってはどうてい理解できるような学問的・理性的姿勢ではない。



(注)

- (1) 山本安次郎「経営学と哲学との関連について」、亜細亜大学『経済論集』第14巻第2号昭和54年3月、181頁。
- (2) 山田宗睦『昭和の精神史』人文書院、昭和50年、40頁。
- (3)(4) 同書、18頁。
- (5) 同書、22頁。
- (6) 同書、76頁。
- (7) 同書、46頁。
- (8) 同書、90頁。
- (9) 山本、前掲稿、165頁。
- (10) 山本安次郎「公社問題と経営学」、日本経営学会編『経営学論集』第15輯、同文館、昭和16年11月。山本の同稿執筆年次は昭和15年10月10日とある。
- (11) 山本、同稿、236頁。
- (12) 同稿、251-252頁。
- (13) 山本安次郎『経営学本質論』（第3版）森山書店、昭和43年〔初版 昭和36年〕、278頁。
- (14) 山田、前掲書、62-63頁。
- (15) 同書、83-84頁。
- (16) 家永三郎『田辺元思想史的研究』法政大学出版局、昭和49年、98-99頁。
- (17) 同書、107頁。
- (18) 同書、110-111頁。

#### [XI] 和魂洋才としての山本学説

筆者は山本に対して個人的な次元で「懺悔道の哲学」を求める者ではなく、学説理論の批判的検討の場合においてそうした関連問題を考えてみようと思う者である。

山本においては、「協力」のうちに「抵抗」の一線を堅持していた「田辺哲学」が、戦争の進行中で早くもその鋭い良心にもとづく自己批判をめげさせ、敗戦に先だって、国家絶対主義からの自発的転換が遂行されたという事実<sup>(1)</sup>など、とても理解することができないのだろう。また山本は、「田辺哲学」に学んだものもあるといっているが、「西田哲学」に学びながらそれとの根本的な対決の姿勢をくずさなかった「田辺哲学」の西田哲学に対する独自性が、戦後の変貌を通じてますます深められた事実にも、<sup>(2)</sup>まったく関心をもちえないのであろう。「懺悔の経営学」という表現をもち出して、これがよいか、これなら気にいるかなどと、筆者に反駁し、せまる姿勢を観察して、そう考えるしだいなのである。

学問的に、はなはだしく問題が多いとの批判にもかかわらず、田辺の戦争責任に対する厳格な態度は、懺悔という厳肅な自己批判の告白とともに、カント的厳肅主義倫理学者の面目躍如たるものをみるに足りるといわれるのに対して、<sup>(3)</sup>山本の経営学説の「西田哲学」の《論理

性》活用による学説体系の構築方向性と、その《思想性》への関与方法と意識性水準は、極端に低次元で、思想的にさまよっており、程度、質とも問題が多いか、理解できよう。

筆者は、山本特有の経営学説の構想であるとされ、「西田哲学」の論理を利用したいという経営（学）哲学にもとづく「経営の立場」に対しては、その経営学の理論的理解、すなわち独米学説の総合、止揚をねらうとするその独自の視点が、「現実の経営」とはなんのかわりもない、むしろ思弁的な領域で造成された形式的抽象論理の方法によった主張でしかない点を、何度か指摘してきた。いいかえれば、山本の経営学における基本的立場は、西田がギリシャ以来のあらゆる西洋古典哲学やキリスト教や仏教その他の先行思想を、ことごとく自己の思想形成に役立つかぎり自由自在に、極限すればそれぞれの歴史的客観的特質個性を捨象して恣意的に駆使することにより、自己の哲学の独創性を高めるのを、憚らなかつた、<sup>(4)</sup>といわれるのとまったく同一の処理方法を行なっているということになる。ドイツ経営経済学の方法（客体的見方）とアメリカ経営管理学の素材（主体的研究対象）を相互に検討し、しかも経営の現実の構造の把握を基礎にして、これを超容面の契機（Aufhebungs-moment）として統一する新たな「経営の論理」によってのみ、自己の立場が確立される、と山本がいうとき、それら各国の歴史的客観的特質個性は十分配慮されてはならず、あくまでも理論抽象的な扱いの域にとどまる接触しかなしてないばかりでなく、自分の「経営の論理」の立場によって、恣意的に各国の経営現実の連関を少しもかえりみない裁断を行なうはめになっている。山本学説の独創性がどこにあるのかと聞かれたとき、答えるならばそこにある一恣意的思弁的形式的抽象論理の方法といえよだろう。

山本の経営学説についても、これが異なる思想の個性を認識する能力を有しながら、それを内在的・客観的につきつめていく興味がなく、自己の強大な同化力を発動することで日本思想特有のシンクレティズムを哲学的に正当化する結果に陥ってしまった、<sup>(5)</sup>という特質点から判断、推察して、「和魂洋才」という日本思想の特有のあり方の系流から自由でないことがわかる。先行思想を自主的に十分活用したとはいえ、それらの相互に相容れない異質の理論の特殊な個性を十分尊重することなく、自己の独自の思索を補強するかぎりにおいて恣意的にそれらを援用する西田哲学の方法が、その独創性ゆえにすぐれているとの判断には賛同できないという意見に与す

るならば、山本の理論も「西田哲学」の《論理性》借用をめざす経営学説として、同じくそういわねばならないであろう。

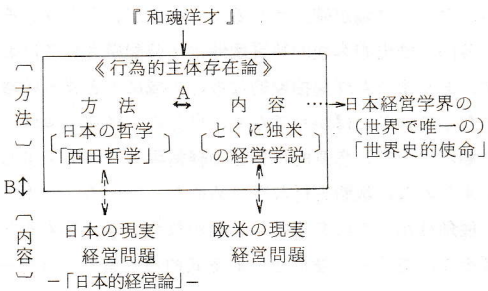
山本はこの論点に関してこういつていた。

伝統的な経済学説が経営の経済面という客体的方向を対象的に問題とするに対して、管理学説が経営の管理面という主体的方向を主体的に問題とし、互いに対照的であり、補完的であって、そこに統合理論を暗示し、予想せしめるからである。この点の認識は学史的にも学理的にも極めて重要である。この点の十分な展開がわれわれの課題をなすのである。

この点の認識はこれまで何人によって注意されたことのない、著者の創見といってよい。この点の認識ができるかできないかが「本格的な経営学説」を認めるか否かの分岐点だけに、極めて重大であるといえる。著者の努力がこの点の解明におかれるのもこれがためである。(6)

この山本の自認する「創見」そのものに問題がある——創見ゆえにすぐれているとは判断しえない——、と考えるのが筆者の見解でもある。

山本学説の主旨を、筆者なりの解釈で図式的にわかりやすく説明して、最終部分の論及としてみよう。



※注記：実線でかこまれた内側の領域が、山本の問題にしている対象である。方法と内容の対比のさせ方が、山本と筆者ではちがう見方——横わりか縦わりか——となっている。

Aが山本の方法と内容の対応、Bが筆者の考えるそれである。

全体的に、山本は経営学者として、本質論者、方法論者にとどまるといわざるをえまい。といっても、筆者は、結論としてそれなりに完成された理論のすべてを積極的に評価できなくても、そのうちに貴重な問題提起があるいはそれから有効な思想展開の可能性がふくまれている場合に、それを掘り出し、精神的遺産のカタログに加

え、将来への思想的営為のために活用する途を開くのが思想史学の大切な任務のひとつであるといわれる点において、(7) 山本の学説を経営(学)思想的に評価しているつもりのものである。

おしまいに、いくつかの論者の見解を引用参照し、山本学説の考察の助けとしておきたい。

敗戦の体験が西田哲学に与えた影響の痕迹を、私は見出すことができなかった。(8)

もうひとつは、山本学説の基本構想において主張される欧米学説の総合、止揚と、これに関して山本がいう「比較経営学」論や日本経営学会の「世界史的使命」についていわれることである。

日本人が東・西思想を比較研究したり、そこからなんらかの普遍的思想を抽出したり、まして、それによって国際的理解を深めて世界平和を実現しよう、などと言ったところで、中国人やインド人がその努力にどれだけの顧慮をはらうものか、今のところの状況では私は悲観的である。悪くすれば、日本人の一人芝居、自己満足に終りかねない。(9)

第45回日本経営学会(昭和46年10月、於日本大学)の統一論題の設定において、公害問題を取りあげるべきことを強く主張した論者がいうところでは、誰一人積極的支持者がその学会理事会のなかにはなかった、(10)という斯学会の科学的・思想的状態を聞くと、山本学説の《思想性》を問うこと自体のむずかしさ＝理解がえられないこと(本人はもちろん、それ以外の人士に対しても)を、あらかじめ予想しておく方が、無難といえようか。その意味で、山本の経営学的思惟のあり方は、斯学会において平均的という筋合いで代表的・典型的なあり方といえよう。しかし、山本が筆者に「反論」論稿を恵んでくれたことで、問題点の対立がより鮮明になった事実は、それなりに評価すべきことがらといえよう。

山本が「作田哲学」により、その創見への発端が付与されたとする「公社企業」経営概念については、すでに戦時中にある識者からつぎのような理解が提示されていた。

然らば論者の提称する新しい国策企業形態「公社」とは如何なる制度であるかと云ふに、それは国家の経済経営の任務を担当する実質上の国家機関であって、国民経済的事業の国家的達成を目標とする勤労本位の公法人社団たるものと観念され、資本は株式の形態を採らず従って利子を支払ふに止まり、株主総会の制度なく、国家の選任する公人により指導されるが、その営む経済行為をそれ自身の計算



に於いて遂行するものであるとするのである。(11)

公社は公法人として、勤労本位の形態と国民経済上の成果を挙げる方針の下に経営する企業組織なのであり、更に極言すれば、それは国家機関としての使命観に遵って、而も官庁組織の外にあって産業活動を行ふ機構にして、資本の提供者としての人ではなく、労働者としての人による構成であり、而して窮極目標は利益の追求ではなく、生産力の増大、配給の合理化、以って国富の増進並に普及を活動目標とする社団たるのである。(12)

この山本学説の経営学の構想は、作田荘一から啓発を受け誕生した経済理念の下に主張されており、この「新しい社会化資本主義」(13)の再生を企画する論理を「西田哲学」に求めたというのである。「作られたものが作るものを作る」という「行為的直観」の立場に立ちながら、「絶対矛盾的自己同一」や「非連続の連続」を事の処理においてとなえ、「主体の論理」「総合の論理」を「経営の論理」として適用するという山本の経営学の立場は、山本によれば、欧米学説の対照的な2つの流れを総合、止揚して、それが「本当の経営学を形成し得る論理的可能性をもつ唯一のものだからである」、(14)と主張していた。しかも、この立場は、日本の経営学理論の「世界史的使命」であったし、(15)経営学を世界的視野から典型的に考えたものでもあった。(16)

だが、そこで掲げられている「経営の立場」の認識がめざす「経営主義経営」としての経営概念である「公社企業」には、つぎのような疑念が早くも戦時体制期において、先ほど論及のあった識者によって示されていた。にもかかわらず、現在まで、山本がこれに直接応えるような経営学的問答の媒介は実質的に皆無の状態にあるとあってよいのである。

要するに、公社制度は余りにも現代の資本並に金融の実力は勿論その正常なる力をも無視した架空の制度たる批難を免れない。(17)

これは昭和17年時のある識者の意見である。こうした批判は素通りしながら、自己の経営学との関連展望として、自説は資本主義には当然として社会主義経営にも、ある程度、通用しえらるだろうとか、社会主義経済こそ経営学の沃野であり、その将来性を期待せしめるなどと、(18)のん気なことをいっていられるのであろうか。

ともかく、本稿で山本学説の経営学理論を問題にし、検討を加えたのは、以下のような問題分析の視角をも基本的にふまえるからであった。

つまり、思想を生活の土台（基盤）から切り離してとらえるのではなく、生活、社会関係における在り方に機能するエートスの質への関心において思想をとらえようとするものである。したがって、特定の理論、教義、学説に立つと宣言しながらも、個人的、社会的生活の実際の現実における行動様式において、その教義や理論と矛盾する様相を示す場合、その理論と行動との間の矛盾、ないし、垂離の関係そのものを貫く価値観、精神構造に、「思想」の実体がとらえられることとなる。(19)

なにかんづく、本稿本節における山本の経営学説に関する考究は、その経営学理論の論理に透徹する手続と努力を傾注したうえで《思想》的解明であったともいいよう。

#### 注

- (1) 家永三郎『田辺元思想史的研究』法政大学出版局、昭和49年、178頁。
- (2) 同書、212頁。
- (3) 同書、247頁。
- (4) 同書、341頁。
- (5) 同書、343頁。
- (6) 『五十年』166頁。
- (7) 家永、前掲書、422頁。
- (8) 同書、423頁。
- (9) 小泉 仰・他2名編『比較思想のすすめ』ミネルヴェ書房、昭和54年、109頁。
- (10) 三戸 公『自由と必然』文真堂、昭和54年、277頁。  
日本経営学会編『70年代の経営学の課題』〔経営学論集第42集〕千倉書房、昭和48年。
- (11) 高田源清『営団と統制会』東洋書館、昭和17年、213頁。
- (12) 同書、218-219頁。
- (13) 『方法』148頁。
- (14) 同書、188頁。
- (15) 同書、225頁。
- (16) 同書、246頁。
- (17) 高田、前掲書、223頁。
- (18) 『方法』341頁。
- (19) 小泉・他、前掲書、179頁。

## 2 山城 章 — 経営自主体論

### の原理的考察 —

#### 〔I〕経営自主体論の原型 — その1 —

前節の、山本安次郎経営学説に関する解明作業について、本節は山城 章の経営学説を批判的に検討してみたい。筆者のこれまで山城学説に対して行なってきた究

明は、他の論者に対する場合ほとんどすべてがそうであるように、敗戦後における著作を中心にした論攻にかぎられていた。<sup>1)</sup>しかし本稿では、戦時体制中の山城の論著にまで立ち返って、その経営学理論の本質的性格を吟味してみた。

昭和30年代を迎えて発行された、全4巻からなる『現代経営会計講座 — 戦後日本の経営会計批判 —』（東洋経済新報社）の1冊中において、山城「経営自主体論」を考察したある見解によると、山城のとってきた態度は、終戦直後の時期から持続しているものとの指摘がなされている。<sup>2)</sup>だがこの指摘は、完全には正しくない。本稿が本節で闡明していく中心論点のひとつとなるけれども、山城理論は、その原型を昭和10年代後半期、つまり戦時体制下にあった日本がとくに太平洋戦争にかかわっていた時期に、すでに確実に形成されていたと判断してよい。論者によってよく参照される山城の文献は『企業体制の発展理論』（昭和22年4月）や『企業体制』（昭和25年4月）という昭和20年代前半期の著作である。この山城二著のなかでも、もちろん山城学説の「企業体制論」の概要が十分に理解しうるであろう。だがそれ以前の文献として、山城には『生産拡充と利潤統制』（昭和17年4月）と『新企業形態の理論』（昭和19年2月。なお本書の脱稿時期は昭和18年2～3月ごろまでとみられる。序は昭和18年3月に書かれている）がある。いずれも太平洋戦争突入以後——前著は少しはずれるかも知れないが——の執筆著作とみられる。

この戦争中の二著作を参考にすれば、その後の山城学説の理論展開における原型が明確に把握しうること、まちがいない。その二著作のうち、とくに後著『新企業形態の理論』はあまり注視を受けていない文献らしい。いずれにせよ、この二著作が広く参照に付されるならば、山城理論の社会科学としての経営学的性格が、より明晰にとらえられると考える。山城は経営学者として戦争経済体制に対する自己の関係のあり方を、日本経営学の発展をこう描くなかで間接的に表現していた。いわく、昭和15～16年より20年までは戦時計画経済下の経営反省期である、と。<sup>3)</sup>太平洋戦争期日本経済の特徴を「計画経済」と称し、同じときの日本の経営問題の性格を「反省期」という。この時期に上梓された前掲の二著『生産拡充と利潤統制』（昭和17年）『新企業形態の理論』（昭和19年〔18年〕）の叙述や主張の内容をうかがうと、そうした山城の日本経済・経営に対する歴史感覚や歴史観が、どのへんに、またいかにあるか、氷解する。大体において、昭和15～20年の時期を「経営反省期」などと観念しうる社会学者としての経済・経営観が異常である。その後

の日本の歴史を総体的に展望していけば、山城に対してはそう断定を下さざるをえない。同時期においては、なにを「経営」問題に関して「反省」したのか、このことは山城理論を読解していくにつれて、なぜそういうことを主張するかは、段々に得心がいくものであるにせよ、字面からして余人には簡単に理解できる表現ではない。山城特有の思想や理論に沈潜して理解する努力なしには、その核心内容の把持はとうてい無理であろう。戦時体制、戦争経済の受けとめ方においては、山城と前節で追究した山本安次郎の間に共通する無反省的観点という姿勢がある。

山城がいう主張を、まず『生産拡充と利潤統制』（昭和17年）に聞こう。はじめの論点は、当時の戦争経済に対する山城なりのとらえ方である。

わが民族の興亡を賭する大東亜戦争完遂の鍵は先づ生産力拡充の能否にある。<sup>4)</sup>

換言すれば経営合理化の確立の基底には利潤統制の援護がある。経営自主体は高度の経営合理体であるが、かゝる合理体の成立は利潤統制によって促進せられた。それ故経営自主体を細胞とする産業団体もその基底に利潤統制の援護を見出す。かくて生産体の成立、充実、拡張を介して生産力拡充が果されるのである。<sup>5)</sup>

すでに山城は昭和17年の時点で「経営自主体論」を自説の中核としてすえていたし、これとの関連で、時局的課題であった「生産力拡充」と「利潤統制」をむすびつけて論及を行っていた。

山城のその経営自主体思想について、さらに前掲書に聞いてみよう。

資本と経営の分離は新体制経済の可能的基礎とも云へる<sup>6)</sup>

先づ一方に資本機能又は支配力が経営から分離することと、その反面に、経営自体が自主的に成立して生産活動の合理的組織体を構成することとの二面をもつものと考えなければならぬ。<sup>7)</sup>

かくの如き状態に達した経営は、営利的資本家支配に対しても自主的たり得ると共に、その他の支配に対しても自己を主張するだけの自主性をもつことを意味するのである。故に統制経済下の政治的国家支配に対しても尚自主的たり得るのである。かつて資本主義の下で資本的支配を充分にこなしながら自主的生産活動をつづけて来た経営経済は、統制的国家支配の下でもこの態度を採り得るのである。<sup>8)</sup>

戦時体制、戦争経済にあった日本経済が、現在にいたって、時代の進展はどうあれ、再度「資本主義」の本道



に立ちもどった事実はいうまでもない。今日においても、山城理論＝「経営自主体論」は、この理論中枢を前面に押し出して、なお十二分に妥当する主張であるといっている。山城理論の軟体動物的適応性には感服するほかない。いかに、山城理論の主張が千古不易のごとき性格を有し、またつかみどころがないものか、わかろうというものである。時代背景が、情勢が、激変したにもかかわらず、自己の理論は、すべての場で、状況で、内的に結合し、内容展開をなすというからには、その理論的耐性の驚異的な強靱さに目を丸くしないでいられる者は、そうざらにいないだろう。それだけに逆に、山城理論の本質はなにか疑われる事由が、そこには併存させていることになる。

つぎに「経営共同体」(化)に関する議論を山城に聞くことにしよう。

経営自体を確立し、高度戦争経済体制の細胞として経営を共同体化することは、実は経営を自主化する意味に外ならないのである。<sup>9)</sup>

何としても、経営共同体は全体国家共同体の一細胞としてあり、その経営共同体の細胞としての役員、社員に対しては同時に全体国家経済の総体的配慮の下に、均斉あり、適正なる給与額が決定されるべきものである。<sup>10)</sup>

事業の自主的財団性を確立しながらしかも性格的に国家的存在として、公益奉仕団体として有機的な生活をなすであらう。<sup>11)</sup>

今や戦争経済下の経営体は、国家の総合的統制経済体の一肢体 (Glied) であり、有機的経済 (Organische Wirtschaft) の一細胞 (Zelle) としてのみ自己の存在意味をもってゐる。勿論それ自体の自主的立場をもっている。自主的な活動をもちながらしかも全体経済の内に有機的に織込まれてゐる。<sup>12)</sup>

いわんとする意図は一目瞭然としている。今日の山城理論が「国家独占資本主義」段階における企業経営を「経営自主体論」的に把握しようとするのに対し、以上の引用は全体主義・国家主義体制にあった資本主義＝戦争経済体制を、同じ「経営自主体論」から解釈し、むすびつけようとしている。山城の《経営自主体論》はいかようにでも、解釈、適用し、活用しうる「理論的枠組」→立論基盤なのである。

したがって戦争経済体制期における山城学説の主張に対する批判ではない「批判」を、すなわち戦後期におけるそれを、ここで流用して、山城にさしむける手続が許されよう。つまり、その批判は、歴史的現実からむやみ

にかけはなれた構想ではないけれど、現実が示すいろいろな傾向のなかから好みに合うものだけをとりあげ、それを適当に重視し価値づけている——主観的願望と既定事実の混同——<sup>13)</sup>、という論法でもって、山城につきつけられている。この批判で表現され指摘されている山城の理論的操作方法は、各時代の推移状況に対する対応においてたえず巧みに行なわれ、「経営自主体論」が継続的に生かされていく筋道をふむ。しかも恒常的にその正当性を誇るに終始する。こんな理論がありうるなら、学問に苦労はない。自己の学説理論にいつもまとわりつくほかないだろうはずの、〈仮説〉性などは、山城の《経営自主体論》にとってまったく無縁のものたりえるらしい。

つぎは、敗戦後に各種輩出された「経営者論」に関する批判だが、山城の戦時期理論「経営自主体論」に適合的な議論内容として、資本と経営の分離によって経営者独善主義が生ずることなく、公共的支配の形態が成立するという必然性は、なんら根拠が与えられていないし、それは単なる提唱にすぎない、という意見がある。<sup>14)</sup> 批判内容の「経営者の独善主義のない公共的支配形態」とは、山城のいう「統制的国家支配」とおきかえて考えれば、ここまでの山城がいう、戦時体制下の「経営自主体論」にそのまま移項させうる。今日まで山城はこのような、自説の根幹部分にかかわる批判を、各方面より受けているにもかかわらず、というよりはそれにもめげずにともうべきか、そうした批判にはいっさい答えぬまま、自己の理論主張を相かわらず強力に展開しているようである。まことに不思議な、非学究的な態度であるといわざるをえない。この点はのちに詳述の対象にする。

ともかく山城理論の核心における主張においては、「客観的論理の貧困」、「主張と倫理の混在」、「実効性の欠如」<sup>15)</sup> がはなはだしい。またこうした点に批判が多く与えられているにもかかわらず、山城はこれらをことごとく無視してきた。そのために、それらの批判と理論的な対決などはまったく論外となっており、自説の理論的妥当性など確かめようのないところまで、独走ぶりを遺憾なく果たしている。戦争経済のときも、結局そうであったこととして、「株式会社が資本主義的所有を基礎とする限り、資本と経営の完全分離が必然的に成立するということはできない」<sup>16)</sup> とするならば、山城の「経営自主体論」は経営学理論としていかなる効能を発揮しうるのか、きびしく問われる必要があらう。

#### 注

- (1) 拙著『日本の経営学』河西、昭和52年、第4章「日本の経営『近代化』論の問題—山城 章教授の経営学説

の一断面一」。拙稿『『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。

- (2) 木村和三郎・他4名監修『現代経営会計講座』〈I形態・財務編〉東洋経済新報社、昭和31年、145-146頁。
- (3) 平井泰太郎編『経営学辞典』ダイヤモンド社、昭和30年〔第3版〕、13頁、左。
- (4) 山城 章『生産拡充と利潤統制』同文館、昭和17年、序1頁。
- (5) 同書、101-102頁。
- (6) 同書、49頁。
- (7) 同書、29頁。
- (8) 同書、47-48頁。
- (9) 同書、43頁。
- (10) 同書、41-42頁。
- (11) 同書、48頁。
- (12) 同書、57頁。
- (13) 木村・他監修、前掲書、63頁。
- (14) 占部都美『公共企業体論』(第2増補版) 森山書店、昭和44年、26頁。
- (15) 同書、27頁。
- (16) 同書、25頁。

## 〔II〕経営自主体論の原型 — その2 —

今日ある山城理論の源泉が、すでに早く昭和10年代後半期に見出しえたことは、前項で明らかにしてある。さらに山城『新企業形態の理論』(昭和19年)を参照すると、「経営自主体論」の淵源がどの辺にあり、またその本質的特性はなにか、という論点が、より明白となる。とくに「経営自主体論」の発端が、その後において「客観的論理の貧困」「主張と倫理の混在」「実効性の欠如」というぬきがい諸欠陥を批判されるにいたったにもかかわらず、なにゆえ戦時体制・戦争経済にあった時代においてこそ現出しえ、その原型の造成を基本的になしえたのか、考えよう。そうした背景をもつ理論主張が、どうしてすんなり平時経済にも転用しえ、適応可能なのか、いぶからぬ方が疑問であろう。だが山城にはこの心配はないらしい。山城は自分の考え方が「現実的にはきわめて倫理的であり理想論にみえよう」とも、「理想論視すべきでない」<sup>1)</sup>という。まさに強弁、詭弁のたぐいである。同学の他の眼には「倫理的、理想論」と映るほかないのに、この批判への反論や説得はまったく試みようとしなくて、ただ上述のようにいいかえすだけでは、学問的対話はおぼつかない。いいかえるならば、山城理論は「観念論」「規範論」の陥穽にはまりこんでいるとみられるほかない。なにはともあれ、『新企業形態の理論』における山城

の見解をさらに聞こう。戦争経済体制のとき、経営学者の理論的次元における対処法として、山城はこう述べていた。

経済生活の決戦的切替に於て、……戦争の現段階に於ては、……企業の新形態を、新しき企業精神、即ち国家性を経営自体の自主性のうちに融和せる精神——経営共同体の精神の基盤の上に樹立せんとしたのである。かくして新しき企業形態論は、先づ一方に於て国営形態の不適當を結論するとともに、他方、旧来のまゝの私企業形態も認め難く、この両極限の中間に位する中間形態たる統制形態を構想した。……かくて結論として、新しき企業形態の正しき在り方は、営団と統制会との統合形態のうちに在ると主張したい。<sup>2)</sup>

即ち企業の立場を生かし乍ら統制目的を達し得るところの二つの意欲の統合せられたる、所謂中間形態が新企業形態と考えられるのである。<sup>3)</sup>

要するに、個別的生産経済であり、かつ国民経済の分子経済として、しかも自主経済生活を果しつつあるものを「経営経済」と名付くるとすれば、かゝる経営経済の確立、企業を経営経済たらしめることこそ、新企業形態の出発点であり、基本企業整備の原理に外ならぬ。<sup>4)</sup>

山城がいう「新企業形態」→「経営経済」の具体的表現が「経営自主体(論)」になる。山城「経営自主体論」は、戦争経済期における国家理念と、これが現実にむけられるという対応関係のまっただなかにおいて、立論、構想された事実は忘れてならない点であろう。

山城の「新しい企業形態」は、国営形態と私企業形態の中間形態としての「経営経済」=「経営自主体」の形態的基盤を提供しうる概念原理である。これは、今日、山城がいう政策(論)的な認識原則=「公私企業接近の原則」となって、若干変化しながら表わされている。根本的には、この「新企業形態」の原理は「公私企業接近の原則」となって、より具体的な思考方法を表現している。「新企業形態」の原理の方は、戦争経済にちなんで抽出されていたが、「公私企業接近の原則」は、より現在の：普遍的なそれとして主張されている。だから山城の「新企業形態」は、

大東亜戦争の突発とともに、決戦体制に即応するが為、…… 5) 戦力増強の絶対至上命令の下に企業体制の変質、企業の決戦的整備、超重点産業、重点経営を中心とする運営が必要である……。<sup>6)</sup>

企業体制の整備こそ最高の生産強化策であるのであり、従って、決戦期なるが故にこそ、むしろこの体制への吟味



が必要である……。7)

という情勢下において概念化を試みたものである。つまり「決戦」という時局において一挙に「新企業形態」の構成をねらうべきだとする意志が明示されている。これにくらべて「公私企業接近の原則」は、山城において現在も継続して主張される〈原則〉であり、引きつづいて、将来的にも維持されていく概念となっている。

山城が『新企業形態の理論』(昭和19年)の叙述のなかで、「企業形態でも経済団体でも、資本性の王座は全く揺ぎ倒れ、資本は全く手段的なものに変質したのを見る」<sup>8)</sup>といていた点は、当時の日本経済の実態を知る者にとって盲論以外のなにものでもない。こうした戦時中の認識〔の問題〕をほぼり出したまま、敗戦後から今日まで基本線において同質の理論主張をする山城が、学者としてその存在を生きながらえる事態は、正視しがたいものにならないのか。しかしまた、『新企業形態の理論』を書いていたころの山城の認識によると、当時の企業の変質の程度はまだ生ぬるく、満足しえないとし、こう述べている。

たゞ残されてゐる問題は、統制会傘下の企業体制が経営共同化する事(民官営団化)と、統制会自体が大東亜戦下に旧来の性格を変質すること、又単なる統制経済団体でなく企業形態化し、もって自らを強靱な主体たらしむる事である。<sup>9)</sup>

企業形態の新構想は、……即ち政治と個別企業とを、統制会、つまり自ら一部経済行為をも担当しながら企業の統制機能と政治への参画機能を果す中間機関——を媒介として統合する複合組織形態である。その際統制会の傘下には、戦争経済に呼应し得る経営共同化した新企業、即ち民間営団が所属する。<sup>10)</sup>

組織原理は完全な有機的経済構成である。義務協同体制の語……は、上から一方的に義務を課するが如き関係ではなく、各員は自己の職能領域を自覚し、その達成の責任を負ひ、その職能達成の為に飽くまで自主性と創意の發揮を許され、又その権能を主張し得る立場にある。有機的経済に於ては、単に政治的、法的義務を、上から一方的に課する権力関係ではなく、上からの政治性とそれを下から支へる経済——それは経営共同体の経済たる経営経済——とが完全に同質的結合をとげてゐる。権利、義務関係の協同体でもなく、支配の強権関係でもない。<sup>11)</sup>

この論述は「経営自主体論」の中身を説明し、その性格特徴を強調したものである。いうなれば、山城のいう

「経営自主体論」の理想は資本主義も社会主義も超越するような〈目標〉におかれていると解釈できよう。そこでは、国家主義的な全体性と個人主義的な目的志向性が有機的に同質的結合を成就しえ、権利・義務関係も支配強権関係もそこに存在しないとすれば、これはわれわれが夢にでもよいからと模索している対象であり、また山城のいうように簡単には、現実の問題・現実の経営にそれを対置などしようのない〈虚像〉ではなかるうか。山城の「経営自主体論」という理念や理想、そしてこれへの手段的な思考概念である「公私企業接近の原則」に、筆者が懐疑心を抱くのは、そうした山城の理論主張が、現実を尊重する姿勢をとりながらも、きわめて濃密に現実ばなれの観念的構想をひけらかしているためである。山城学説も〈規範学説〉と称するほかなかったゆえんが、ここにある。山城学説の「規範性」は、ひとつに経営概念の歴史的理解、ふたつに理論構築のさいの現実無視に由来する。

たとえば、山城は『新企業形態の理論』で「統制会にせよ、商工組合にせよ、求められる理想の段階に案外早く到達すると思」<sup>12)</sup>と述べていた。しかしこの主張は日本の敗戦を境に確めようがなくなった。けれども、なお山城においては、そのような過去の歴史的出来事などにはおかまいなしに、今日的にも自分の立場が正しいあり方であると、陸続と公刊する自著のなかで独善的に断言しているだけである。事実と直面し、関係する研究者の誠実さを疑わせるむきすらある。このことは、山城が論者からの批判に対し、正面から立ちむかわずして、また自己の理論主張の再点検・再吟味なしに、それらの論者の批判点の内実をつまみぐいし、密輸入しながら、これを自説の発展であると弁明し、平然としていられることも関係する。自他の学説理論交流の結果、生まれた発展模様を、弁証法的に判然とさせる意識は、山城において少しもみられないのである。

山城はいう。「経営共同体といふも、決して事態無視の架空理論ではない。又かくあるべきだといふ規範概念でもない。これこそ、経営が本質的に存在する在り方に外ならない」<sup>13)</sup>というごとく、しかし、なぜか、他の論者からは、それが「架空理論」「規範概念」であるとの批判や、またそれが「本質的に存在する在り方」であるという点に対して疑念がたえないのである。前述のように、こうした批判や疑念に対して、山城は「そうではない」と自分自身にいきかせるような確言＝独白以外、他者を納得せしめるような弁明や反論は、まったくなしといていいほどに返していない。山城は自己の「研究方法

そのものに対しては、いろいろの方面から批判もあろう、疑問も提示されるであろう。私は、これらの論評を大いに歓迎するものであり、これらを容れて、私のライフ・ワークとしてさらに研究をふかめたいと念じている<sup>14)</sup>といているが、どういった方面からどういう批判があり、どのような疑問がどのように提示されており、これらを山城が、いかに歓迎して容れながら、自己の研究を深めているのか、他者にはさっぱりわからないのである。山城は正面きって、他の論者と論争や対決をしていないゆえに、そうした山城の言の真意はほんのわずかも明解ではないのである。こうした山城の学問上の、今日までの発展の跡は、公刊された著作や文献をとおして、その知識をえるほかないのだが、この面でも他者との関係はどれもはっきりさせにくい。以上に指摘した不鮮明な領域が、山城理論の負的な特質として内在化、潜伏化し、学説自体の問題性を深刻なものにする役目を担うはめになっている。

山城の学説内容について、論者らはくりかえし、こういう。占部都美は、経営自主体論の概念を「単に仮空の理念にすぎない<sup>15)</sup>」「理想型概念<sup>16)</sup>」であると批判している。馬場克三は、経営自主体に「抽象規定性」があるのは、それが、山城の「観念のなかでのみ成就されるほかない……かかる飛躍を媒介する契機がすこしも明らかにされていないからである<sup>17)</sup>」と批判している。筆者からみれば、若干性格を異にするも、同じく《規範学説》として究明を加えたことのある藻利重隆〔藻利経営学〕によっては、山城「教授の強い反対の主張と努力にもかかわらず、その論述するところが規範的色彩を必ずしも払拭しえていないものではない<sup>18)</sup>」といわれている。坂本藤良も山城の「経営共同体論」や「全員経営者論」の現実軽視を指摘している。<sup>19)</sup>こうした論者のする批判に対して山城は、従前と同じに自説をただ反復し、その正しさを一人でとなえ、応えるだけなのである。

#### 注

- (1) 山城 章『企業体制』新紀元社、昭和25年、223頁。
- (2) 山城 章『新企業形態の理論』経済図書、昭和19年、序1-2頁。
- (3) 同書、5頁。
- (4) 同書、39頁。
- (5) 同書、203頁。
- (6) 同書、204頁。
- (7) 同書、211頁。
- (8) 同書、210頁。
- (9) 同書、225頁。
- (10) 同書、224頁。

- (11) 同書、213頁。
- (12) 同書、173頁。
- (13) 同書、36-37頁。
- (14) 山城 章『日本の経営論』丸善、昭和51年、序VI頁。
- (15) 占部都美『公共企業体論』(第2増補版) 森山書店、
- (16) 同『公経営管理』技報室、昭和29年、95頁。
- (17) 馬場克三『個別資本と経営技術』(増補版) 有斐閣、昭和52年、147頁。
- (18) 藻利重隆『山城教授の現代企業論』『一橋論叢』第69巻第2号(通巻388号) 昭和48年2月、98頁。
- (19) 坂本藤良『近代経営と原価理論』有斐閣、昭和32年、35-36頁。

#### 〔III〕経営自主体論の発想

山城も『新企業形態の理論』(昭和19年)において論及していた「経済新体制確立要綱」(昭和15年12月7日閣議決定)は、つぎのように戦争経済体制下の企業経営のあり方を立てていた。<sup>1)</sup>

- (1) 資本、経営、労務の有機的一体たる企業
- (2) この企業を国民経済の一構成分子とする
- (3) 企業担当者の創意と責任における自主的経営による高効率生産力増強
- (4) 公益優先、職分奉公の国民経済指導理念
- (5) 有機的国民経済確立のための経済団体編成

この〈要綱〉の経営観、経営理念に対し、山城は自己の経営学的視座から理論的に批判を加えていた。

かゝる企業体制は結局旧来の自由企業そのまゝのものを意味するのではあるまいか。即ち資本的営利を中心とする資本、経営、労務の一体を考へてゐるのではあるまいか。それ以外に考へ得ないのである。<sup>2)</sup>

「創意と責任」の活用、自主的経営による最高効率発揮、生産力増強は不可能だと解したのだ。このような立場には余程旧来の思想の尊重がある。……要綱が、いまだ大東亜戦以前の理念をもってゐるとか、或は個人主義、自由主義的色彩があるとか一般人をして云はしめる所以はこゝにある。<sup>3)</sup>

筆者は、従来、企業自主性と経営自主体を分つてゐるが、統制会の自主性は前者で、営団のそれは後者と解される。前者には資本と経営の分離はない。後者は資本支配の分離したる経営共同体の確立を主張し、そこに自主活動の存するものとする。資本は手段化され、経営自主体が確立すれば、これこそまさしく正しき意味に於ける、資本と経営と労務の一体が成立するのである。<sup>4)</sup>

戦争経済体制において、これが要請する企業形態を現



実に即して理解し、その方向を先取したと主張する、山城の経営観が、それどころか反対に、きわめて現実から離脱、隔絶した観念をもって自説の「正しき意味」の「経営自主体」構想を追求していたかわかる。当時の現実的な経営問題に根元から接触をもちながら、時勢が一変して日本が敗戦を迎え、経済体制のあり方に関して一定の根本的変更をよぎなくさせられるや、今度はたちどころに、平時経済において経営思想としてはまったく同じ理論性格の「経営自主体」(論)を高唱しうる秘密は、そうした山城学説の理論上のヌエ的性格に原因するといえよう。

特殊で異常な戦争時代にあったときにも、またその後の平時にあっても、なんら変わるところなく自己の学説理論が両時代に妥当しえ、かつての自己の経営学が発言し、提唱していた「経営」観は両時代を通じて、変化なしに通用するものであるという。こうなるとは、われわれは山城のその学問的感覚のいかんを疑わざるをえない。一言でいって、こうした山城の変貌ぶり〔一貫性?〕は現実との緊張関係を、理論面、本質的立場として少しも臭わせないでいる。「公私企業接近の原則」は確かに現代経営と関係のない見地ではない。しかし、最近の公・私企業の相互的接近化形態は、単にふたつのものの相互的接近ということ以上に、もっと多くの本質的な問題をその根底に含んでいる。<sup>5)</sup>山城はこの問題には答えず、自説の「規範的経営」観＝「経営自主体」論のみを、独断的・一方的に高揚するにとどまっている。それだからこそ、戦時体制が終了させられてから、昭和20年以降になっても、従前と瓜二つの「経営観」を堂々ともち出せるのであろう。

昭和20年代に入ると、山城理論は「企業体制論」という標題をつけて、その理想主義的・観念的性格をてこにし、旧来の経営観をそのままにして新たに再登場することとなる。『企業体制の発展理論』(昭和22年)、『企業体制』(昭和25年)の二著が、その連続面を知るのに参考となる。

昭和20年代の山城の見解を聞こう。まず、山城は経営はあくまで自主的たらしむべきである、しかし自主とはいえ、対境関係を否定せず、社会的諸関連の制約を、自主とともに生かしようような体制がつくられることが、新企業体制のあり方であるという。<sup>6)</sup>ここで戦時中からの主唱であった「経営自主体」論には変化がなく、かつての「国家」関連の代替物として「対境関係」「社会的諸関連」の語が、かり出されている。「新〔しい〕企業形態」ではなく、「新企業体制」という用語表現に変化しているが、いうところの根本主張は山城の場ではそれなりに

一貫し連続している。

山城によれば、この「新企業体制」とは、経営の現実的なあり方のもっとも真実な、直観される本質的な形態→「経営自主体」をさす。<sup>7)</sup>そして、この真実の企業体制のあり方に照らして、現実のいわゆる企業を発展的に考察し、これらがどの程度の本質発展をとげているかを判断し、発展段階的な形態論を展開する必要があるとする<sup>8)</sup>山城がいわんとする主点は、「現実的なあり方」を、「経営自主体」=すなわちもっとも真実で本質的な形態を≪ものさし≫にして、発展段階的に考察するところにある。さらにそこで焦点は「経営自主体」という直観された真実なる本質的「経営観」におかれ、ここから現実の経営のあり方をいろいろ評価づける立場にある。山城理論が「理想的な経営観をふりまわして、現実の経営を、自己の、その「絶対的尺度」〔→「経営自主体」〕を基準にして裁断しようとするのである。

この筆者の解釈は、山城がつぎのようにいうとき、つまり公私企業を問わず、すべて自主的企業(経営自主体の企業形態)を理念的に描きつつ、これに接近する意図の下に、種々なる形態が生まれてくる<sup>9)</sup>ということ聞かされるとき、さらにまして妥当性を付与されよう。山城のいう「理念的」とは「理想的」「観念的」の別の表現である。なぜなら、そこでは「理念」と「理想」の意味内容に山城のとりちがいがあり、現実との対応を確実に保証しえない直観的な「理念」などは、文字どおりに「理念的」とはいえない代物であるほかないからである。きたるこれからの未来における「現実」の経営、すなわち今後、迎えるものであって、いまだその実態が「現実」的にわかりようのない「理念」的経営とは、論者の観念のなかでしか想定しえない対象であるがゆえに、決定的な確証を欠いており、当の論者がかなっているだろうと予断してやまない「直観」の働きに依拠するほかない構造物→「経営」観なのである。したがって、山城が他者からの批判や論難に答えずに、あるいはより正確にはそれに答えようもないままに、自説の「もっとも真実」なることを、ただ強調し反復するのみに終始するのは、それなりに理由があることになろう。逆にはだからこそ、山城の主張する「経営自主体」論は通時代的、普遍的な妥当性を具備しているかのような主張でもあり、また現実からみれば、いつもひとときわ、度をこして遊離性をきたすほかない主張になる。

山城がいうに、経営自主体や企業体制の構想は、実に企業体制論上の問題だけでなく、自分の経営学の根本的立場を形成するものである。したがって、それは本質的

体制たるあり方を現実のなかからつかみとり、これを自己の拠点として、経営者の経営的実践のありどころ、経営の指針、経営学の立場等、すべてはここに求められるという。<sup>10)</sup>山城はしかも、自説の経営主体はイデオロギー的には無色たりうるものである。資本主義下でも社会主義下でも、本質的に存在すべき必然的な生産体制であると主張する。<sup>11)</sup>その理由として山城はこうも述べている。経営体の目的は生産の合理的達成であり、その生産成果が配分上、資本の利益に帰するか、社会の公益に役立つか、国の政治目的に貢献するかは、経営主体にとって重要ではなく、それに配分関係を支配する社会的勢力が決める。経営は生産を自己目的として、合理的、組織的な持続活動を営む、と。<sup>12)</sup>

資本主義と社会主義の体制に関係なく、自説の主旨が妥当し、通用する必然的・本質的な方途にあるという点で、山城も山本安次郎に似て「生産力理論」—それもかなり素朴な—学説としての資質を有する。生産関係、社会関係にかかわりなく、経営体の目的は生産成果の合理的達成にあるという山城の主張が、戦時体制、戦争経済にあるのが、平時体制にあるのが、いずれにおいても齟齬なく、理論的に非常に有効性を具備するかのようになされるのは、そうした経営観にもとづいているせいでもあろう。このような山城の「生産力理論」的志向性は、その経営学の、社会科学としての理論的節操を大きく弛緩させる最大の要因=欠陥を示している。

山城は「企業体制論」の基本任務として、新形態を盛るべき企業形態を正しく構想する必要があるという。<sup>13)</sup>さらに自主体制の獲得にむかっていない生活は発展的であるとはいえず、「発展」は自己の成熟であり充実であるから、単なる時間的推移のみをいうのではなく、企業の現実には種々なる形態をとりつつ、たえずこの自主体制への発展的成熟をとげており、資本、行政、生活からの分離の道をすすんでいるという。<sup>14)</sup>だが一方で、自主体制は現象的に明瞭になっていないともいう。<sup>15)</sup>こうした山城の経営「発展理論」が、はたして山城自身がいうとおりにイデオロギー的に無色でありうるのか、逆の表現をすれば、それは無色性ゆえに、いかようにでも着色可能となりうる展望があるということになる。山城理論の、山城みずからは無色だというイデオロギー性については多くの論者から批判がある。

#### 注

- (1) 山城 章『新企業形態の理論』経済図書 昭和19年、177-178頁。なお、同「要綱」の全文は、たとえば企画院研究会『国防国家の綱領』(新紀元社、昭和16年)に載せ

られている。

- (2) 山城、同書、180頁。  
(3) 同書、181頁。  
(4) 同書、182頁。傍点は筆者。  
(5) 山本政一『公企業批判』ミネルヴァ書房、昭和44年、189頁。  
(6) 山城 章『企業体制』新紀元社、昭和25年、246頁。  
(7) 同書、2頁。傍点は筆者。  
(8) 同書、3頁。  
(9) 山城 章『公企業』春秋社、昭和25年、41頁。  
(10) 同『企業体制』208頁。  
(11) 同書、225頁。  
(12) 同書、220頁。  
(13) 同書、123頁。傍点は筆者。  
(14) 同書、211頁。  
(15) 同書、123頁。

#### 〔IV〕 経営自主体制論のイデオロギー性

山城『企業体制の発展理論』(昭和22年4月)は、敗戦直後、日本の企業経営の生産現場にまきおこった「生産管理闘争」をとりあげ、こう論じている。真の生産管理は第三の新生形態にのみ存する。それはまさに生産管理そのものである。従業員全員が経営の生産を全面的に管理経営する形態であるからである<sup>1)</sup>。真の企業民主体制は合理的能率制度に反するものでなく、実に相一致する。生産管理は能率を増進するやの疑問も、ここに解決が与えられている。真の生産管理は、新しき真の企業体制そのものである。それはそれゆえ合理化体制にはかならない。生産管理は能率を昂揚するのである<sup>2)</sup>。生産管理の行なわれる企業の様態は すなわち企業が本質的なものへ発展する一姿態でなければならない。かくてこそ生産管理下では、意味あるものとなる。かかる生産管理下では、企業関係の機能者全員が真理への途を誇らかに前進するの矜持、彼らすべてが経営者たるの誇りに生き、同時にみずからすべての活動に社会的責任をもたねばならない<sup>3)</sup>。

山城理論は、どのような経営現象が、どのようにに生じしようとも、どのようににでも対処しうる特徴を具有している事実がわかる。戦争経済のときしかり、昭和20年代前半の混乱期にもしかりである。筆者はこのような理論の「一貫性」を疑わずにはいられない。山城理論の「発展」とは、かくもたやすく、苦痛もなく、矛盾もともなわずに、直進的に達成していくものか。

ともかく山城の「全員経営者論」(批判者の命名による)<sup>4)</sup>には、本人が否定するイデオロギー場の問題に関して、多々批判が寄せられている。それをいくつか聞いてみよう。



山城理論は、ひとにぎりの独占資本家を弁護するために「経営」を労・資・経の協同の場に仕立てて、「経営者」の中立的な役割を偽装し、そこから資本家的経営の自主性ないし合理性を基礎づけつつ、「生産管理」の違法性を積極的に喧伝して経営権への抵抗に楔を打ちこもうと企てた、という批判がそのひとつである<sup>5)</sup>。現在の時点から回想して、この山城への批判が的はずれでないことは、論者間の立場の相違はにおいて筆者も是認するところである。つまり山城理論が、かつて敗戦後の企業危機を背景にし「資本と経営の分離」の観点から、いちはやく労資協調のイデオロギーを展開した<sup>6)</sup>、と解釈される点は、あまりにも当然のことになるからである。山城みずから自説の主張は無色なりといいきっている、その自負の念とは別個に、そのような基本的疑念が山城理論のイデオロギー性うんぬんという論点に関して提示されるのは、十分わけありのことがらなのである。山城理論が時代を超越して妥当、通用する説として主張される点は、そうした意味関連——イデオロギー的には無色透明といいながら、どの時代のイデオロギーともいとも簡単に直結する素質をもつこと——においてなのであろう。

したがって山城の主観的意図はさておき、厳然たる客観的事実（私有財産制度）を問題意識の埒外に放逐し、疎外してしまうとき、そこに似而非理論が、そのスマートさ、綿密さを誇りつつ発場するが、しょせんそれは真理探求をすべき真の科学とはおよそ似ても似つかないドクトリンでしかなくなるだけでなく<sup>7)</sup>、そのような議論が資本側にとってまことに都合のよい、ありがたいものであることは疑いない<sup>8)</sup>、というまた別の批判を甘受すべき余地が、山城のイデオロギー無色場に生じるはめになる。

山城は持論が社会主義体制にもあてはまることを主張していたが、それではそちらの企業経営問題を研究している論者はどうしているか、聞いてみよう。山城理論は民主化要請にもとづくひとつの〈理想型〉の形成に対して努力をなし、その理想形成の結果を前提に議論をすすめている。しかしこの前提——山城なら「経営自主体」の主旨にかかわるそれ——が、はたして容易に成立するものかは慎重に考慮されるべきもの、といわれている。山城理論もひとつの理想型を描き、ひとつの可能性を示しているものの、それがけって現実の経営社会を正しく描き出すものとはいえない<sup>9)</sup>。これが社会主義経営学を研究する論者から山城「経営自主体論」に対して与えられている回答＝批判である。

山城が「経営自主体」という観念的理想主義範型をか

かげ、これがあるべき経営未来像として「規範的」に投影した理論展開の方法は、イデオロギー的にきわめて偏向性に富む結果を生みやすく、現実の論というよりも、もっぱらその「可能性」にたよるだけにしかならない論旨にとどまる。とすれば、経営学の構想としてそれが徹底的に吟味を施されるべき必要があることになる。

平井泰太郎は山城の「全員経営者論」を論理的、形式的にはもっとも完全な説だが、それだけに問題を解明する接近方法としては意味がなく、問いをもって問いに答えるだけのことであると批判している<sup>10)</sup>。また大木秀男は、山城理論が問題の生じる基礎であるところの事実内に在る本質をないがしろにしており、「理念」的な問題として、企業全体の問題を解決しようと試みているかぎり、批判されるべき点があるといっていた<sup>11)</sup>。山城は、こうした批判に答える努力をどれほど実行しているだろうか。山城への批判は、今日まで40年近くにわたり、同様な内容がたえずくりかえされているにもかかわらず、また加えられる批判内容が基本的にまったく変わらない性格のものとしてつづけられているにもかかわらず、山城の理論がかたくな、自説の、一人よがりともみられやすい「発展」を他者に誇示しうるのは、当該論者との真剣な理論対決を回避し、自説の核心における問題点を隠蔽しつづけられるからであろう。

山城は自分の経営学が実践的経営学＝実践学であることを高く標榜しているが、実践的なものは、いずれも価値判断と無縁でない事実<sup>12)</sup>を忘れ、この価値判断がイデオロギー性を発揮する「可能性」に無頓着でいるのは問題である。山城が自分はイデオロギー的でなく、無色であるというとき、逆にはもっとも自分がイデオロギー的であり、現在まで、そのイデオロギー作用の働きの方向や旗色が一方にかたよるのは、なぜであるのかを考えてみたことがあるか。山城の「経営自主体」論は自己のひとつの〈理想型〉概念であるがために、実践的な経営学上の価値判断と容易に結着しやすい立論なのである。とすればこそ、山城がイデオロギーとは関係ないといいつつも、それは、特定の「政策（論）」的目標を「規範的」に垂範する学説として、山城理論それ自体の圏域以外においては、特定のイデオロギー的役割をよく果たしうる「可能性」をもつ。山城理論では、現実の経営のあり方そのものが第一に問題になるのではなく、今後の経営の正しいあり方が、〈理想〉的経営未来像である「経営自主体」（論）との関連において、まっさきに問題になり、あらゆる経営形態が、この経営自主体の方にむけて変化、進展、展開しつつあるとの認識が、一番大切なものとなる。

山城はこう述べる。新生企業は政策的に望まれ、あるいはなんらかの必要のために構成せられるのではなく、企業の発展はおのずから、また必然にそこに到達する。われわれはその真の体制を確認しようとするにとどまる<sup>13)</sup>。そこではもはや企業モチーフとしての利潤もなく、価値剰余としての利潤もない、これは新企業たるの本質的特性である、と<sup>14)</sup>。山城学説は「必然論」に導かれるべき《企業体制論》を、まえもって認識しようと努力する点を強調する。が、はたしてこの山城の主旨は、資本主義と社会主義をこえて理論的に妥当しうるか、確証は今のところ与えられていない。山城の主旨は40年にわたる間、一貫して展開されているが、それが「必然論」である現実的根拠も、「可能論」である見通しも、いずれも与えられてはいない。

山城は、経営自主体制は事実成立するし、その対境関係たる企業体制もけっして単なる理想的なものではない。かりにそうであっても、それは本質的なあり方であり、これによって現実の企業形態が有する地位・性格ならびに意味などを了解し、解釈することができるという<sup>15)</sup>。筆者は経営自主体が事実上、成立する見込みがあるのか疑問をもつし、いうところの「対境関係」という企業体制も、まさに理想的なものにしかならないと考えている。これらの点にはすでに多くの批判が論者からあった。こうした批判を前提のうえで、「かりに」の話として、山城が批判者に一歩ゆずることができたとしても、なお自説は、その経営自主体というものの将来にむける「本質的あり方」が現実をとおして、意味を了解、解釈しうること、なお正しいと独白する。これはもはや学問的論議ではない。そこから遠くはなれた個人的信心での問題である。山城は了解や解釈という学的方法をたずさえなければ、自分のいわんとする「経営自主体」(論)の意味は理解しえないとする。それならば、山城と同じ「了解」や「解釈」をなしえない他者にとっては、山城の主旨はそれほど簡単に理解しやすいものではない。それこそ解釈のちがいのために「対話」などは成立のしようがなくなる。しかし問題は現実の経営に関していわれることからであるから、まずもってわれわれは「事実」の把握において、山城理論の「事実」性を問うべきであろう。

山城理論は「事実」に対する理想的、観念的解釈が優先性をもち、「事実」そのものから「経営自主体」の性格や特質を考えてはいない。経営の現実や事実の把持において山城と他の者とでは大きく錯綜が生じ、くいちがいをいくつも招来するのは、そこに原因がある。山城独特の「了解」「解釈」という方法を採用しえない他者にと

っては、《経営自主体》というすばらしい「経営未来像」を描くことのできる山城の立場＝観念は羨望に堪えないものなのである。いずれにせよ山城は、みずからが自身に課した問題提起——なぜ了解や解釈という学的方法を採る、というような理解ができるのかということ——に対して、少しも答えていない。それは自己「了解」の域内で右往左往し、満足するだけであり、他者に客観的に理解、得心しうるような理論展開をなしていない。観念的な《規範学説》の悪弊の奔出する姿がそこにみえる。自説の眼目である「経営自主体論」の理想像としてもつ、現実との根底的関係や、現実をその方向に定め認識するという論旨は、山城自身がいう確信とは別に、いかほど現実的妥当性を具備しうるのか、多大な疑問がある。

#### 注

- (1) 山城 章『企業体制の発展理論』東洋経済新報社、昭和22年、250頁。
- (2) 同書、270頁。
- (3) 同書、288頁。
- (4) 山城 章『企業体制』新紀元社、昭和25年、222頁。
- (5) 木村和二郎・他4名監修『現代経営会計講座』<II 経営労務論>東洋経済新報社、昭和31年、51頁。
- (6) 今井俊一・笹川儀三郎編『工業経営の基本問題』ミネルヴァ書房、昭和46年、159頁。
- (7) 菅原秀人『株式会社社会計論』森山書店、昭和42年、107頁。
- (8) 同書、109頁。
- (9) 大島国雄『社会主義企業経営論』白桃書房、昭和28年、272-274頁。
- (10) 『平井泰太郎 経営学論集』千倉書房、昭和47年、518頁。
- (11) 大木秀男『経営経済学の展開』東洋書館、昭和23年、91頁。
- (12) 三戸 公『経営学』同文館、昭和53年、35頁。
- (13) 山城『企業体制の発展理論』287頁。
- (14) 同書、286頁。
- (15) 山城『企業体制』242頁。

#### 〔V〕 経営自主体論の諸概念

山城が主張する経営自主体論の概念内容には、具体的に各論的内容を構成すべきいくつかの領域的要素の問題がある。それは、経営自主体論の必然的展開において系列上の論点を形成する諸問題である。と同時に、逆方向の見方としては、それはまた、その自主体制論を支える具体論となるべきものといえる。

はじめに「全員経営者論」に関する山城の主張を拝聴しよう。山城の全員経営者論は、山城のどの著作にも書



かかれている重要な項目であるが、ここでは山城の昭和20年代前半期の考え方を表す書物に聞いてみよう。山城はいう。経営の真のあり方としては、経営構成員全員が経営者たるの觀念に生きるものではなくてはならず、この全員を経営者とみると<sup>1)</sup>。この山城の主張の真意は、ごく最近における山城自身の発言によって「全員従業員」説であると評価されてよいものといなおされてもいる<sup>2)</sup>。よけいな勘ぐりかも知れないが、筆者からいえば、企業の構成員全員が経営者になると、逆に全員が従業員になる・そうとらえる・意識をもつ、ということとは、どちらがたやすい志向性か考えてみるに、普通、経営者と従業員が企業内で占める構成比率を配慮すると、一目瞭然としよう。

山城の意見にもどろう。新しき経営者は生産機能を担任する全員である。機能を具体的に運営する全勤労者である。経営者＝労働者である。かかる生産体制こそ真の生産上の人的組織である。かかる人的組織を基盤にし、物的機構を機能的に配した企業体制が、正しき企業のあり方であって、ここに生産管理の真の姿も存する<sup>3)</sup>。真の生産管理は、非営利的な真の企業体制の下で成立するのであり、営利的な資本家的雇主と、その被傭者との対立の存するところには存在しない<sup>4)</sup>。生産は、要するに人と物との有機的一体の活動体、すなわち経営体として行なわれるからである<sup>5)</sup>。

こうなると、全員経営者論から考察するとき、経営自主体論というものの実体や機能の実現は、資本主義制になる企業が、いかなる形態や関係での意味にせよ、労資・労使関係という形式で存続するかぎり、山城の口からは不可能なりという見通ししか出てこないだろう。しよせん、山城の全員経営者論〔→全員従業員論〕＝経営自主体論は夢想上の絵空事、理想的産物であると評されるほかない。いうところで「有機的一体としての経営体」というくだりなどは、山城が過去に批判を加えていた、戦時体制下において国家が定立させた企業経営のあり方（「経済新体制確立要綱」昭和15年7月）と、変わったとみなすべき中身は表相的にはなにも見出しえない。山城がいう「正しい意味」とか「真のあり方」という定言用法で啓示されるかのような企業経営の方途は、山城だけに展望しうる「了解」「解釈」であり、他者が簡単に納得のいくような発想でも主張でもない。それは、山城にしか通じない「構想」である。

全員経営者論の問題をさらに山城に聞こう。真のあるべき体制としての企業の新生形態は、企業の生産的各機能を分担する全経営者、すなわち全勤労者の総意による経

営の体制である。作業、管理、経営、いずれも経営の生産的機能であり、機能的に、この各々に従事する全員はすべて平等である。彼らは全員機能労働者であるとともに、経営者である。この全経営者の総意による、経営者が、経営者によって、経営者のために経営する体制である<sup>6)</sup>。山城の主張する新企業の民主体制は、結局、合理化、能率化を意味し、それでこそ真の民主的生産体制であり、真の企業になる。すなわち、新生企業は生産機能を分担する全員の有機組織体であり、組織的合理化それ自体である。生産の組織性をそのままの形で生かしながら、新企業が構成される<sup>7)</sup>。資本主義的生産関係の場においてこそ、このような山城の立場もなしうるのだろうかという点はさておき、経営構成員の機能上の平等性をてこにして、全員経営者論↔全員従業員を講じる姿勢は、まさに山城のいうとおり、資本主義と社会主義とを問わず、完全無欠な理想像を概念的には提供しうるものかも知れない。しかしながら、それはそれとして、山城の主張は両体制の理念と現実の問題を、ともにことごとく無視した、単純な「生産力」論にしかならない。そこ〔両体制〕では、なお、機能上の平等性ということが自ら自身が、論議の対象になりうるはずである。筆者が、山城理論をこれが「生産力理論」であるという面から批判を行なうのは、ためにする論難ではなくして、その主張における歴史性問題の全面的剥脱という基本特性を確実に指摘しておきたいがためである。山城のいう「全員経営者論」〔→全員従業員論〕は社会主義理想ですら、いまだ遠い先の、まったくその予測すら、ろくに定まらない願望であるとみなすのが穏当なのに、機能上の平等性という一契機に着目して、経営の「真のあり方」が正しく連観できるならば、これほど楽な稼業はないのが経営学研究に従事するわれわれの仕事ということになるろう。

つぎに山城の「対境関係」の理論主張とはなにかを考えてみよう。この対境関係とは、経営の支配主体が資本だけでなく多くの利益集団にあり、その支配対象は経営自主体全体であるとする。すなわち経営の組織的機能も維持機能も含む広義の全面的経営の自主化であり、経営の外なるインタレスト団が経営に対し、各自の利害の立場で拘束や制約を与える。その結果、経営者支配でなく利害的支配関係こそが、資本と経営の完全分離下の支配である<sup>8)</sup>。ここでは経営学の一般知識でいわれる「所有と経営の分離」を、一躍こえ、つきつめた概念把握が提示されている。つまり、その「分離」につづいて出現し、展開してくるはずの「経営者支配」の問題をぬけ出て、経営者群も経営の自主化という基盤に対しては、諸利害

関係者のうち、ただの一集団の位置をえるにすぎず、その他の諸利害関係集団に並行して、「経営自主体」に直面し、ともに均質・対等に支配するという〈対境〉関係を形成するにいたる、というのである。問題は山城のこうした主張が、現実の場合に、いかに対峙しながら提出されているかにある。

論者の諸批判が山城に集中するのは、この点に対してなのである。筆者から判断するに同じ「規範学説」に位置づけるほかない、藻利重隆によってさえも、既述のように、まず山城理論の全体的特質について、山城の見解には規範的色彩がまつわりついていることが指摘されていた<sup>9)</sup>。

これが山城とは立場を若干でも異にする論者の批判は、もっと痛烈である。その論者の見解を聞こう。今度は、山城の「対境関係」における諸利害集団のあり方に関する批判である。利害集団というからは〈利害〉の対象になるものがあることを意味するが、かかる利害の対象になり、関心をもたれるのは無色の管理組織（道具）ではなく、まさに価値的内容をもった経営組織（存在形態）でなければならない。経営組織を体制関連の下でとらえるからには、資本を利害集団としてみる一般の見方を承認することはできない。資本——ないしそれによって支配されている経営組織——は制度的拘束の主体ではなく客体である<sup>10)</sup>。この山城への批判をよりはっきりさせるとこうなる。山城の「経営自主体」は——資本制的な——価値的内容を完膚なきまでに脱色しうるのである<sup>11)</sup>、と、客体であるそれ（資本・経営組織）を主体としての一成員→利害者集団のひとつに変換できるのかという点である。この付近の問題は山城においては一気に「規範的」な方向をもって、力づくで無理やりに解決させられている。もっともその方法は、極端に観念的な強引さを基本的態度として達成されているのだが。

山城の「対境関係」は機能的な平等性という事由から、各利害諸集団が対等、均質の関係にありうるものとして位置づけられている。しかし、それ以前の問題として、現代経営学は、複数の目的をかかげるだけでは記述にはなっても理論にならないと考えられ、諸目的間の相対的比重をさらに問わねばならないのではないか<sup>11)</sup>、という指摘を受けている地点から一挙にぬけて、「対境関係」を主張するのは、理想主義的な観照の立場をにおいてほか可能とはならない立論であろう。ここではいうまでもなく、複数の目的とは諸利害者集団の関連性問題を意味すると読みかえてよいものである。

それでもなお、山城はこういう。「所有と経営」の分離は、いまだ実現せざる抽象論であるとされても、これを

動向としてまたあり方として立論することは、けっして雲をつかむユートピアのごとき非科学的主張ではない。事実これが社会的制約によって成立しないとしても、経営のあり方はかくかくあることが主張する立場はあるはずである。すなわち完全な経営自主と分離の状況や経営者観は経営の立場で真実として考えられる観念である。経営学の考え方、経営者の観念、経営論的な観方というのは、つまりかかるあり方によって観ることである。このようなものによってのみ諸々の現象や事実の経営学的なまた経営論的なそして経営者としての解釈や理解が可能になるという<sup>12)</sup>。筆者も含めて皆が、山城にたずねたいことは、「経営の立場」で真実と考えられる観念が、なにゆえ非科学的にはならないのか、この問題自体に対する説明なのである。山城の経営論が、いつも雲をつかむような立論だから、いろいろ批判が生じ、この批判が山城学説の根幹にかかわる重大な論点になるにもかかわらず、ただ山城側からそうではないと、超越的反批判が平然と論証なしに復唱されるだけでは、山城理論に対して他者が強く感得するほかない、そのぬきがいユートピア性——非難的としての——という印象をぬぐいさることは、とうてい不可能であろう。山城の「経営の立場」が真実なる観念だとされても、これがひとつの主張として、存在するほかないとすれば、また他の「真実」だと申し立てる立場からの批判が、各種あってしかるべきであり、こちらのこうした諸「批判」は無視しながら、対話どころか、ちっとも接触・対面もしえないような、山城「経営自主体論」は、土台、説得力をそなえもつ主張にはなりえない。いう内容で、動向、あり方、ユートピアでない、非科学的主張でない、社会的制約、かくあることが真実だ、「経営の立場」、そう観る、等々の語句の相互関連的な全体像・立体観が、他人にはどうしても、明解でも説得的でもないことは、山城本人においては大した問題ではないらしい。

だから山城の経営自主体論では、以下で言及するごとの諸論者の批判などは眼中にないかの様子である。たとえば、株式会社の支配概念のなかで、機能支配と無機能支配とが明瞭に区別されておらず、両者が混合して用いられ、論旨の不明確をきたすはめになっている<sup>13)</sup>、というような指摘は、山城においては問題意識の圏外に追いやられている。いくら真実の経営のあり方を追求する山城の立場が導いにして、どのような「了解」や「解釈」、「観方」をすれば、山城のいろいろな理解が出てくるのか、すなわち現実軽視の立論が可能になるのか、山城以外にはわかりようがないのである。資本家、



株主が「経営自主体論」では「対境関係」のなかで、一利害者集団としての地位しかもちえないゆえに、上述の支配問題に関する区別の論点などは棚上げしうるのかも知れないが。

また、たとえば、学者が——ここでは山城のことをさすと受けとめてよい——現代経営者は、株主、従業員、公衆など「全利害関係者」の利益のために経営を行なうようになったというゆえんについて、それは企業の場格が本質的に変化してきたからではなく、依然、資本体なのであって、ただ従前のような方法と程度では、利益の実現と収支のバランスができなくなってきたと考えるのが穏当であろう、といわれている<sup>14)</sup>。この見解は企業の現実に関した真実相を捕捉しようとしている叙述であるが、山城の主張とは全然かみあわない考えを残すものである。もちろん、これは山城理論側における「経営の立場」の「真のあり方」を念頭におけばの話になるけれども……。山城の経営理論の焦点を形作る「経営自主体」(論)は、現代企業の存在的制約や限界をいかに理解するのかという点で、現実をはなはだしく軽んじる性癖をもっている。

山城の「対境関係」に関する理解については、比較的、山城に近い経営理論上の主張をする論者ですら、所有と支配の分離によって、経営は自主的な地位を獲得するが、経営者は株主の利益を含む会社全体の利益に対して受託者の地位にある、といっている<sup>15)</sup>。ここで「自主的な地位」「株主の利益を含む会社全体の利益」「受託者の地位」という語句は、山城の「経営自主体」(論)と相容れない含意を示唆している。また他の論者は、企業の自己金融の増加と経営の自主化をむすびつけることは早計であり、双方の可能性は問題の次元が異なる。せいぜい双方が全然無関係とはいえず、経営自主化は自己金融を可能ならしめる多くの要因のひとつであるにすぎないと述べる<sup>16)</sup>。

このように山城理論の「経営自主体」(論)は、山城自身以外の人士には、その理解がきわめて困難なことは、むろんのこと、主眼点の主張に対して徹底した反論が広範囲に提起されてもいる。こうした状況では、山城学説は日本の当該学会・界において、これへの若干の亜流的追随者を除外して——もっともこれらの追随者も、その観念的理論性については、山城の足下にも及ばない——誰からも支持されていないことが示されている。山城が懸命になって自説の「正しさ」を高調するほかない事情(孤立無援)は、そうした事態にまざまざとみてとれよう。

#### 注

- (1) 山城 章『企業体制』新紀元社、昭和25年、133-134頁。

- (2) 同『経営学』白桃書房、昭和52年171頁。  
(3) 同『企業体制の発展理論』東洋経済新報社、昭和22年、224頁。  
(4) 同書、227頁。  
(5) 同書、229頁。  
(6) 同書、263頁。  
(7) 同書、269頁。  
(8) 山城『企業体制』120頁。  
(9) 藻利重隆「山城教授の企業論」『一橋論叢』第69巻第2号(第388号)昭和48年2月、98頁。  
(10) 渡瀬 浩『経営の社会理論』大阪府立大学経済学部昭和38年、110-111頁。  
(11) 同書、138頁。  
(12) 山城『企業体制』135頁。  
(13) 占部都美『株式会社』森山書店、昭和43年、107頁。内部資本、外部資本の区分と、山城の「経営主体論」の関係に関しては、その関連について、すなおに納得しがたいという水越 潔の主張がある(水越 潔『経営財務の基本問題』泉文堂、昭和32年、277頁)。  
(14) 国弘員人『株式論』ダイヤモンド社、昭和34年209頁。  
(15) 占部都美『経営形態』森山書店、昭和33年、287頁。  
(16) 古林喜楽・山下勝治編『経営理論と経営政策』中央経済社、昭和34年、〔森 昭夫稿「自己金融の財務政策的意義」〕217頁、219頁。

#### 〔VI〕 公私企業接近の原理

さて山城の「経営自主体」(論)については、前項まで論及した内容で説明がなされたわけだが、それは「経営の立場」に関する正しい「観方」であるがゆえに、今度は現段階の企業をいかに把握し、理解するか、またその経営自主化の方向をどのように現在の捕捉するかという課題が、山城経営理論においてひとつの大事な課題となる。これが「公私企業接近の原理」である。

この原理の説明を山城に聞こう。こう述べる。公企業も行政と経営の分離の発展線に沿って自主的企業体制へと発展し、私企業も資本と経営の分離によって経営自主体を漸次生みだす。そしてこの段階では公私企業形態はもはや公私の区別もなく相一致するであろう。これこそまさに真の意味の接近である<sup>1)</sup>。この山城の「公私企業接近の原理」は、くわしく図解を添付した、最近の山城の著作<sup>2)</sup>(村山元英・郷原弘との共著『日本的経営の構築』昭和54年)のなかで、さらに説明されている。

なぜ、この原理が提唱されなければならないのか。山城は、企業形態とは、もっとも本質的な発展の極致たる真の企業のあり方、すなわち企業体制にむかって現実の企業形態が発展していく段階において色々に表われてく

る形態のことである。それ——企業体制——が企業が企業としての真のあり方を意味し、公企業にとっても私企業にとっても本来のあり方になる、と主張する<sup>3)</sup>。いくなれば、山城の企業観は、企業の「真の正しいあり方」を発展的にとらえる原理上の思考方法として一番純正であり、かつまた真のとらえ方を——具体的には「公私企業接近の原理」→経営自主化の方途によって——しているという確信と自負を裏づけに発想されている。問題はこうなる。たとえば同じ「規範学説」でも、筆者から観察する場合、基本的に同質同類の「経営未来像」を規範的・理想主義的に垂範していると解釈できる山本安次郎の「経営の立場」＝経営主義経営という規範的経営像と、山城の「真の正しいあり方」で把握され示唆を受ける「経営の立場」：経営規範像（経営自主体）のあいだには、そのとおり、大きな懸隔はなく、将来にかける《理想像》は、まったく本質的に同じである。だから当面する、山本と山城のあいだにある「経営観」の最大の差は、なにかかという、それは現実の経営のあり方をいかに認識するかのちがいがある。本来、理想的な「規範的経営像」の表象は、識者の頭脳のなかでいかようにでも作られうる対象ゆえ、それぞれそれぞれの識者の自由裁量領域に属する精神的営為活動の所産であることになる。山本と山城の「経営未来像」の究極的な理論上の根本的共通性がどうあるかの問題はともかく、現実的に今の時点で、両者の現実の経営に対する《経営像》に関する理解を問うことになれば、見逃しえない決定的な相違がある。この点は既述中で論及があった問題である。

問題の核心は、将来における「真の正しいあり方」としての経営未来規範像を尺度に用いて、現実の経営に対し、真のとか、正しいとか、という一方的断定的解釈を施すのではなく、実在する経営の的確な把握を前提にそうした「あり方」をどうとらえ、構想するかにある。むろん、この筆者の見解は、やむなく政策（論）的な経営理解を示すように要請されたと仮定しての主張である。一人山城が、自分の経営観が、未来に展望する関連からみて、また現実に応用する意図においても、ともに経営の立場としてもっとも秀でた見方になるという。しかしこの見方を、同じ範疇の経営未来観を結論的には構築しようとする山本安次郎の経営の立場から導出されてくる、現実の経営に関する見方と対照する場合、双方においては共通項よりも、肝心なところで反撥する論点が多く存し、なおそのうえ現実の経営観に関しては衝突する特性を各自が有している。とすれば、まずこの両者の「現実の経営」理解における優劣のほどを秤量してみな

ければならなくなり、山城がいう未来への「経営像」として自説が最高の見方である云々の問題などは論外のものになりかねない。

敗戦後はじめて発刊された自著単行本のなかで、山城は「公私企業接近の原理」の根拠を、こう説明している。新生企業は、資本の所有から自主化（Autonomisierung）による、生産的な自主体であり、資本所有者の人格的支配から分離し、客観化せる（Die Entpersönlichung des Besitzes od. des Eigentums. Die Objektivierung des Unternehmens）生産公器である。しかして独立的採算と経済計算を基礎とする自主企業体である。これは、また客観化されるだけでなく、さらに一步をすすめて、構成員たる生産人すなわち全労働者、新しき意味の新経営者の個々人の立場からも、一応非人格化され、配分関係から独立し、生産上、自主体たる活動を営むものとみる。換言すれば、資本出資者ならびに構成員の生活、家計のための企業体と理解しえない。配分上、当該資本家のものでもなく、また当該労働者のものでもない。全社会人類の公器として、生産上、企業自体の採算の自主生活をもつものである<sup>4)</sup>。

山城のいうところでは、「生産上、企業自体の採算的自主生活」を営む担当機関が、「経営自主体」になるのであり、公と私とを問わず、企業はこの方向めざし、発展段階を順次ふんでいくという見方が、現実の経営の「真の正しいあり方」を表わした理解だとする。山城のこうした「生産力」論的経営観にもとづく「公私企業接近の原理」は、現実の経営に対する分析視座として、いわゆる「生産関係」的側面の全面的な軽視——そこに必ずからむはずの歴史的特性問題を放擲すること——を抱きあわせにした原理であるといえよう。

生産と配分の両域をとおして、企業の機能、役割を、その「自主体」性や客観化に着目して論ずるという観点は、家の経済すなわち家政経済がまったく根源的なものであり、完全な内的結合であるのに対し、企業体（企業と組合）は外的結合である<sup>5)</sup>、という理解と引きあわせて考える必要がある。というのは、山城は、有機的国民経済の細胞として国家の支配を受けながら、なお自主生活をもつ個別経済を、われわれは経営共同体（Betriebsgemeinschaft）または経営共同体経済（経営経済）と名づけ、この経営共同体と国家の結合では慎重に、すなわち前者の自主体を尊重しながら国家支配に徹するに、ここにふたつの結合関係である中間統制団体（統制会）と指導者原理（国家の権力的支配の指導化）とが、用意されるべきといていたからである<sup>6)</sup>。この山城の主張は戦時体制期



における見解である。ここにおいては、国家的次元での「生産関係」的側面に対する顧慮の問題はひとまずおくとし、「経営の立場」という次元で、「生産関係」的側面の問題への考慮は、まことに稀薄であり、ほとんど考えられていないといつていいほどのとりあつかい方になっている。このように「公私企業接近の原理」とは、おおよそ現実の経済や経営をかこむ事情背景についてみるに、その歴史的発展の模様やおかれた歴史時代状況を、一見尊重するかのように実は根底では無視し、「現実の経営」のあり方の問題をないがしろにするかたちで、提起される一原理なのである。

山城に共鳴する姿勢を示しているある論者の意見として、竹中龍雄は、経営学の研究課題を広範にとらえ、これが公、私企業に共通にあてはまる経営経済の論理追究になるとして、広い意味における経営技術の解明を目的にするけれども、それだけに終始せず、公、私企業の本質の特徴をも分析し、おのおのの企業の経営が具体的にいかなる現象形態をとるか、またいかに経営されるべきか等をも、説明しなければならぬという<sup>7)</sup>。さらに、公、私企業の相互的接近傾向の分析を通じて、公企業それ自体の研究にひとつの進展をもたらす機会をえられるという<sup>8)</sup>。しかし竹中は、この傾向の存在が確認されるにせよ、それが純粹の姿においていわゆる経営自主体として存在している場合はきわめてまれで、山城のように私企業の分野において、かくのごときものが相当広く成立しつつあることを論じている点に対して、それはただ、少数の場合に、むしろ例外的に発現をみているにすぎないと批判を加えている<sup>9)</sup>。

山城の「公私企業接近の原理」(→「経営自主体」論の導入と展開)に、かなりの程度共感を示す論者でも、上述のような批判を与えなければならないような、その学説理論の現実離脱性は、<規範性>の過度な含有を不可避のものにしているといえよう。すでにその名の出ていた、そして、山城学説に相当に理論的な親近性をもちうる—「規範学説」としてだが— 占部都美は、公企業の経営学的研究があたかも組織形態論的研究であるかのように、自己の立場を狭く限定する山城の立場に関して、一定の公経営が特定の組織をとるかゆえに、それを企業と規定することは、結果からして基本的原因を決定する方法でしかない、と批判している<sup>10)</sup>。さらに占部は、山城の「自主企業」に対し、これはひとつの理想型概念であって、現実の制度として公的支配からまったく独立の経営の自主性は考えられず、公的支配を欠如した公企業形態は、公企業概念自体を自己消滅に導くものにほかならな

いとも批判を重ねている<sup>11)</sup>。

占部の批判にあるような、山城の「経営自主体」概念は<理想型>であるという指摘、およびそれが公的支配からまったく独立した経営の自主性は想定できないという批判は、山城の「経営自主体」論や「公私企業接近の原理」という理論主張の源泉を知っている本稿の究明にとってみれば、十分にその底意を窺知しうるところとなる。というわけは、山城の学説理論の中核部分を形成する「経営自主体」の構構が、かつての戦時・戦争体制期における<有機的国民経済の細胞として国家の支配を受けながら、なお自主生活をもつ個別経済>=「経営共同体」「経営共同体経済(経営経済)」を抱きながら、発せられた事実を回顧するとき、その点はより鮮明な問題になるにちがいないからである。ところが、敗戦を機に、公的支配：国家支配のタガ—戦時体制中でもこのタガがどれほど実効していたか疑問であるが— が、ゆるまり、はずされ、いわゆる「国家独占資本主義」的経済体制(いうまでもなく、戦時体制期という質的断絶[?]をはきむとともにその前後に連続性を有するもの)の本格的な進行をみるようになってからは、山城の「経営自主体」論や「公私企業接近の原理」は、もっぱら企業側の内生的要因の発展、伸長をまつほかない主張となり、過去において期待しえたような「国家」的枠組としての「生産関係」的側面から組みこまれる方向で、その山城の主唱を支えていた基盤は喪失した状況となった。ここにたって、先ほどの占部が提起した山城への批判のごとく、山城が現在の時点—日本の敗戦以降—における主張では、現実の制度としての公的支配の関連問題を傍にのけたままで、ただ組織形態論的研究の方面だけの検討によりながら、「経営自主体」論や「公私企業接近の原理」を高唱することになった。そこでは、過去において強固でかつまた構造的な与件であった「国家の支配」という関連問題にはほおかぶりをきめこんで、非常に苦しい<理想型>的な「経営の立場」を後楯にしつつ論旨をおしすすめるほかない始末となっている。

こうした文脈から推論していくに、戦時期に構造的契機として前提しえたころとはちがひ、今や山城が「経営の自主化」を構想するための重要不可欠の与件であった「国家の支配」をとりこめない現在となつては、山城の理論に対して、つぎのような批判が生じてくることとなった。すなわち、公企業論の話となるが、国家の経済理論的措置を必須条件としながら、公企業はこの前提のうえにはじめて経営学的認識の対象となることが出来る。この基本的な視角を欠くために公企業の意識的性格に固執

することで、恣意的一面的な判断を行なう。その典型例が山城理論だというのである<sup>12)</sup>。山城の「経営の自主化」や「公私企業接近の原理」が生まれ出した経緯を知る者にとって、この山城への批判点は内容的にまず適合しうるものだが、なお形式的には全面に妥当しない要素も含まれることを指摘しておきたい。しかし、現時点においての山城理論の特徴に対する批判としては、形式、内容ともに「批判」として十二分に適用できる。

さらに、山城は経営学的な立場に立って使用価値生産のための単位体たる「経営」の発展、すなわち「所有（行政）と経営の分離」、したがって「経営の自主化」に、公企業成立の最低条件をおき、これをもって「純粋行政企業」を公企業から除外している。けれども「経営の自主化」は公企業の内部の形態変化について、もち出すべき尺度であって、公企業の成立にとっては無縁であるとの批判がつづいてある<sup>13)</sup>。この批判は、企業内部の組織（論）的な形態変化に固執しているという点で、先ほどの占部の批判と論点を共通にする。また山城が企業の「生産力」的側面→使用価値生産としての経営問題を、その「経営の自主化」や「公私企業接近の原理」という一種独特の狭隘な視点からみて、専断的な手法でもって分析を行なう点をも、その批判は教えてくれる。ともかく、山城理論に関しては、その「経営自主体」論や「公私企業接近の原理」という焦点に、関係する経営学上の諸課題すべてを無理やり押しこむ処理が強行されていると見てよい。そこでの山城学説の問題は、社会科学として歴史性の要因問題にどう対処すべきなのか、また基幹において経済学である性格をもつ経営学が研究対象にする企業の経済的本質や特性を、いかに検討し関連づけるのか、というところにあることになろう。

#### 注

- (1) 山城 章『企業体制』新紀元社、昭和25年、160-161頁
- (2) 山城 章編著・山村元英・郷原 弘共著『日本の経営の構築』ビジネス教育出版社、昭和54年。とくに第3章「日本の経営形態論」。
- (3) 山城『企業体制』160頁。
- (4) 同『企業体制の発展理論』東洋経済新報社、昭和22年、283-284頁。引用中でカッコ内の独文誤植〔らしい数箇所〕は筆者の訂正を加えてある。
- (5) 山城 章『新企業形態の理論』経済図書、昭和19年、166頁。
- (6) 同書、169頁。
- (7) 竹中龍雄『新版公企業経営』千倉書房、昭和43年、59頁。
- (8) 同書、82頁。
- (9) 同書、79頁。

(10) 占部都美『公経営管理』技報堂、昭和29年、35頁。

(11) 同書、95頁。

(12)(13) 寺尾晃洋『改訂独立採算制批判』法律文化社、昭和47年、39頁。

#### 〔VII〕戦時経営学と山城理論

前項までの考察をとおして、だんだん明らかになった点は、戦時経済体制が山城理論に与えた影響である。山城は戦時期にあって、この体制に能動的に応ずる姿勢をとっていた。すでに当時から、「経営自主体」の構想や「公私企業接近の原理」を積極的に提唱している。重要なことは、山城みずからの発言として、今日もその立場には変化がない、連続している、自分の立場は終始一貫している、と直接その口からいわれる点である。本稿で既述のように、山城学説の理論形成の淵源は「戦時」期の経営学発想にその出立点を求めてよいのである。山城の『生産拡充と利潤統制』（昭和17年）や『新企業形態の理論』（昭和19年）をひもとけば、その点をはっきりしている。敗戦をはさんで、戦時体制期も、またのちの戦後経済においても、山城が自分の口から述べたごとく、山城の経営学上の立場に変化はなく、一定の理論の一貫性を維持してきたということの認識が大切である。筆者からみれば、「変化」と解釈したいふしが散見される山城理論の発展は、山城にいわしめるに自説の「発展」「成長」を意味するだけのことらしい。このことについて、山城自身の自己に対する理解と、筆者の山城に対する分析見地とは相反する評価を導くことになる。

そこで筆者は、戦局も押しせまって日本が敗戦を引きのばすほかはなんの手だても見出しえなかった昭和20年の初期に公刊された、経営経済研究会・増地庸治郎編『戦時経営学』<sup>1)</sup>（昭和20年2月）のなかに掲載してある山城の論稿「経営価値論の構想」を、考察の材料にとりあげ、山城学説の歴史的本質と理論上の始源を探索してみたい。山城の同稿中の叙述内容をひとまず順を追って参照し、その主張の理解に努めてみよう。

経営価値論は経営（経済）学のひとつの体系をなしえるものであり、また重要な体系のひとつとなる<sup>2)</sup>。しかもその内容はもっとも重要な基礎問題となる。経営経済は社会的にひとつのまとまりある経済単位を形成し、生活単位体として活動生活を営みつつあり、これはそれ自体社会的な経済有機体であり、共同体であるともいえる。また経営経済は欲望充足めざして活動している。ここに経営経済自体の価値が成立する<sup>3)</sup>。

経営経済学には、機構論・組織論の問題と価値の流れ・



価値循環の問題の二つ以外に「生活論」がある。この生活論は具体的内容、レベンデヒな行動がとりあげられなければならない、「価値論」はこれらを全体的、生活的に総合した原理となる<sup>4)</sup>。この「価値論」はH. ニックリッシュの主張する経営構成と生活論と計理論の三体系のうちの経営生活過程論と類似な構造で考えることもひとつのいき方である<sup>5)</sup>。要は生活的組織体として「経営価値論」を考へることこそ、組織生活と価値の流れの有機的把握が可能とする。換言するならば、社会的経済的有機体としての企業あるいは経営は実に価値生活を中心的なものとしていること、この価値生活自体を主体的に生活そのものとしてとりあげ、単なる組織のみでもなく、また価値循環の現象のみでもなく、組織と価値の流れが有機的にむすばれて行動しつつあるままのものをいわんとすること、されば「経営価値論」は経営経済学体系のうちで、しごく重要なものとなる<sup>6)</sup>。

こうした山城の「経営価値論」の立論内容は、社会的経済的有機体としての企業経営→経営共同体論の考え方を、当面は別にしておくと、「組織の問題」と「価値の流れの問題」の有機的結合において企業の経営が主体的に行動する(→価値生活)なものかを意味させようとする趣旨から判定するに、今日われわれに与えられている「現代の経営学」が現実の経営を理論的に把握しようと努力している対象と同一のものを論じているといつてよい。問題は、ニックリッシュとの共通性、および山城のいう「経営価値論」がさらに含意しようとしている論点にある。

山城が「価値論」というのは、技術的なあるいは物的な手段体系と経済的なるものとが有機的にむすびついている有機体としての組織体における価値生活全体を意味すべきそれである。しかし山城は、ここではそれを狭義に解し、経営生産活動を中心としてみた価値論も可能であろうから、これは生産的活動過程の価値論であり、企業組織体の価値論(価格論)に対し経営組織体の価値論になるという<sup>7)</sup>。ともかく「価値論」は経営経済各員の活動ではなくして、経営経済体の価値生活原理である。この理解によれば、従来「経営価値論」は経営経済学のいかなる分野でも固有にはとりあつかわれていないものなのである<sup>8)</sup>。

山城にとって「経営価値論」の構想の重要性は以下の論旨のなかに看取できる。すなわち国家的(またはより広域)な経済範囲を一九として一種の経営経済が成立し、その内部では、消極的価値生活と経営外的価格生活とが総合せられている。この有機的な総合を、有機的価値=價

格生活とよんでよい<sup>9)</sup>。

山城の、経営経済学の基礎理論としての「経営価値論」→経営価値概念の基本的構想はこうなる<sup>10)</sup>。経営経済学は経営すなわち経営共同体の経済生活を対象とする。かかる経済活動を営める経営共同体、経済的営みの主体としての経営共同体を経営経済体または経営経済と名づけるならば、その学は経営経済を対象とする。したがってこの学は経営経済の機構または組織論と、そのうちにおいて営まれる生活論とから構成される。しかるに機構と生活とはもと別々なものではない。機構における生活であり、生活せる機構にはかならない。この生活実践の統合原理としてわれわれは経営経済における「価値論」を考へねばならない。これを「経営価値論」といおう。

こうした山城の「経営価値論」の構想とその展開は、筆者が前項論述中の分析において抽出した点、つまりそこでは根本的に欠落していると指摘されていた「生産関係」論的・「価値」論的な論題を、実はもともと含む内容となっている。しかしながら、この山城の「経営価値論」が、日本の敗戦以降、その理論展開の方途において、いかなる進歩→連続性を体験しているのか、他者である筆者には必ずしも明解ならざる点に重大な問題が伏在するといつておく。さらに山城の見解を聞くに、その連続性→脈絡のあいまいさの原因は、日本経済の戦時から平時への推移の状況ときわめて密接な対応関連があることに求められそうである。

山城はいう。経営価値はまさに経営の経済生活における実践原理である。また経営価値は、生活実践のうちにはたらくもとも根元的なものであり、これこそ経営実践の「主体的真実性」である。「価値論」は、経営体自体にもともと具有せる客観的に所与の価値を問うのでなく、その生活がいかなるゆえに価値をもつか、生活上いかなるゆえにどの程度の意義をもつかが生活的に問われる。かくのごとく、経営価値は経営自体に客観的にそなわった価値ではなくて、その生活上の意義なのである。個人的生活意欲、たかだか家政の生活目標にとって意義あるものとして経営体の生活が考えられた場合もないのではないが、これは営利イデオロギーによる所謂企業的なあり方であった。経営共同体の経済生活実践におけるあり方は、それを包括し、その母体としての国民経済においてのみある。したがって経営価値は経済経営体の国民経済にとっての意義として解されるべきである。

以上の山城の「経営価値論」に関する具体的な主張内容は、国家主義的な、国民経済の側に重点をおいた、「戦時体制期」の経営理論の開陳であるという特質をみせて

いる。この「経営価値論」が、敗戦以降の、大変多産的な山城の文筆活動において陸続と公開されてきた諸著作を吟味するに、必ずしも明解なかたちで連続性をもち発展していないことは、そうした山城学説の具備する歴史的発生的な理論特質にさかのぼるなかに、その真因が求められてよいことを意味している。もっとも、営利イデオロギーによる「企業的なあり方」という問題に関しては、「経営価値論」に接続性を有すると推察できる戦後の著作が、山城にないわけではない。だが、それらのうちの著作、代表的にはたとえば『経営価格政策』(昭和31年)は、戦時体制期の書物における主張や立論と、根本的にみてどう関係があるのか、上述の指摘のように必ずしも明らかになっていない。さらには山城の、それ以前の戦時体制期における別著、たとえば『価格統制の研究』(昭和15年)との前後関係も考えあわせてみるに、不明なことがらが少なくない。この論点は、若干ながら、本稿のちにおける検討対象としてみたく考える。山城の戦後における諸著作は「経営主体」や「対境関係」という研究上の主題を浸透させようとする努力がはっきり表現化されている。それゆえ、これと戦時期の社会的経済的有機体論としての「経営共同体」論を対面させ、追及を行なっていく。

山城の戦時期「経営価値論」の論点にもどろう。山城は前述のような「経営価値論」のとりあげ方は抽象的であったので、さらに今一步前進して、「経営価値論」は、単なる経営機能やその手段性の問題ではなくして、かかる機能意義(国民経済への手段価値または機能価値)をさらに経営体みずからにおいて反省し、自覚する生活態度のうちに存するらいう。すなわち、自我の意識といわれるものにこそもっとも根元的な価値意識があるからである。もっともここに自我とか主観とかは人の共同体たる経営共同体の主体である。この主体性すなわち経営の実践的意義のもとにみなおされて、抽象的形而上的なものも具体的なものとなる。なかんずく、経営経済は国民経済に包摂され、そのうちにおいて生活しながら、しかも経営経済の自主生活を営んでいる。

しかし経営と国家または国民経済とは、単純な全と個の関係、目的-手段、あるいは有機的むすびつきとして理解しえざる、生活としてもっと深いものがある。すなわち分岐体、細胞と考えられるものみずからに生活主体としての自主性があるからで、これを自主体とよぶ。この自主体を問うことで両者の生活的綜合が明らかとなる。経営主体の経済生活は、これを包括する母体として国家または国民経済の生活持続を肯定し、この国民経済の

意欲をみずからの意欲として自覚し、その実現の生活—生活遂行の機能—を営むのである。経営主体の生活においては経営みずからの生活意欲をより充実すること、すなわちみずからの生活を強靱にし維持することが実に母体たる国民経済の生存活動の維持と強靱化なのである。経営経済の生活はみずからの意欲、みずからの課題をもつがごとく営まれ、これが国民経済の意欲と課題の達成を結果する。この関係の確立がすなわち経済の計画化、統制化なのであり、この関連は経済の基礎地盤においてすでに成立しつつあったところのものなのである。

経営価値論は、そうした生活の自覚にあり、経営体みずからの生活がもっとも充実して合理的に行なわれたか否かの自省のうちにある。すなわち、国民経済への意義がどうであったかを形而上的に自省するよりも、国民経済からの課題たる自己の生活自体が最高の成果をもっとも合理的に犠牲すくなく果たされたか否かを自省するところに「経営価値論」がある。かくして「経営価値論」は経営体自体の経済生活の合理性にとって、どの程度の意義があったかの問題として考えられる。この意義の自省は具体的には「経済性概念」によって表わされる。

経済性概念によって表わす経営価値論的な把握のしかたこそ、まさに経営生活体験の真実なるものに到達する主体的把握のしかたであって、経営を外界の生起の現象的存在として外側から分析するがごときものではない。所謂主体的把握においては、価値論として表わされる経済性こそ経営行為の指導原理であり、経営実践の主体的真理であって、生活のうちにはたらく根元的なものである。経済性からこそ経営の実践理論、主体の理論が表わされる。

山城の「経営価値論」がいきついた地点は、経済性こそが、経営生活体験において真実となるべき経営実践の主体的真理であり、生活のうちにはたらく根元的な経営の実践理論、主体の理論を表わすものになる、という主張であった。「経済性原理」こそが経営に関する—山城流の—「価値論」的な真実の把握方法になるという主唱は、敗戦後の山城の「経営目的」観としても連続する。だが、戦時体制下の経済・経営にむけて提唱されたその認識方法が、時代をこえて—というのは山城の生きてきた戦時→平時経済をとおして貫通しうる「主体的真理」になりうるかという意味合いで—、はたして、「真実」といわないまでも、「事実」として正確な把握といえるのか、疑問なしとしない。いうところの「生活」「経営実践の主体的真理」「主体の理論」とは、戦時期と平時期(敗戦後)を問わず妥当しうる、現実の経営のあり方を正直



に反映しえた概念なのか、もう少し微細にわたって厳密な吟味を必要としないか、全体主義的国民経済観にもとづく「経営価値観」から導出された「経済性概念」が、敗戦後の「国家独占資本主義」段階にある日本経済・経営の実現において観察することになる具体的諸問題にも、そのまま適用しうるか、それ以前の問題としては、戦時期に対する認識上の立脚点として「経営価値論」そのものが有効とするか、等々、疑問はいくつもあり、つきない。

山城が経済性概念を「経営価値論」的な認識上の基準として、いかえれば「企業経営」の目的観におけるそれとして与える手続は、一面できわめて体制関連の問題を尊重するかのようなポーズをとりながら、他面で山城のこの態度とは逆に、体制無関連的側面からのみ構想を打ち出し、展開していることになっている。経済性概念が、山城の現在おかれている資本主義体制下の企業経営に関する理論的認識にさいして、その独自の学問的見地から付入されたとしても、現実の「経営の実践理論」や「主体の理論」が、山城のその方法を「主体的真理」なりと認容するか、多大な疑問がある。現実からのきびしい試練にとことんまで耐えていけない主張を山城が無理じいしていないか、「規範的経営未来像」を観念一辺倒の理想主義的見地からしか構築しえていないのでないか、真底から再考の余地が生じよう。

途中で閑説した山城の著作『経営価格政策』(昭和31年)にふれておこう。本書の叙述内容は、抽象論のすすめ方として、すなわちその論旨展開の形式的なあり方としては、戦時中の著作に看取できる主張と同様な論法がみられるが、筆者が本節で指摘しているような疑問点——戦時期→平時経済期への内的連続性の問題——については、意識的な論及がない。かつて全体経済・国民経済の体制いかんと経営存在の主体的あり方の関連→有機的結合問題をさかんに論じていた認識地点と比較して、きわめて不可解であり、不明瞭な点を残す結果となっている。

山城は『経営価格政策』(昭和31年)のなかで、こうしている。体制観こそ現代企業の歴史的存在構造を示すものであり、範疇や段階に分けた歴史をみるのではなく、企業の現代史課題として、過去と未来に限定された現代企業自体を明らかにしたのである。歴史的现实性とはまさにこのようなものであり、体制観は歴史観である。しかるに体制観においては、あり方たる経営本質論がまた導かれるから、ここに歴史と理論の統一がみられうる。また理論は既説のごとく政策と一体であるから、われわれにおいては、理論と政策と歴史は三つにして一つでな

ければならない<sup>11)</sup>。以上、山城がいうところで、現代史課題、体制観は歴史観、理論と政策と歴史は三つにして一つ、などという言辞に関しては、やはり山城が自分の戦時期の著作『価格統制の研究』(昭和15年)のなかでいうつぎの発言と、どう関係させて人は考えればよいのだろうか。

いわく、とにかく経済の全体的省察の立場に立って、経営経済的考察を与えることは誠に大切なことである、と<sup>12)</sup>。明らかに「全体主義」的経営経済学〈観〉を披露している。山城は自分の立場には、時代をこえて変化がないという。筆者はそうは思わず、山城が自説の立場に変化がないということは、変化があったことを、あえて黙殺したうえでの強弁ではないか、そうでなければ、そういえるということは、その時代的変遷にみとるべき本質的変生を社会科学者として感知しえなかったからではないか、と疑う者である。体制観は歴史観であるという山城の認識と主張には深刻な問題が含まれていそうである。ここでは、体制観とは一時点におけるあり方へのかかりから歴史を問題にするのに対し、歴史観とは長期的な視野において体制を問題にするというふうにとらえておこう。山城では独特の体制観に執心のあまりに、ありのままの具体的現実的事実に対して無用の歪曲を生ぜしめていないか、さらに検討の焦点になろう。

上林貞治郎は、日本の資本主義的経営経済学者は、大體において同じ人々を主体として、資本主義的経営経済学の成立・発展→ファッション化→アメリカ化という歴史的過程をへて、現在の思考と内容を形作ったのであり、この現在の立場はその歴史過程と固くむすびついているといっている<sup>13)</sup>。また占部都美は、山城の「経営自主体」論や「公私企業接近の原理」の概念について、占部の立場からしてまったく是認しがたいのは、それは企業が真空のなかに存在する無機物ではなく、その社会的・経済的風土の条件を無視した新しい企業形態の概念であり、単に仮空の理念にすぎないからであるという<sup>14)</sup>。この二者の山城に関する見解は、既述中で筆者が提示してきた山城理論に対する疑問点を分析するさい、重要な鍵を提供することになるだろう。

#### 注

- (1) 経営経済研究会・増地庸治郎編『戦時経営学』巖堂書店、昭和20年2月。周知のように、増地は同年3月10日未明の東京大空襲に罹災し、死亡した。
- (2) 同書、山城 章稿「経営価値論の構想」327頁。
- (3) 同稿、328-329頁。

なお山城には、同稿と重複部分が少なからずある別稿「経営価値論」(増地庸治郎編『統制経済下に於ける経

『経営学』 巖松堂書店、昭和16年2月に所収)がある。この二稿の目次を引用、対照しておく。年代順に並べる。

「経営価値論」(昭和16年2月)

- 1 経営経済の有機的価値生活
- 2 経営価値生活とその研究分野
- 3 経営計理論と会計学、それらと経営価値論
- 4 会計学の発展史と経営価値論
- 5 経営価値論に於ける一、二の問題

「経営価値論の構想」(昭和20年2月)

- 1 経営経済の共同体的価値生活
- 2 経営価値生活とその研究分野
- 3 経営価値論に於ける一、二の問題
- 4 経営価値概念 — 経営経済学の基礎理論としての経営価値論
- 5 経営経済の自主的価値生活と経済性論
- 6 経営価値論の体系及び結語

両稿を比較吟味すると、「経営価値論」から「経営価値論の構想」へという論稿の進展において、戦時体制という環境要因が色濃く浸透していく変化が判読しうる。前稿(昭和16年2月)の3、4、が削除されて、後稿(昭和20年2月)では4、5、6、が新しく追加された。後稿において「構想」という語が付された理由がうかがえる。要するに、そこでは有機経済の経営観、経営共同体観の台頭がはっきりと読みとれる。

なお「経営価値論」(昭和16年2月)に対しては古川栄一の論がある(古川栄一「統制経済と経営価値」、上田貞次郎博士記念論文集第1巻『経営経済の諸問題』科学主義工業社、昭和17年10月)。さらにこれに対し山城は

「経営経済学に於ける価値論の問題—経営経済学基礎理論としての経営価値論再説—」(横浜市立横浜商業専門学校『研究論集』第26輯昭和18年3月)という論稿において応答している。

- (4) 山城「経営価値論の構想」330頁。
- (5) 同稿、331頁、註。
- (6) 同稿、334頁、註。
- (7) 同稿、333頁、註。
- (8) 同稿、336頁。
- (9) 同稿、337-338頁。傍点は筆者。
- (10) 同稿、339頁以下の叙述。
- (11) 山城 章『経営価格政策』中央経済社、昭和31年、17頁。
- (12) 山城 章『価格統制の研究—価格政策の経営経済学的研究—』日本評論社、昭和15年、307頁。
- (13) 上林貞治郎『経営経済学』中央経済社、昭和36年、21頁。
- (14) 占部都美『公共企業体論』(第2増補版)森山書店、昭和44年、増補版にさいして3頁。

— [ 未 完 ] —

(追記) 本稿は、Ⅰはじめに、Ⅱ経営未来観再論 — 1 山本安次郎・2 山城 章・3 栗田真造・補説 —、Ⅲむすび という内容構成であったが、都合により、Ⅱの3以降は割愛された。記して断りとしたい。