

# 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)—

中央大学大学院(経営学)

裴 富 吉

目	次
I 序言 — 本稿の意図するもの —	V 経営における人間の問題
II 山本・雲嶋両教授の論争	VI 成果と批判
III 西田哲学の体系と山本教授の経営学説	VII 結語
IV 三層理論としての経営学説	

## I 序言 — 本稿の意図するもの —

本稿は、日本の経営学説ないし経営理論のひとつの主張の展開としての山本安次郎教授の見解を、再び、われわれの経営学上の方法論的基礎での問題意識、理論構成そして研究視角から、吟味・検討を行なうものである。そのわれわれの方法論的見地とは、経営と風土の接点<sup>1)</sup>という理論枠組であり、経営(学)の立場に立脚しつつも、風土の側面からの研究方向をそこに重ねる作業をもって、従来十分に詮索されていない方法論的問題を考究するなかで、経営(学)の理論改築と同時に、さらにこの新しい理論上の方法論を踏台として、経営(学)上の具体的現実的諸問題に対しても処せんとする態度である。この方法論的基礎は、経営(学)の諸問題に対する複眼的視座の獲得を可能にする考え方を基本に有している。

さて、前稿「日本の経営学説の解明 — 山本安次郎教授の経営学説 —」<sup>2)</sup>は、山本教授の経営学説を、われわれの問題領域での研究視角である経営と風土の接点という考察方法をもって、具体的に、教授の経営学説と日本哲学との関連の問題として設定し、論究を展開した。「前稿」では、山本教授の経営学説としての経営理論の主張を、山本教授のいう「本格的な経営学」にあっての「経営の論理」に対して、極力忠実にその跡づけを行ない、われわれなりのまとめと整理をしたに留る。その際、日本哲学特に西田哲学を、山本教授の経営学説での方法論的立場の原点として理解し、それを経営に相対する山本教授の経営学説での風土の側面の問題とみなすとの把握をしながら、関連させて考察した。従って、「前稿」では山本教授の経営学説を理論

的に分析・検討したり、吟味・批判する作業は殆どなされておらず、むしろ、教授の経営学説の理論的特質を西田哲学との関連からみて、教授の見解を整理して、その全体像を明らかにし、日本の経営学における山本教授の学説的あるいは理論的な位置づけや役割、そしてその特異性を示し得たにすぎない。「前稿」の考察の限りでの評価はこうであった。山本教授は、本来当然そうある必然的な経営学研究方法、つまり当の地にある哲学のなかに自己の経営学の本質的研究方法の指針を求める立場にある。こうした立場はいままで日本の経営学者 — 経営学者に限らぬが — においては殆ど例をみないもので、日本の伝統的な哲学を足場として、またその思考方法を基底におくことにより、経営(学)上の諸理論諸問題の研究に、長年にわたって一貫した観念にありながら、専念している立場にあるのが山本教授の経営学研究の現在までの経歴である。だが、「前稿」でのわれわれの検討を通して、次のごとき問題点が生じている。まず、理論的体系における理論と具体的現実的諸問題との関連づけの問題、そして、西田哲学の経営学本質論への方法論的基礎として「行為的主体存在論」で集中的に山本教授では表現される西田哲学の摂取・消化のあり方での問題の指摘がそれであった。

こうした、われわれの山本教授の経営学説に対する評価から、山本教授の日本の経営学説としての独自性と特異性に対して惜しめない賞讃をささげるとともに、反面われわれの見地からは上述の問題性をも摘出せざるを得なかったのである。それ故、そうした問題性へのわれわれなりの究明が、山本教授においては、西田哲学という哲学的基盤の上で経営学の方法論的基礎をいかに形成し、いかに西田哲学を生

かし、またその努力が西田哲学の問題性を経営学上の課題として方法論的に解決・前進し得ているかどうかを、教授の理論体系の個別的な内容まではいって、十分検討を行なう必要のある研究課題として指摘したわけである。本稿では、「前稿」の上述での問題性の指摘に、さらに学問の学問としての哲学と一学問としての(社会科学の一部門である)経営学の相互関係をも、山本教授の経営学本質論での方法論的基礎と西田哲学との関連を検討するなかで、考えたい。

要は、本稿では、「前稿」で果たされずに残された課題であった、山本教授が経営学の方法論的基礎で、西田哲学をいかに取入れ、どのように生かし、経営学の理論的問題を方法論的に新しい構築までどんなかたちで達成し得ているのか、また山本教授の理論体系の個別内容に至ってはいかに西田哲学の思考方法を適用させ、浸透させ、影響を受けて処理しているかを、究明・吟味して、論評・批評する任務がわれわれにはあるのである。

所で、「前稿」での紙白の制約もあって、西田哲学の哲学的特質や日本哲学史における位置と意義、そしてその時代的背景や環境との関係については十分言及できなかった。本稿では、この課題を可能な範囲内で考察の対象として究明したい。けれども、われわれは哲学そのものを研究する専門家ではないので西田哲学自体の問題には深入りせず、なるべく山本教授の経営学説ないし経営理論の解明にとって有益と考えられる限りで、西田哲学に対しての、大約、大過なしとみなせる定説や、見解を参考としながら、論述をすすめた。また、本稿でのわれわれの山本教授の経営学説の理解は、「前稿」で行なったやり方とは異なる取扱いをもって、つまりわれわれの研究の関心に重きをおいた検討や吟味を加え、評価や批評を与えたい。従って、本稿は「前稿」の考察を前提として、われわれの関心を喚起する諸問題を — 山本教授の経営学説上の諸主張を中心としつつも — 特に取上げていく全体の論述の構成を考えている。

註1) 裴 富吉「経営と風土の接点」 — 風土概念の再検討 —, 未発表の論稿ではあるが、一部は「経営と風土の接点(1)」 — 風土概念再検討への予備的考察 — として、中央大学商学研究会『商学論纂』, 第14巻第5号, 昭和48年3月, に掲載されている。

2) 中央大学『大学院研究年報』, 第2号, 昭和48年3月。この論稿を本稿では、「前稿」と称して言及する。

## II 山本・雲嶋両教授の論争

I で述べた方針にそって、われわれの関心での論旨を展

開したいので、次には、山本安次郎教授と雲嶋良雄教授の間で行なわれた経営学方法論をめぐる論争の経緯を参照するなかで、さらに山本教授のいう所の経営学本質論である「行為的主体存在論」が、いかなる経営の論理であるのかを本稿なりにもう一度探索していきたい。この検討は、われわれの関心からみて、山本教授の経営学説ないし経営理論の特質を究明する時に前提となる、教授の見解の特質に対する理解の要約にもなる。

山本・雲嶋両教授の論争のきっかけは、雲嶋教授が自著『経営管理学の生成』初版(昭和39年5月)<sup>1)</sup>において、アメリカ経営学の方法史的研究の一典型として山本教授の主張をあげ、その論旨の要約とともにひとつの疑問を指摘した時に生じた。その後、この疑問に対する山本教授の反批判<sup>2)</sup>があった。この反批判は、雲嶋教授によれば、問題となった論点に関する雲嶋教授自身の表現の不十分さのために、山本教授にはその論点での主張を正しく理解されなかったもので、山本教授のその反批判に対しての雲嶋教授の回答が、『経営管理学の生成』改訂版(昭和41年6月)<sup>3)</sup>で附録として占部都美教授の批判への回答と一緒に所載された。さらに、山本教授は、反批判に対する雲嶋教授のこの回答は、「私(=雲嶋教授)の表現の不十分から生じた…私見に対する誤解をときほぐす努力<sup>4)</sup>」をかなえておらず、また山本教授の見解に対しての雲嶋教授の理解のなさや経営学本質論での相違を明確にするため<sup>5)</sup>、新たに論稿を再度の反批判として書き下している<sup>6)</sup>。

われわれは、上述で最後に出てきた山本教授の論稿「経営管理学か経営学か」を中心として検討をすすめよう。山本教授への批判者である雲嶋教授の主張は、一言でいえば「実践論的経営学」の確立を今日の経営学の急務の課題とする。要は、山本教授からみるに、雲嶋教授の主張は管理学即経営学であり、管理学こそ真の経営学とする見解であって、管理学と経営学の区別を説き、経営学の確立を課題とする山本教授の方向とは全く対立する。それ故、雲嶋教授の主張は山本教授への意識的挑戦として受取るという。雲嶋教授は、自己の主張を山本教授と大差ないとするが、それは立言に関する限りで、管理学と経営学の関係いかなる考え方での上述のちがいは山本教授にとっては天地の差となる。雲嶋教授の考え方は経営史の動向にそむき、経営学理論として無理、と山本教授は論断する<sup>7)</sup>。山本教授では、経営経済学にも経営管理学にもそれぞれ固有の位置を与えると同時に、これらを契機とする統一経営理論の形成が経営学方法論ないし経営学本質論の課題となる。所が、雲嶋教授では言葉の多少の差異はともかくとして、ほぼ同様な認識に到達しながらも実践論的方法という特異な

方法の故に、管理学と経営学とを混同する。山本教授への雲嶋教授の批判は種々の点に向けられるが、根本はこの管理学と経営学の区別・関係についての認識の相違に帰着する<sup>9)</sup>。

雲嶋教授は、山本教授によれば、方法を方法として説く時〔A〕と、その方法によって山本教授の主張を批判する時〔B〕とで、見解を異にするが、これはどういうことなのか、文字通り矛盾ではないのかという。つまり、〔A〕の時は賛成し、〔B〕の時は反対し異論をとる。だからこそ、ここで経営学の本質の検討が必要だとする。雲嶋教授の『経営管理学の生成』の体系と内容と、そしてそこでの方法では、山本教授への疑問もわくであろうし、これに対する山本教授の反批判は雲嶋教授にとっては重大な反論となる。としても、むしろ山本教授には雲嶋教授の根本的立場そのものが一番問題となる<sup>9)</sup>。また、山本・雲嶋両教授の論争で、山本教授は相互の批判以前に誤読や誤解をとかねばならないのは大変不生産的作業であると不満を述べるが、簡潔に言えば、雲嶋教授に対する山本教授の疑問点はアメリカ経営学観とアメリカ経営学派の分類原理あるいは分類基準にあるとする。雲嶋教授は前者をもって後者を規定している。雲嶋教授は、社会科学の二つの異なる立場の研究手法 — 「主観説」と「客観説」 — のうち、自らは「客観説」をとるが、山本教授は「主観説」にあると判定する<sup>10)</sup>。

本格的な経営学は、経営経済学の流れと経営管理学の流れとを経営組織学を媒介として統一せんとする時、始めて自覚的に問題になる<sup>11)</sup>とする山本教授のもとでは、経営は単なる認識 — 主観・客観の統一 — ではなく、むしろ主体・客体の主体的・行為的統一としての存在と理解され<sup>12)</sup>、山本は「主観説」、雲嶋は「客観説」としての断定から、しかも「行為主体的立場」も「客観説」の立場をもって研究するならば「本格的な経営学」の把握が可能とする雲嶋教授の考え方は、科学方法論を少しでもかじったものならば犯すことのあり得ない初歩的な誤りであって、山本が「主観説」に立つことなどには決してならないという<sup>13)</sup>。だから、山本教授が自己の研究経歴や自己の諸文献・諸論文を雲嶋教授が十分参照していないらしいことに対してさらに不満を表明する<sup>14)</sup>ことになる。経営は主体たる経営協働体系 — その中心に組織があり、管理がある — として、他の主体たる経営と対立・競争し、事業を営み、しかも経済界という客体となる経営環境から規定せられながら、これに適応し、あるいは逆に働きかけ、変革しながら自らをも変革して目的の達成をはかるのであるから、単に経営者の目的・職能・指導原理を究明するだけでは、なお「実践論的」とはいえない。経営実践は「経済の世界」で行なわ

れる他なく、山本教授はアメリカ経営管理学とドイツ経営経済学との統一を問題とするのもこれがためであるとする。これに対し、雲嶋教授ではかかる統一を問題としながら「管理学」を説くのは、主体の作用論だけを問題とするもので、学史的にまた学理的に考えても矛盾であるという。それ故、「管理」こそ主体的だというのは、「行為的主体」の意味を解しない考え方であって、管理論は経営者職能すなわち経営の主観的側面を問題にするものにすぎず、経営を専ら管理において把握せんとする見解であるとし、管理学こそ経営学であるとする主張は無理、と結論を出す<sup>15)</sup>。

以上の山本・雲嶋両教授の論争を、ほんの骨子だけ、しかもわれわれの関心内で参照したにすぎないが、まず雲嶋教授の主張についてさらに検討を加えてみよう。雲嶋教授が自らの経営学の方法論的見地での本質的特質を「客観説」と定めるのは、山本教授との論争での関係をひとまずおくとすれば、理由のある見解と一応いえる。では、なぜ「客観説」と自己の立場を雲嶋教授が称するのかは、教授が次のようにいうのをみると明らかになる。経営管理学が真に企業の実践理論として十全な理論体系を具備しうるのは、何らかの意味での企業の実践規範の確立が必要で、その限りである種の価値判断も必要となり、この価値判断は単なる倫理的信念的な性質のものでなく、企業の歴史的・社会的発展に関する理論的分析を介して行なわれる、いわば存在論的価値判断 (ontologische Werturteil) であり、この意味で「客観」性を主張しているのである。いいかえれば、雲嶋教授の「実践論」的方法とは、企業の歴史的・社会的発展に関する理論的分析を介して企業目的の変質を明らかにするとともに、明らかにされた一義的企業目的を基準として各種管理技術および周辺科学の提供する理論の合理性を判定して、それらの全体的な体系化によって真に企業により所となる実践理論の確立をめざす研究方法を意味する<sup>16)</sup>。

「客観」の問題は、雲嶋教授では、「企業目的」と、「歴史的・社会的」存在としての企業とに、大雑把には区分して関係づけられよう。さて、山本教授は雲嶋教授の発想の源泉を、藻利重隆著『経営学の基礎』<sup>17)</sup> 第1章にみとるとする<sup>18)</sup>が、われわれはそれとともに、池内信行教授に、雲嶋教授での理論構成の特質と、問題視角の方向性の決定での発想の源泉をも見出したいのである<sup>19)</sup>。雲嶋教授の『生成』の本文中では登場しないが、註記のなかでは池内教授は時折現われている。雲嶋教授は経営史研究に対する基本姿勢として、池内教授の立場の継承を明示している<sup>20)</sup>。この点は、註記で池内教授の主張を相当評価を与えるて

いさいで引用・参照する点を見れば明らかである<sup>21)</sup>。すなわち、雲嶋教授が池内教授の立場を自己の理論上の先達と位置するのは、池内教授の労作を、意識的に学史としてかかれたものではなくとも、内容的には管理学史の先駆をなすものがしえない研究と評価する<sup>22)</sup>ことからほぼまちがいない。先ほどあげた「企業目的」と「歴史的・社会的」という問題の両要素、この両要素の相互の関連づけ、また「未来志向的な態度」とか「発生論的研究態度」<sup>23)</sup>という論点のとらえ方、問題意識での考え方はすべて池内教授のなかに雲嶋教授の研究以前のものとしてある。

雲嶋教授の『生成』の方法論的見地を論ずる第1章《序説》をみる限りで、池内教授の主にここでは『経営経済学史』<sup>24)</sup>と照合すると、池内教授の『学史』の方法論での立言をなす《序説》「経営経済学史の課題」の冒頭部分からの引用が、雲嶋教授の『生成』ではあるのみだが、さらに池内教授の『学史』の《序説》「経営経済学史の課題」をよく参照すると、例えば、池内教授が「ひとり学説のみならず、ひろく歴史をあとづけるくわだては、つねに過去をふくみ未来を志向する現在の立場に立つのでなければならぬ。」<sup>25)</sup>という主張をみて、もう一度雲嶋教授の『生成』の第1章《序説》での「未来志向的な態度」、「発生論的研究態度」という主張、いいかえれば、特定の歴史段階に成立した各種の個別的理論の歴史的意義のみならず、これに基づいて企業の実践理論として十分なる経営管理学の理論的体系の確立を管理学史本来の課題とする主張<sup>26)</sup>、をあわせみれば、その実質的内容の主張における核心での依存は疑う余地のないほど明らかである。また、「歴史的・社会的」存在として企業を把握する考え方も明らかに、雲嶋教授の場合は池内教授によるそれである。池内教授の主張、すなわち「問題を歴史的にして社会的なる存在連関に即してとらえなお」<sup>27)</sup>すとか、「社会認識の根本の立場はかくて客体的にして主体的、存在的にして存在論的でなければならぬ」<sup>28)</sup>ないとする「存在論的究明」<sup>29)</sup>に、雲嶋教授が多くのものを方法論上の主張での内実の構成として負うことは明白である。だから、雲嶋教授がいう企業の歴史的・社会的発展に関する理論的分析を介しての企業目的の変質の究明とは、池内教授の理想型がその本来の性質上現実から遊離しやすく、それをふせぐためには理想型そのものを歴史的社会的現実の実質的連関に照らしてみるべき<sup>30)</sup>、とする主張と対置させて、後者の「理想型」を、雲嶋教授での「企業目的」でもって換言したとみれば、全く同じような見解となる。

なお、池内教授は主体・客体、行為、形成的、創造的、主体的などという語句を頻繁に使う — 雲嶋教授も同じである — が、これらは山本教授の語法と類似する。しかし、

そこからも根本的問題での哲学的基礎づけの相違は、両者を本質的に異ならせることだけを、ここでは注意しておこう。山本教授の主張に関しては、本稿全体で検討する所なので他に譲ることにする。また、大変興味のあるのは、雲嶋教授の主張、特に方法論での池内教授の所説への依拠が多大であると判断したわれわれの見方からすると、次の対応関係である。まず、池内教授の『経営経済学史』では《序説》が「経営経済学史の課題」であるが、雲嶋教授の『経営管理学の生成』での第1章《序説》の第1節は「経営管理学史研究の課題と方法」とある。しかも、この第1節は『生成』におさめられる以前は、もともと「経営管理学史研究の課題」という論稿であった。次に、池内教授の『学史』は全体の叙述量のうち補論を除いた186頁のなかで、《序説》「経営経済学史の課題」と第1篇「経営経済学の生成」を一緒にした頁数が約70頁になっており、かなりうがちすぎる見方かもしれないが、雲嶋教授の著作『経営管理学の生成』の第1章《序説》は主として第1節「経営管理学の課題と方法」と第2節「経営管理学における学派分類と学説の選択」からなり、この二節をあわせると約70頁になって、内容の研究対象でのドイツ経営経済学とアメリカ経営管理学という違いは別として、理論的な内容の処理方法と方法論の定立での特徴から推量して、両者は方法論的（奇しくも分量的にも）相当程度、親密で接近している。要は、池内教授のいわば〔ドイツ〕『経営経済学史』の《序説》と第1篇「経営経済学の生成」で立論された方法論的視角をもって、アメリカ経営管理学での問題のなかに、池内教授の経営学方法論そのものも、方法論の主張において援用するかたちで、全体の内容を展開している著作が雲嶋教授の『経営管理学の生成』であるといえよう。もっと明確にいうと、池内教授の『学史』の、特に《序説》「経営経済学史の課題」を綿密に参照し、その方法論上の諸主張と理論的特質をよくふまえた上で、雲嶋教授の『生成』での第1章《序説》の第1節「経営管理学史研究の課題と方法」における思考の展開をみるに、ことばのみかけの難易（難は雲嶋教授、易は池内教授）はともかくとして、雲嶋教授の方法論上の主張や特質は殆どが池内教授からの継承・摂取であることが個々の論点にいたるまでよく理解できる。ちなみに、池内教授の第1篇「経営経済学の生成」は雲嶋教授の第1章《序説》の第2節「経営管理学における学派分類と学説の選択」に大体相当する個所といえよう。両教授の方法論での類似関係をみるに、池内教授の《序説》「経営経済学史の課題」と第1篇を一緒にしたものが、雲嶋教授での第1章《序説》全体に相對すると思われる。両教授の関係を図示すれば系譜的には次のようになるであろう。

池内信行『経営経済学史』(昭和24年)	雲嶋良雄『経営管理学の生成』改訂版(昭和41年)
序 説 経営経済学史の課題	「経営管理学史の課題」(『生産性』昭和38年11月号)
第1篇 経営経済学の生成	第1章 序説
第1章 経営経済学の発生	第1節 経営管理学史研究の課題と方法
第2章 私経済学	第2節 経営管理学における学派分類と学説の選択
第3章 経営経済学の成立	
第2篇 現代の経営経済学	第2章 経営管理学の源流としての テイラリズムとフェイヨリズム — 技術論から目的論へ —
第1章 実証学派(1)	
第2章 実証学派(2)	第3章 目的論としての経営管理学の展開 — 経営管理の二重構造的把握 —
第3章 規範学派	第4章 目的論としての経営管理学の内容的補強 — 人間関係論を中心として —
第3篇 経営経済学と民族共同体	第5章 実践論的経営学への道 — 経営者論の経営学的意義 —
第1章 経営経済学と民族共同体	
第2章 経営共同体	
第3章 民族経済学と経営経済学	
補 論	
その1 経営経済学史の基本問題	
その2 経営経済学の前史	
その3 経営経済学文献考	

破線矢印-----➡は、対応関係を表わす。なお、雲嶋『生成』の項目は、初版(昭和39年)と若干異なる。

つまる所、雲嶋教授は池内教授の方法論での追随者であり、また継承者であり、系譜的にみて決定的な影響を受けている<sup>\*</sup>。だから、問題はその追随の仕方、伝承の仕方における系譜上の伝統の生かし方と創造への志向性が、どのようなにあるかということになる。

従って、山本・雲嶋両教授の論争の根は大分深い。なぜなら、「前稿」でわれわれが山本教授の経営学説をまとめた際に言及したように、同じ存在論としては方法論的に近接するが、山本教授は西田哲学に経営学説ないし経営理論の哲学的基盤を求めのに対し、池内教授は新カント派にそれを求めるからであり、この差異は山本教授が経営学本質論での違いとして諸処で強調する所である。しかも、山本教授における諸経営学説の分類およびそれらの個々の学説の関係は、本格的な経営学をドイツ経営経済学とこれに対するアメリカ経営管理学との対立のなかで両者の批判を通し、組織学説を媒介として統一的な経営学説の建設をめざすとする立場からすれば、池内教授の〔ドイツ〕『経営経済学史』と雲嶋教授の〔アメリカ〕『経営管理学の生成』の

どちらも、本格的な経営学説に対する一契機としての経営学説でしかなく、双方ともに基本的に山本教授の見地からは相容れない主張となる。その上、『学史』と『生成』の方法論での共通性が存するとすれば、『生成』が『学史』の学問的発展の延長線上の進路でごく類似した方法論をたずさえて出現しているのであるから、山本教授が雲嶋教授に向けた批判は、池内教授のそれよりもさらに激烈であらざるを得ないのであろう。加えて、経営学は「経営の実践理論つまり経営理論」<sup>31)</sup>であるとする山本教授の経営学の基礎理論の理解と、経営学は「実践論的経営学」であって「企業の実践理論」<sup>32)</sup>を解明する課題をもつとする雲嶋教授との経営学の出発での立論の親近性が、かえってますます両者の理論的対立を鮮明かつ深刻にしているといえまいか。雲嶋教授が、企業・経営の実践理論として経営学の理論的基礎づけを行なうことに関して、山本教授が雲嶋教授の藻利重隆教授への依拠を指摘する点は確かにそうであろう。だが、雲嶋教授の経営学方法論での理論的特質に関しては、池内教授の理論・方法の直輸入的色調が強いと判定するわれわれからは以下のごとき批判を加えなければならない。

以上の論述で登場した山本教授および池内教授は、経営学本質論ないし方法論での基礎づけとして、自ら哲学的思考 — 日本の哲学でかドイツの哲学でかの違いは別として — を何らかの目的をもってそれらの哲学に求め、自身で経営学の方法論的基盤を確固たるものにせんとする、いわば哲学する姿勢をもつものに比し、雲嶋教授の場合では、池

\* それ故、われわれは雲嶋教授の『経営管理学の生成』を、一橋経営学の伝統のなかに新しい成果を加えたものとする川崎文治教授の評価を、先ほどの山本教授の指摘とともに、そのまま受取れない(川崎文治「経営管理の歴史と論理 — 雲嶋良雄著『経営管理学の生成』を読んで —」, 一橋大学産業経営研究所『ビジネスレビュー』, 第13巻第1号, 昭和40年6月, 46頁)。「場所」的にはそうだが、「理論」的にもそうだとは言えないのは、われわれの検討が説得力をもつならば、確かであろう。

内教授 — 理論体系内での内容面の違いはあっても — の全面的継承による方法論的考察しか看取できず、自ら経営学を哲学する姿勢が必ずしも十分でなく思われる。先学の理論・方法・体系の導入や摂取が学問のあり方として拙劣であるとか非学問的・非生産的であると、われわれは批難するのではなく、結果的にみて雲嶋教授の方法論的詮索が他の先学からの、対象を異にしただけでの直訳に近いやり方になっており、自ら哲学する志向性が十分でない故に、池内教授の方法論への全面的依拠、摂取そして継承が、方法論的な批判的検討という作業の不十分な理論構成になっているといたいのである。同じような方法論をもち、それが他からの移入であっても、自らその方法論における哲学的基底でもう一度哲学的に思考を重ね、苦しむか否か、これが重大な問題となる岐路であり、これを通過するかどうか、あるいは十分主張なりに深く反省しつつ沈潜して考えぬく行程を経ているか否かが重要な手続であるといえ、いままでの山本・雲嶋両教授の論争で、雲嶋教授の方法論的問題に際して、格別いくつかの疑問を生じせしめるかどうかの別れ目にもなっているといえよう。

かつて、池内教授の『経営経済学史』に対して中村常次郎教授が発した疑問がある。それは、池内教授が《序説》「経営経済学史の課題」で到達した方法を、学史の実質的内容での検討に際してその時々直接に取上げた問題にふれてあらためてくり返し再確認しているとしか理解できず、『学史』全体としては課題の提起としての意味はもちうるが、結局それだけに止り、課題の解決というにはなお論議を必要とする多くの余地を残す、という批判である<sup>33)</sup>。この点に関していえば、雲嶋教授の『経営管理学の生成』は、全体としてはこの批判に答える内容を形成する方向を有してはいるが、しかし、方法論的な面では山本教授の主張との対立で端的にみられるように、池内教授での方法論の問題性をそのまま継承しており、中村教授の批判点も斟酌すると、方法論の見地の形成という論点においてわれわれの指摘した問題性をも新しく生み出し、方法とその対象とする内容との関係での整合性にはまだ疑問を内包させる。この疑問は、内容面では中村教授の指摘する批判に応じる努力があるにも拘らず、方法論での問題が池内教授からの直接的応用であるがために、雲嶋教授においては問題をかかえたままの方法、それをもっての内容面での体系の拡張・充実との関係では、まだ検討の余地を残さざるを得ないということになる。中村教授によれば、池内教授の『経営経済学史』は学史というよりも、むしろ「経営学方法史」という標題がより適切ではないかとの疑問を依然と残しており、また、学史的研究を媒介として導き出された池内教

授の経営経済学再建の方向において、歴史的にして社会的な実在に即して経営規範を確かめ、現実科学として経営学を樹立せんとすることになると、理論的のみならず、その時に最も直接の課題となる日本の現実の情勢からしても仲身に困難がある、という疑問<sup>34)</sup>に対して、雲嶋教授は、池内教授の方法論的かつ内容面での展開の米独の違いはあっても、継承者であり、進展をはかるべき研究者としていかに答えんとするのであろうか。要するに、雲嶋教授は方法論的にも内容の面でも、勿論両者の関連のなかで、格別に困難な「課題」を依然とかかえこんでいるわけである。このことは、池内教授が後の研究領域として、アメリカ経営管理論の分野での努力の傾注があることから、さらに強調すべき点といえよう（池内信行『現代経営理論の反省』、森山書店、昭和33年。同『経営経済学総論』、森山書店、初版昭和28年、全訂版昭和33年。）。

雲嶋教授は、山本教授との論争の途中で自己と山本教授との「学問研究における年輪の差」<sup>35)</sup>を強く感じたと述懐する。しかしながら、学問研究においては「年輪の差」が絶対的な差でないことはいうまでもない。われわれのここまでの検討をかえりみていけば、雲嶋教授のいう「年輪の差」とは謙譲の言葉であるよりも弁明の言葉に聞こえる。われわれは山本・雲嶋両教授の論争の以上の検討を総括して、どちらに軍配をあげるかまでを考えていない。山本教授の主張に対してもわれわれはさらに究明を行なっていく。本稿は、むしろ山本教授の経営学説ないし経営理論を論究するのが本旨であり、中心課題である。以下の論述からは山本教授の見解を専ら主たる考察の対象にする展開を行ないたい。

註1) 同文館。正確には、本書の問題となった第1章第1節の論稿は、雑誌『生産性』昭和38年11月号に、「経営管理学史研究の課題」として掲載されたものである。

2) 山本安次郎「経営学の本質」、平井泰太郎編『経営学』、青林書院新社、昭和40年1月。この論稿は、後に山本安次郎『経営学の基礎理論』(ミネルヴァ書房、昭和42年11月、以下本書を『基礎』と略称する。)に、第1章「比較経営学研究と経営学本質論」と改題され、収録してある。

3) 同文館。以下の引用・参照は、この改訂版を『生成』として略称する。

4) 雲嶋『生成』363頁

5) 山本『基礎』36頁

6) 山本安次郎「経営管理学が経営学か」、京都大学経済学会『経済論叢』、第99巻第5号、昭和42年5月。

- 7) 同論稿 2 - 3 頁            8) 同論稿 4 頁  
 9) 同論稿 8 頁    10) 同論稿 9 頁    11) 同論稿 22 頁  
 12) 同論稿 15 頁    13) 同論稿 16 頁  
 14) 同論稿 18 - 19 頁    15) 同論稿 21 頁  
 16) 雲嶋『生成』 60 頁  
 17) [改訂版], 森山書店, 昭和 37 年。なお新訂版が昭和 48 年に出版された。  
 18) 山本前掲論稿 3 頁脚註  
 19) 勿論, この発想の源泉は雲嶋教授自身が一番よく知る所である。  
 20) 雲嶋『生成』 11 頁  
 21) 同書 15 頁 註(1)            22) 同書 20 頁 註(1)  
 23) 雲嶋良雄「わが国経営学の動向」, 一橋大学産業経営研究所『ビジネスレビュー』, vol.18, no.2, 昭和 45 年 9 月, 37 頁。  
 24) 理想社, 昭和 24 年  
 25) 池内『経営経済学史』, 23 頁  
 26) 雲嶋『生成』 19 頁            27) 池内, 前掲書 21 頁  
 28) 同書 20 頁    29) 同書 14 頁 1 行    30) 同書 21 頁  
 31) 山本安次郎『経営学本質論』(第 3 版), 森山書店, 昭和 43 年, 271 頁。以下, 本書を『本質』と略称する。  
 32) 雲嶋『生成』 3 頁  
 33) 中村常次郎「書評」池内信行『経営経済学史』, 福島大学経済学部経済学会『商学論集』, 第 18 巻第 2 号, 昭和 24 年 9 月, 237 頁。  
 34) 同論稿 238 頁            35) 雲嶋『生成』 363 頁

### Ⅲ 西田哲学の体系と山本教授の経営学説

経営と風土の接点という研究領域での問題設定の視座をもって, 山本教授の経営学説と日本の哲学特に西田哲学との関連の問題の考察は, 本稿全体を通しての検討対象となるものなので, まず, 本節では山本教授の経営学説ないし経営理論に対して, ここまでの本稿の論述の限りで批判を加えておき, 以降においてさらに十分論究を行なうための準備作業とするかたちでの検討をすすめていきたい。そして, 本節では西田哲学自体の考察にも立入るなかで, 山本教授の経営学説との関連を包括的に検討しておきたい。

山本教授への批判としては, 雲嶋教授の, 本格的な経営学の提唱が超越的性格をもつ<sup>1)</sup>とか, 周辺のものの考察とは別の立場から超越的に中心的な方法が説かれている<sup>2)</sup>ので, 学派分類と教授の積極的主張たる経営学的接近との間には深い断層が存在する<sup>3)</sup>, という批判や, 上林貞次郎教授の山本教授著『経営学要論』<sup>4)</sup>に対する書評での, 内容の

豊富さと同時にまたその余りにも「総合的な一般性」があつて, これをもって山本教授が経営学上の理論として内容を組立てているため, 内容上での難解さを残す, という指摘<sup>5)</sup>がある。雲嶋教授の批判に対して山本教授の反論がある点は前節で関説したが, 上林教授の批評に関係していえば, われわれは山本教授の経営学説ないし経営理論の方法・体系・内容などを一括して考える時, 次のような論評を与えたいのである。

山本教授の経営学説が余りにも総合的な一般性をもつと指摘されるのは, われわれからいっても理由がある。山本教授の経営学上の諸主張は, 方法や内容を問わず雄大な構想と理論体系をめざしており, しかもその意図を相当程度達成し得ている事実をわれわれは看過するものでなく, むしろ賞讃の辞を表現のできる限りにさがし求めたい所である。山本教授は, アメリカ, ドイツ, フランス, イギリス各国の経営学をその内在的超越的検討にまで及び, 自己の立場である「行為的主体存在論」の方法論的見地から, そうした各国経営学の内容を比較経営学の視点での問題処理をも取入れるなかで研究を展開する。その限りで, 方法と内容, 超越的研究と内在的研究は相伴う方式で, 自己の「経営の論理」を進展させている。しかし, 教授の雄大な方法論的立脚点と比較して, 内容面での対応がまだ十分と思われない研究分野がある。それは, 教授自身の立っている地にある「日本の経営(学)」に向かつての研究が十分でない点である。無論, 山本教授が日本の経営学説に対して多くを発言し, 論じていることは周知の事実である<sup>6)</sup>が, それでもまだ欧米の経営学説に対する研究に比較すると「均衡」がとれていない。山本教授の外国の経営学説に関する研究に対して, われわれはいうべきことを持たぬが, しかし日本の経営や日本の経営学に対する山本教授の研究のあり方に対しては, ある意見を申し述べなければならない。

外国の経営学説に関する山本教授の研究は「学説」の研究としては, その意図を十二分に成就し得ていると評価できよう。だが, 自己のある, 存在する日本の経営(学)に関する研究ではまだ問題を残している。というのは, 外国に対する研究と日本に向ける研究とは, 山本教授が日本(人)の経営学者であることから重大なその有する意義の相違をもたらす。たとえ, 同じ比重でもって外国と日本の経営学説の研究が超越的にも内在的にも進展されたとしても, まだ問題が残る。方法論としては, 山本教授は西田哲学の「行為的主体存在論」を「経営の論理」として応用し, 自己の立脚点とするが, 学説的な研究はともかくとして, 日本(人)の研究者が日本の地において日本の経営や日本の経営学の課題と十分か

かわりをもつべきであり、またそうできる場にあるとすれば、この点では山本教授の研究方向は超越即内在、内在即超越という課題をよく果たし得ていない。端的には、日本の経営(学)に対する内在的研究が、山本教授の雄大な方法論の見地に対応しきれない研究領域での実質的内容として残されている。方法論の問題では西田哲学を山本教授は所有するが、内容面では特に日本の経営(学)に関する限りでは、日本(人)の経営学者しかなし得ないあるいは最もなし得ると考えられる現実の具体的問題を、研究対象とできる立場にあるにも拘らず、外国の経営学説の研究と同等にまた同じ比重でしか、相対していないのは、われわれの見方からすればひとつの疑問となる。山本教授自らが、経営学の体系の発展は、経営に関する個別的研究、ケース・スタディを基礎に、特殊的研究が行なわれ、そこで経営学の体系が考えなおされ書き改められねばならず、体系の問題や方法の問題を考える前に実際の研究を試みる点<sup>7)</sup>を強調するならば、こうした研究の対象を一番求めやすく、また獲得しやすい立場にいるのは、日本(人)の経営学者においては、日本の経営であるのはいうまでもない。外国の経営学説の研究も重要であると同時に、それ以上重要なのが、日本(人)の経営学者がその場にあり、自己がおかれている日本の経営(学)を自分自身の課題として密接にかかわり合いをもつという点ではあるまいか<sup>8)</sup>。

山本教授は経営学方法論での基礎となる理論的枠組を、西田哲学の哲学としての卓越性の評価もあって、日本哲学としての西田幾多郎の哲学つまり西田哲学に求めるが、その上に、これとつり合った日本の経営(学)の研究は、はたして敵愾な意味で客観的にみてなされていると判断できるであろうか。外国の経営学説と同じ比重をもって、日本(人)の経営学者が日本の経営(学)の研究への従事にはわれわれは不満をいだく。勿論、外国の研究をないがしろにしてよいというのではなく、「前稿」で指摘したように、山本教授は日本(人)の経営学者 — 経営学者に限らぬが — のなかでも、われわれが上述で批判する論点はそれでもかなりの程度に答えている。しかし、それと同時に日本の知識人に通じる特質もまた有している限りで、その限界も背負う、と表現せざるを得ない。

こうした考察は、山本教授の経営学本質論での方法論的特質が、他の日本の経営学者と大きなへだたりを作るとしても、教授の特異性を形成する点での評価を損傷するものではなく、さらにわれわれが山本教授の経営学説ないし経営理論の究明には、その理論的特質を形作る基礎部分の考察での哲学的研究のより所をなす西田哲学の本質や体系などの十全な参照と、それらの輪郭の理解が不可欠の課題と

なろう。本節はむしろそうした論点を核心とする。この課題にはいる前に、われわれは山本教授が西田哲学を方法論的基盤とすると言明している点を「前稿」で指摘した以外の個所で確かめておきたい。

山本教授は、西田哲学が経営学の哲学としてきわめて重要であると考え、昭和15年以来西田幾多郎の哲学論文集に導かれながら、経営学の基礎理論を考え続けており<sup>9)</sup>、この西田哲学の研究によって現代経営学の基礎理論に一応の見通しができたとする<sup>10)</sup>。アメリカでは、ドラッカーが経営の成立を重視し、経営学のための「新しい哲学」の必要をとき、300年以来西洋文明を支配してきたデカルトの分析論理に代わる総合の論理を求めているが、それこそが日本の西田哲学に他ならないと山本教授は主張する<sup>11)</sup>。西田哲学のなかでも特に全集の第8巻収載の『哲学論文集第1』と『哲学論文集第2』を、経営学哲学として読むことが可能であるという<sup>12)</sup>。この西田哲学に立脚点の基礎を見出し、山本教授は古くから教授の立場として、学説批判と経営の主体的構造の現実の認識という方法をもって「行為的主体存在論」を説き、経営学の基礎理論を考えてきており、経営学の基礎は「経営」の経営的認識を離れてはあり得ないという<sup>13)</sup>。所で、山本教授の『基礎』の第8章に収録された「経営学の立場と経営の立場」<sup>14)</sup>という論稿は、経営の基礎が「経営」にあることを方法的に解明し、経営学の論理性と実証性を論じたもので、教授の《経営学説》の基礎が要約されているという<sup>15)</sup>。この論稿は、西田哲学を方法論として教授の経営学説に取入れたかたちを最も明確に示している。正確にいうと、西田哲学の思考をそのまま経営(学)の問題での思考に応用しているとわれわれはみている。だからこそ、われわれは山本教授の経営学説と西田哲学との関連を、経営と風土の接点という問題意識を保持する研究視角でのひとつの問題として設定したわけである。次に、われわれは山本教授の方法論的基礎の根底にある西田哲学の体系を考察していく作業を、それ故、避けるわけにはいかないのである。

そこで、続いてわれわれは西田哲学の概要的な体系を鳥瞰する仕事及要求せられるが、西田哲学に関しては、その時代的背景や意義、特質、限界、批判などの問題意識をもち、検討の諸観点をすえての哲学としての西田哲学の究明自体が、哲学研究を本来の研究分野とする専攻者の課題としても大変骨の折れる諸問題であり、われわれにはこうした仕事にあたる能力をもたず、まためざす課題でもないので、本稿では、山本教授が自己の経営学方法論ないし本質論での基礎にどのように西田哲学を摂取しているか、その大要をまちがいがなく把握するのに十分な範囲で西田哲学の



哲学体系の骨組の簡潔な理解をめざすにすぎないことを、まず断っておきたい。

では、西田哲学の体系とはどうあるのか。この点については、西田幾多郎の弟子で西田哲学右派の一人であるとされる高坂正顕氏が、簡明で要領を得た説明を与えているので、われわれはそこに以下の叙述を充填すべき内容を求めてみよう<sup>16)</sup>。

西田哲学は、世界の哲学である。西田哲学は私の自覚ではなく、世界の自覚から出発する。少なくとも、私の自覚と世界の相即する所から出発する。より正しくは、観念的ではなく存在的に、私の成立が世界の成立であり、世界の成立が私の成立である所から出発するといえる<sup>17)</sup>。また、西田哲学は初めから単なる主観主義、観念論を越えており、絶対的客観主義、絶対的実証主義であって、かかる意味で世界の哲学なのである。それでは、西田哲学におけるその世界とはいかなるものか。一言でいえば、それは絶対矛盾的自己同一であり、詳しくは一即多、多即一であり、また内即外、外即内である。さらに一步すすめれば、作られたもの即作るもの、あるいは「作られたものから作るものへ」である。この三つの性格、すなわち第一に、一即多、多即一、第二に、内即外、外即内、第三に、「作られたものから作るものへ」は、もともと世界についての同一の構造を意味し、またこの三つの構造性格の意味は特に顕著には、それぞれ、物質的世界、生命的世界、歴史的世界の三つの世界に対応する。いいかえれば、西田哲学の世界は、物質的世界、生命的世界、歴史的世界の三層から成立し、物質的世界には特に一即多、多即一の構造が、生命的世界には特に内即外、外即内の構造が、そして歴史的世界には特に「作られたものから作るものへ」の構造性格が顕著といえ、しかもそのいずれもが絶対矛盾的自己同一なのである<sup>18)</sup>。これが西田哲学の体系である。

こうした高坂氏の西田哲学の体系に関するごく概略の説明を参照しただけで、われわれは、山本安次郎教授の経営学説での特質に表現される方法論的視点がどこに存するのか明解な把握が可能となると考える。われわれは「前稿」で、こうした西田哲学との関連から山本教授の経営学説の方法論的基礎の究明の必要性を指摘しておいた。本稿では、上述のほんの骨子ではあるが西田哲学の体系の骨組にそいながら、山本教授の経営学説での方法論の特徴を抽出してみよう。まず、山本教授が、経営学は経営的世界における経営の自己形成という経営実践の論理的把握として形成せられる<sup>19)</sup>、という内容は、西田哲学での存在的にという世界の成立即私の成立に他ならず、西田哲学の「世界」が山本教授の経営的世界であり、また「私の成立」は経営の自

己形成であって、西田哲学の「客観主義」・「実証主義」からして山本教授では経営理論の性格は、経営実践の実証的論理的把握での形成という特質づけを方法論的出発点の内実としてもつことになる。いわば、西田哲学の体系の哲学が山本教授の経営学の世界での哲学であり、経営学哲学を形成している。

「世界」を構成する三つの構造性格、つまり三層理論の各構造の性格はどう山本教授に受入れられているか。この点は、山本教授の著作において各構造の性格での用法を転用している個所を見つけ出すに留めて参照してみよう。三つの構造のうち初めの層である構造の性格は、一即多、多即一である物質的世界だが、山本教授では、例えば経営組織について、それは個々の任務分担者がそれぞれ規定の任務をある程度まで独立に遂行しつつ、しかも部分たる任務分担者であることを越えて、一の全体としての根本性格を達成する統一ある立体的構造をもつ主体的存在をいう。つまり、分化即統合、統合即分化、あるいは一即多、多即一という弁証法的関係を如実に示す<sup>20)</sup>、という時に、ここにその西田哲学の思考方法の応用があることは明白である。二つめの構造の層の性格は、内即外、外即内である生命的世界だが、山本教授では、教授が経営学の見方について語る、経営の経営の見方つまりこれをどこまでも社会的主体の行為的過程として行為的、形成的内観に徹すること、いいかえれば経営学は経営を具体的に経済の世界における競争関係、闘争関係において、経済に規定されながら、どこまでも適応し順応するとともにこれを目的の方向に変革しようとする努力の過程として内観であると同時に、単なる内観だけでは哲学になってしまうので、そこで、内観即外観、外観即内観ということになればならず、経営は経済に内在的に規制せられるが、他方では超越し、かえって経済を規制していく面がなければならず、これが内在即超越、超越即内在の意味である<sup>21)</sup>、という主張になる。三つめの構造の層の性格は、「作られたものから作るものへ」という歴史的世界であるが、山本教授では、やはり経営組織を論ずる際に、「経営組織」を経営組織としてみようとするならば、「組織すること」において「組織せられたるもの」を、「組織せられたるもの」において「組織すること」をみるべきで、要するに「組織の論理」を組織形成の論理として行為的主体的に把握すべき仕事が教授の学説史的考察からの結論である<sup>22)</sup>、という主張に相当する。

このように、山本教授の経営学方法論の基礎的な哲学上の思考と西田哲学の体系との関連をみた。こうして、西田哲学の「世界」と山本教授の経営的世界との間には方法論的特質での共通性を指摘しうるが、山本教授の主張に関し

ていえば、経営的世界の三つの構造はもともと経営的「世界」の同一構造を意味する故、いずれの構造の層でも絶対矛盾的自己同一という論理的構造をともに有する。「世界」の三層構造である物質的世界、生命的世界、歴史的世界という体系構造については次節で山本教授の「三層理論としての経営学説」として、さらに詳述を行なう。所で、絶対矛盾的自己同一という論理は、「世界」の三層構造の各構造の層を通じての説明になる論理的構造とされるが、これは一体何であるのか。

山本教授は、自己の経営学説の方法論的基礎づけに際して、西田哲学のなかでも特に西田幾多郎の著作のうち、『哲学論文集第1』と『哲学論文集第2』（両著をあわせてのが『西田幾多郎全集』第8巻〔岩波書店 新刊 昭和40年〕である。）とに多くの材料を求めている<sup>23)</sup>。先の「世界」の三層構造の論理的説明である絶対矛盾的自己同一は、山本教授のよく述べる「行為的直観」に関する用語である。西田哲学の著作のなかで「行為的直観」を主題とした二つの論文があり、そのひとつは『哲学論文集第1』に収められた「行為的直観の立場」という論文で、またひとつは『哲学論文集第2』に収められた「行為的直観」と称する論文である。引続いて『哲学論文集第3』にいたって、「絶対矛盾的自己同一」の論文を著わし、西田哲学の体系は一応その究極に達した<sup>24)</sup>。西田哲学は、だから行為的直観の問題を深く考えることによって、絶対矛盾的自己同一の立場を確立したと想像され、西田哲学の体系の究極的な立場というものをまず体験的に行為的直観の立場としてとらえられ、さらにその立場の反省によって論理的に絶対矛盾的自己同一の立場として限定した。それ故、行為的直観と矛盾的自己同一とは同じ事柄の両面を示し、矛盾的自己同一という論理を直接の体験として自己の上に体得しようとするならば行為的直観に訴えるべきであり、逆に体験的にとらえられた行為的直観がどのような論理的構造をもつかを知るには、それを示す矛盾的自己同一の論理を知ることが必要となる<sup>25)</sup>。

西田哲学が『哲学論文集第1』と『哲学論文集第2』を公刊したのは、昭和10年と昭和12年であり、ちなみに『哲学論文集第3』は昭和14年であった。西田哲学がこの時期に究極的な体系の完成の域に到達したのと相前後して、山本教授は昭和10年以来ひそかに「資本論」から「経営論」へという目標をもって経営学研究をおしすすめる過程において、西田哲学を方法論的基礎の素材として導入したのである<sup>26)</sup>。みてわかるように、西田哲学の体系の完成時に前後して時宜を得て山本教授は経営学方法論の研究を西田哲学に求めて出発している。こうした歴史的事情を理解すれば、単なる確認にしかならないとしても、山本教授の西田

哲学への方法論的基礎での依拠は、時期的な背景からしても、いよいよ明確になる。また、山本教授は自己の経営学方法論ないし本質論の立場として「行為的主体存在論」を明示するが、これは以上の内容を体系としてもつ西田哲学の立場であることはいままでもない。

この「行為的主体存在論」を、さらによく理解するために、「行為的直観」の問題をもう少し考えてみたい。高坂氏の説明にもどると、行為的直観の立場とは、西田哲学では、具体的にはあるいは事実としては弁証法的世界とよばれ、直接的あるいは体験的にはその「行為的直観」の世界になる<sup>27)</sup>。換言すると、直接的体験的に行為的直観の世界というものが、具体的事実にあはれ弁証法的一般者の世界であり、論理的には絶対矛盾的自己同一の世界である。逆に、行為的直観の体験の地盤には弁証法的世界の事実が先行し、さらには矛盾的自己同一の論理がそれを後から基礎づけている<sup>28)</sup>。山本教授では、教授のいう経営的世界と経営学的世界には、行為的直観・弁証法的世界と絶対矛盾的自己同一の論理がそれぞれ西田哲学の思考内容として対応づけられよう。

行為的直観ということばは、何か主観的、意識作用に類する、と連想させやすい。だが、行為的直観の立場は直接的で体験的であり、「働くことは見ること」であって「見ることは作ること」である意味の理解には、行為的直観の立場が弁証法的世界の立場の直接化である点を確実に把握する必要がある。けだし、行為的直観の地盤には弁証法的世界があり、その主体化・直接化・体験化が行為的直観の世界であるからである。弁証法的世界の脈動点<sup>アクトム・ナリエンス</sup>が行為的直観であり、さらには弁証法的世界の真相の露出、集約的代表が行為的直観といえる。この弁証法的世界は歴史的事実の世界であり、制作的行為の世界であるとの西田哲学の結論を前提すれば、歴史的世界からみても弁証法的世界は、一が多、多が一、内が外、外が内、個別即普遍、普遍即個別、内容即形式、形式即内容といろいろ特徴づけられるが、西田哲学の歴史的世界を歴史的世界として、格別特徴づけ性格づけるのは、いわゆる「作られたものから作るものへ」の思想であり、これが歴史的世界の核心となる<sup>29)</sup>。なお、ここまでで山本教授の所説に関連して説明のないのは、個別即普遍、普遍即個別という西田哲学での弁証法的世界の内容のひとつの特徴づけであるが、この点は山本教授の比較経営学の発想に应用のあることを指摘しておく<sup>30)</sup>。山本教授が、米英仏の実質的研究と独自の理論的研究とを批判的に考察し、比較経営学を通じて近代の立場を越える経営学的世界の形成が問題となり、かくて両者の超容的统一が企図せられる時、真に経営学形成の時代が始まる<sup>31)</sup>、と

主張する場合での基本的な方法論の立場は、上述の西田哲学での個別即普遍、普遍即個別と説明される特徴づけの考え方に特に依拠していると判断できる。

思うに、既になれるものの傍らになりつつものがあるとは、より実践的主体的には、作られたものの傍らに作るものがあることであり、弁証法的には「作られたものから作るものへ」である<sup>32)</sup>。山本教授の経営学の基礎理論の支柱である「行為的主体存在論」の論拠もここにあるといえる。西田哲学では、しかも作られたものは既になれるものとして、過去に属し、それ故如何ともしがたき必然であるとともに、作るものは未来にむかって形成するものとして自由でありえる。従って「作られたものから作るものへ」とは、必然から自由へであり、あるいはより端的には必然即自由である。かく必然即自由の弁証法として、歴史的世界が弁証法的一般の世界、簡単には弁証法的世界であるゆえんが知られる<sup>33)</sup>。

行為的直観とは、まさに「作られたものから作るものへ」であり、「見ることから働くことへ」であって、そしてその転換は、見ること、作られたものの絶対否定性自体にあった。だから、直観において我が自己を否定して物になることで、逆に物が物自身を否定して、私の行為を惹起する、これが行為的直観である<sup>34)</sup>。「我」を経営、「物」を経済に置換すれば、前述の山本教授の経営と経済との関係が類推可能である。いわば、「行為的直観」<sup>35)</sup>である。西田哲学はともかくとして、山本教授の西田哲学の経営学方法論への導入・受容における「方法」に対して、われわれはまだ検討すべき論点をもつが、これは後段の叙述に譲り、続いては山本教授の「三層理論」としての経営学説の問題から、教授の経営学方法論の特質を考えていきたい。

註1) 雲嶋『生成』362頁 2) 同書360頁

3) 同書359頁

4) ミネルヴァ書房、昭和39年(増補版 昭和41年)。

以降、本書は増補版をもって『要論』と略称する。

5) 上林貞次郎『書評』「山本安次郎『経営学要論』」、大阪市立大学商学部経営研究会『経営研究』、第73号、昭和39年9月、85頁。

6) この事実は、馬場敬治教授、池内信行教授、そして本稿での雲嶋教授の主張に対する発言や論究があり、また、「わが国の経営学の特質」(『PR』第10巻第2号)や、「マルクシズムとわが国の経営学」(『国民経済雑誌』第98巻第2号)などの論稿があることから明らかである。しかし、欧米の諸研究に比較して、日本に関するものは、まずは「量的」にいても、山本教授においてどうしても見劣りのするのは認めざるを得ない。

7) 『本質』297頁

8) 山本教授は、1961年(昭和36年)の国際経営学会に出席して、次のような感想を述べている。「これまで夢に見ていた現代のドイツの経営学やフランス経営学の息吹に接することができただけでも、全くの幸であった……。いつの場合でも、百聞は一見に如かずであり、また案ずるより産むが易しである」(『学会消息』「国際経営学会に出席して」、滋賀大学経済学会『彦根論叢』、第83・84号合併、昭和36年12月、104頁)。ドイツ経営学について、山本教授は「思うに、ドイツ経営の実際の研究にはドイツ経営学の研究に比し幾多の困難が伴うのであって、誰にでもできるというものではない」(「ドイツの経営組織と経営権」、『彦根論叢』、第79号、昭和36年10月、2頁)という。では、日本の経営(学)の方はどうであろうか。「わが国の経営の特質とは何か、わが国の経済成長の関連如何は極めて重要な問題であり、興味深い研究テーマである。」とも、山本教授は述べている(「経営の理論と政策」、京都大学経済学会『経済論叢』、第100巻第4号、昭和42年10月、17頁)。この教授の課題に、教授の経営学の全体系とその内容および成果をわれわれがみる範囲では、教授自ら十分答えているとはいえない。

9) 山本「経営の理論と歴史」、『経済論叢』、第99巻第1号、昭和42年1月、14頁。

10) 山本「経営学の基礎理論を求めて」、『経済論叢』、第101巻第3号、昭和43年3月、13頁。

11) 山本安次郎編著『経営学説』、ダイヤモンド社、昭和45年、10頁、および『経済論叢』第99巻第1号14頁、第100巻第4号15頁、第108巻第5号12頁等の個所を参照のこと。

12) 『基礎』33頁、および『経済論叢』第99巻第1号1頁、第101巻第3号22頁を参照のこと。

13) 山本「経営学の基礎理論を求めて」22頁

14) 日本経営学会編『経営学の基本問題と労務管理の諸問題』(経営学論集第21集)、同文館、昭和25年に初めに収録された論稿である。

15) 『基礎』序5頁

16) 高坂正顕『西田哲学と田辺哲学』、黎明書店、昭和22年(『高坂正顕著作集』第8巻「西田哲学」(理想社昭和40年)収録、引用はこの著作集より行なう)。

17) 同書245頁 18) 同書246-247頁

19) 『基礎』213頁 20) 『管理』73頁

21) 『要論』15頁 22) 『基礎』276頁

23) この点に関しては、主に数多くの註記で山本教授が

明記する所であるので、ここでは、例えば『基礎』326頁、「経営学の基礎理論を求めて」22頁、「経営学と意思決定の問題」(小樽商科大学経済学会「商学討究」, 第16巻第2号, 昭和40年12月)94頁などを指摘しておく。

- 24) 高坂『著作集』360頁      25) 同書 360-361頁  
26) こうした研究の成果として、山本教授は昭和18年に『経営管理論』の草稿ともいえる講義案「現代経営管理論」を編集・上梓した(『経営管理論』有斐閣 昭和29年〔増訂版39年, 本稿では増訂版をもって『管理』と略称する〕序6頁)と述べるが、この草稿については教授自身昭和18年のものであると同時に、昭和17年にできたものである(『経済論叢』第99巻第5号12頁)ともいう。正確には、どちらであるのか、または昭和17年から18年にかけて書かれた草稿であるのか、を知りたい所である。
- 27) 高坂『著作集』361頁      28) 同書 362頁  
29) 同書 362-363頁  
30) 例えば、『本質』では17頁, 66-67頁, 151頁, 281頁。  
31) 『本質』151頁      32),33) 高坂『著作集』364頁  
34) 同書 366頁      35) 同書 368頁

#### IV 三層理論としての経営学説

山本教授の経営学説ないし経営理論での方法論的体系は、三層構造理論としては既に古くはC.I.バーナードが、協働体系論(経営構造論)、組織論、管理論という体系の道を示している所でもある<sup>1)</sup>。これが、真に「本格的な」経営学を問題とする限りの統一的総合的な問題のとらえ方であり<sup>2)</sup>、バーナードの人間理論を根底として、協働理論 → 組織理論 → 管理理論という互いに密接に関連する三層構造理論、人間理論をいれれば四層構造理論、として展開する所にバーナードの「組織理論」の根本的性格を見出し<sup>3)</sup>、この三層構造理論を山本教授は広く経営学論とみ、管理理論とみる<sup>4)</sup>のは、その立論の雄大さ、経営の理解、従って組織と管理に対する理解の深さ、分析と総合の鋭さの故とする<sup>5)</sup>。山本教授の経営学本質論の立場からは、バーナードの経営理論(協働体系論)、組織理論、管理理論からなる三層構造理論、人間理論を含ませれば四層構造理論とみるべき経営学理論は、教授の主張する経営学説にきわめて近いと把握され、バーナード理論の徹底的な理解によってこれを越えることが重要で、ここに今後の課題があるという<sup>6)</sup>。

こうした山本教授の経営学の方法論上の根本的立場が、西田哲学の体系としての「世界」である同一の構造を意味

している三つの構造性格の各構造の層に対応する形態での経営学理論の体系であることはいうまでもない。山本教授と田杉競教授を編者とした『バーナードの経営理論』<sup>7)</sup> という最近の著作は、山本教授の考える経営学の立場から三層構造理論としてのバーナードの経営学理論に対する体系上の理解を加えられて編集されている。その内容の目次は、序論を除けば、大要は協働体系理論・組織理論・管理理論となっている。バーナードが一方では伝統的な科学的管理法の合理性や生産性向上を承認するとともに、他方では人間関係の非合理性や人間性の根底性をも認識し、互いに対応し矛盾する独創的な主体の論理によって経営における「人間協働の理論」、特に「組織行動の理論」に統一し、アメリカ経営学のコペルニクスの転回を試みるのみならず、アメリカ経営学とドイツ経営学とを統一し、新時代に即する経営理論や組織理論を基礎づける道を開いた、とバーナードの理論を評価する。また、この道は、山本教授が昭和15年の頃からそれを求める努力をし、満州の建設経済下における5か年計画の遂行者たる特殊会社経営の体験と西田哲学の研究によって到達したものにきわめて近い、と述べる<sup>8)</sup>。そして、バーナード理論は彼の経営体験の理論化であり、この体験と理論の特質がバーナード理論の特質を規定する<sup>9)</sup>。勿論、体験が必ず理論化されるとは限らぬが、理論化の根底には必ず深い体験が横たわっているのを見出せ、その理論はバーナードの基礎体験に基づくのは当然すぎるほど当然である<sup>10)</sup>、と山本教授がいう時、西田幾多郎の『善の研究』まで遡って、その著作のなかでの主張である、個人あって経験あるのではなく、経験あって個人あるのである、とする「純粹経験」や「直接経験」に関する西田哲学の用法での口吻をわれわれは想起できる。

バーナードの理論は、単に歴史的価値をもつにすぎない過去の理論ではなく、現代の経営理論や組織理論としても妥当性をもつ現代の理論であり<sup>11)</sup>、また、バーナード理論は根本的かつ一般であって時代の産物でありながらある程度まで超時代的性格をもち、しかし同時に具体的実践的な性格をもった経営学理論の原型である<sup>12)</sup>。山本教授が、バーナード理論を全体として三層構造理論と規定するのは、それが教授のいう本格的な経営学理論の代名詞といえるからで<sup>13)</sup>、経営学的にみて、バーナード理論を協働(経営) — 組織 — 管理という三層構造理論とするのが、その内容と形式の一致には最も適切と主張する。そしてまた、経営学的にみれば、協働理論は具体的には物理的、生物的、個人的、社会的、組織的システムからなる経営構造理論であり、経営は組織と管理との総合として把握できるので、ここにバーナード理論の経営学の基礎理論としての性格と

経営学的意義がそうした概念的枠組にみてとれる<sup>14)</sup>、という。バーナード理論にとっては組織理論も管理理論も協働理論（経営理論）と不可離の関係があると理解される。不可離ということは同一物の両面であり、同一物の両契機に他ならず、協働の成立は組織の成立であり、組織の存続発展は管理の作用を通して行なわれる<sup>15)</sup>。もとより、組織も、管理も、それらは協働（ないし経営）の両面に他ならず、結局は協働体系そのもの（経営そのもの）が問題となり、しかも三層構造理論は本来的に行動科学的である他なく、もってバーナード理論はその名称を自覚して用いるかどうかは別に、実質的に行動科学的理論の典型ともみなせる<sup>16)</sup>。だから、バーナード理論の歴史的意義は、三層構造理論特に純粹組織概念による協働過程の具体的分析への道を開いた点にあり、さらにこれにより組織均衡理論を確立し、組織の能率の意味を明確にし、組織の成立と存続と発展の基本条件を示した点にあるともいえる<sup>17)</sup>。

要は、バーナード理論は内容的には三層構造理論として、方法的には行為的主体的（行動科学的）な理論、従って弁証法的な理論として理解すべき、と山本教授は主張する。また、山本教授はバーナード理論が記述的であるとともに規範的、規範的であるとともに記述的であるという<sup>18)</sup>。ともかくも、山本教授においては、経営学は抽象的分析的で主知主義的な「意識の立場」に立つ経営の理論科学ではなく、より具体的総合的で主体存在的な「行為の立場」に立つ経営の実践科学ないし行動科学となる<sup>19)</sup>。

このような山本教授の経営学方法論ないし本質論の基礎的立脚点は、いうまでもなく「行為的主体存在論」といえ、上述での教授の主張における方法論的特質の基底にある哲学的思考は西田哲学の世界の概念である。この「世界」は西田哲学の体系であり、同一の構造性格を有する三つの構造の層を三層構造として、西田哲学は本来からこの三層構造理論をもっている。この三層構造理論は、哲学的な思考方法としては山本教授の経営学の体系における根底で方法論的に活用されているので、われわれは西田哲学の体系の内容的構造である物質的世界・生命的世界・歴史的世界の三つの世界を、それぞれに一即多、多即一の構造、内即外、外即内の構造、作られたものから作るものへの構造でもって対応させ論理的実質にしつつ、絶対矛盾的自己同一という共通の論理的性格をもつものとしてとらえるなかで、山本教授の経営学理論としての三層構造理論の協働（経営）— 組織 — 管理の各構造理論の関連（関連とはいっても山本教授においては、まさにこの関連をわれわれは検討する対象となる問題をもつ論点とみている）を、理解するために西田哲学の体系をさらに詳しく考えていきたい。

初めは、物質的世界である。西田哲学では、物質的世界・生命的世界・歴史的世界という世界の構造は逆転されて、歴史的世界が最も根源的であり、生命的世界もいわんや物質的世界はかえって歴史的世界の抽象面として理解される。西田哲学は最も具体的なものから出発して抽象的なものを理解しようとする<sup>20)</sup>。物質的世界は、普通、物と物が互いに働く世界、力の世界、エネルギーの世界と考えられる。しかし、論理的には、一即多、多即一の矛盾的自己同一の世界であり、さらには自己表現体系の世界なのである<sup>21)</sup>。物質的世界は、あくまで多なるものが相互に働きあう世界であるが、それは互いに働き合うが故に、同時に多なるものが一なるものの働きと考えられる世界であり、すなわち多即一の世界である。このことは、並存する多、すなわち空間的なものが、一つのものご自身の自己変化、すなわち時間的なものの性格を示すので、空間の時間化といえる。だが、物質的世界は単に多即一のみ考えられるべきでなく、同時に一即多としても考えられなければならない。働くことが可能である以上、そこにはあくまで一が多であり、時間が空間であり、あるいは一が多となり、時間が空間となる、という意味がなければならず、すなわち物質的世界は一即多の世界である<sup>22)</sup>。

以上を総括すれば、物質的世界は多即一であるとともに一即多であり、すなわち多即一、一即多としての矛盾的自己同一の世界である。この矛盾的自己同一という論理構造の故に、物質的世界はまた弁証法的一般者ともよばれる。西田哲学では、時間的限定は直線的限定であり、空間的限定は円環的限定とされるのは、けだし時間は継起の形式であり、空間は並存の形式であって、甲から乙へとともに乙から甲へと還り得るものとして円環をなすと考えられるからである。従って、一即多、多即一の物質的世界は、また直線的限定即円環的限定、円環的限定即直線的限定の世界であるといえ、かかるものが弁証法的一般者としての物質的世界である<sup>23)</sup>。

要するに、物質的世界は、多即一、一即多、空間即時間、時間即空間の世界であり、それは実は、創造的表現的な歴史的世界における時間の創造性が極微とされる所に成立するものとして、それは歴史的世界の否定面であり、多と一の矛盾的自己同一の世界では、多を主とした、空間を主とした世界といえる。かくして、物質的世界にあるものは、多なる物質であり、その相互に関係する形は、いわゆる物理的法則であり、要は空間を主とした世界である。これに反し、一と多、多と一の矛盾的自己同一の世界において、逆に一を主とし、時間を主としたものが次の生命的世界であり、そこにおいては物質ではなく、むしろ細胞で

あり、その結合の形は物理的法則ではなくして、種とよばれるものである<sup>24)</sup>。こうした高坂正顕氏の西田哲学の体系の、まず物質的世界に関する説明を参照するだけでも、われわれは山本教授の西田哲学への方法論での依拠は明確にみてとれる。勿論、以上の叙述の範囲では字句の用法での類似性と共通性の示唆しかできないだろう。

次に生命的世界にはいろいろ。物質的世界では、過去が現在を決定し、過去が現在の何よりの条件である故、因果必然の世界とされるのに反し、生命的世界では未来が現在を決定し、その本質的要求となり、従って合目的性の世界である。物質的世界にくらべ、生命的世界は一なる細胞が分裂して多となり、かくして多様な部分からなる有機体を構成する世界であって、そこは一から多への世界であり、時間から空間への世界である。だが、生命的世界の形、すなわち有機体の形は単に空間的に決定されると考えるのを許さず、それは時間的に展開する形であり、むしろ空間を破って働く形、空間を突破して自己を形成する形である。生命とは、それぞれに独自の曲率が空間の内に自己を展開する形であり、その形が種といわれるもので、生命の種とは時間が独自の曲率あるいは内容を、空間的に形成するものといえる<sup>25)</sup>。

生命的世界とは、こうして、一が多に発展し、一が多であり、一が多を含む世界であり、すべての生物は、一つの生殖細胞の自己分裂から成立する。だが、生物的世界はそれとともに、内が外であり、外が内であるという関係によって一層明らかにされる。いわば、有機体の内面は環境を反映し、環境は有機体の内面を反映し、すなわち内が外であり、外が内である所に、生命は生成する。このことにおいて、有機体はその構造と機能を互いに分離しては十分理解しがたくしている。かくして、生命的世界とは外が内であり、内が外であるがごとき矛盾的自己同一であり、生命とは外を内にするとともに内を外にし、その外即内、内即外の矛盾的自己同一に生命がある。また、この外即内、内即外の矛盾的自己同一の種々なる形が種といえる。所が、その矛盾的自己同一の種々なる形が有機体 — 身体 — の形であるとすれば、種とは身体が生きるゆえんの、その行動の範<sup>パラデーグマ</sup>型であろう。だから種とは行動のパラデーグマともいわれる<sup>26)</sup>。

しかし、以上で述べた生命的世界は未だ動物の種にすぎず、それが文化的理念的な意味を現わすのが歴史的種として広義の社会である。それが次に出る歴史的世界の種としての社会である。さて、歴史的世界の最も具体的な世界として、その抽象面ともいべき物質的世界と生命的世界を自らの側面として、自己の内に含むといえ、また逆に物質

的世界と生命的世界を自己の根柢としてもち、それを基盤として発展してきたといえる。けだし、物質的世界も生命的世界も歴史的世界の不完全な形を示している。では、その具体性はどこにあるのか。それは何より、歴史的世界における形成作用または創造作用のうちに認められよう。物質的世界での物質の作用は、要するに機械作用であり、空間の自己限定と考えられ、その作用は主として外からの作用であった。生命的世界での有機体の作用は細胞作用であり、栄養、生殖、遺伝などの作用として内からの作用と考えられる。所が、歴史的 world における人間の形成作用は、内からの作用であるとともに外からの作用であり、それ故最も具体的な作用とされる<sup>27)</sup>。

従って、歴史的 world での形成作用はあくまで内即外、外即内の矛盾的自己同一の具体相を示しており、歴史的 formation 作用は内即外、外即内なのである。こうした性格以上に、歴史的 formation 作用は、かかる formation 作用の産物たる formation 物がそれ自身独立して、内即外、外即内の性格を示す点にもある。人間の歴史的 formation 物はどうか。作られたものは作る人から独立し、それ自身、内即外、外即内として、自ら自己の内面を外に表現し、自ら自己の意味を語るもの、すなわち自己表現的なものとなっている。これが総じて文化であり、文化財である。仔細にみれば、この文化財自身が、内即外、外即内だけでなく、その製作に使用される道具が既に、内即外、外即内の矛盾的自己同一の性格をもち、道具によって内と外とを媒介する技術もやはり同じく、内即外、外即内の性格をもつ<sup>28)</sup>。

歴史的 formation 作用の理解には、行為的直観、すなわち、物となって見、物になって働くということと、作られたものから作るものへということの意味の究明が必要である。まず、我々が歴史的社会的問題のなかにまきこまれ、それと一つになり、その問題から動かされることで客観性ある実践が可能となる。形成作用は、正しくは物となって見ること（自己否定）と、物となって働くこと（自己肯定）とは別ではなく、見ることは働くこと、働くことは見ることであり、その矛盾的自己同一が行為的直観で行なわれる所に存するのである。また、形成作用では作られたものと作るものの矛盾的自己同一、必然と自己同一において行なわれ、歴史的世界の深い本質はここに認められる。所で、歴史的 world の本質および歴史的 formation 作用を考えるに、人間存在とは歴史的社会的であり、歴史は常に社会的であって、歴史的 formation 作用は他方同時に社会的 formation 作用であるが、これは表現作用の意味をもって明らかになる。表現作用は、西田哲学では非連続の連続という言葉に関してみれば、表現とその理解が成立するのは、根本においてこの非連続の連続が我と汝の

間に存するからであり、かかる非連続の連続の具体化が表現作用である。我と汝が非連続の連続をへだてて連続し、理解することが表現作用の根源となる。従って、表現作用の根柢には、我と汝の関係という社会関係がある<sup>29)</sup>。

この我と汝も文化を作ることで、逆に文化的に作られる。人間は歴史的社会的存在であり、社会は歴史的生産様式と考えられ、社会そのものがまた歴史的に生産される。それは、社会が歴史的に文化を生産するとともに、逆に文化によって生産し返されるからで、こうして作り作られる歴史的形成の形、すなわち歴史的種が社会であり、あくまで文化を媒介とし、社会とは単なる生物的世界の種に対し、文化を媒介とした歴史的種といえる。歴史的世界は、このように無限に動き行くとともに、あくまで変わらない少なくともそれを超越する面をもつ。それを示すのが永遠の今である。してみれば、歴史的世界は一方あくまでも作られたものから作るものへであるとともに、他方それにも拘らず、永遠の今にふれるものとして動くとともに動かざるものであり、かかる意味でも歴史的世界は矛盾的自己同一といえる<sup>30)</sup>。

こうした西田哲学の体系の大体を輪郭を冗長さをかえりみずに概述した。われわれは「前稿」のある一節で、山本教授の『経営学の基礎理論』の第8章「経営学の立場と経営の立場」を中心として、教授の経営学説としてその理論上の基礎的思考方法と考えられる部分の主張をとりまとめたが、山本教授の経営学説は上述の西田哲学の体系を自己の学説の方法論的な哲学上の基礎として導入するなかで理論構築を行なっている。山本教授によれば、西田哲学をふまえ自己の方法論的基礎での根本的な基底として「歴史的世界」をとらえる視点で、その上に理論内容のつかさねの作業を行なう。それ故、経営学は経営学的立場を一応すてて自ら経営の立場すなわち経営主体の立場に立ち経営的世界における自己形成を論理的に把握し、かかる経営の自己形成の論理を自己の論理とする所に経営学が成立する。経営学の立場はどこまでも経営の外から超越的に外観するとともに、また内在的である行為的主体の立場でなければならない。経営学の立場はあくまで経営の立場とは異なりながらも、他面どこまでも経営の立場と相即である他なく、経営の実践的課題が同時に経営学の課題となるのは、双方の立場が相即する意味をもつからである。けれども経営学の課題の解決は経営学的立場での論理的解決であって、ただちに実践的解決ではなく、経営学は経営の立場で経営学的に考察するのである<sup>31)</sup>。要するに、経営学は経営的世界における経営の自己形成という経営実践の論理的把握として形成せられる<sup>32)</sup>。なぜなら、経営存在においてある経営的世界は歴史的社会的な実践的世界であり、自らの

論理をもち、それが論理的に把握せられる限り経営学的世界であり、経営学はこうした経営的世界における経営の自己形成の論理的把握をなすからである<sup>33)</sup>。山本教授の経営学の立場である「行為的主体存在論」は、西田哲学の上に経営学の思考せられるべき研究対象をのせることで、「経営の論理」を導出したものに他ならないといえる。

われわれの問題意識、すなわち経営と風土の接点という問題視角から山本教授の経営学説ないし経営理論の方法論的基礎の形成への努力に対しては、疑問がないわけではないが、その点の展開は後段の論述に譲るとして、ここで言及しておきたい疑問は、山本教授がバーナード理論の理解に際していう、経営理論は、西田哲学の立場に立っての発言である「究極的には直観的に総合し創造するので行なければならない…それはおそらく東洋思想に根源をもつものと考えられる」<sup>34)</sup>という基本的な思考方法に関して生じる。哲学の立場が経営学の方法論的な基礎の形成に有用なのは、誰も否定できぬが、はたして哲学の立場と経営学の立場とは、山本教授の経営学の基礎理論をみる限りでのように、経営学の立場に「新しい哲学」としての「西田哲学」にその立脚地点を求める他ない<sup>35)</sup>としても、ほぼ同じであるのみで、ことばをかえれば大胆な直接的摂取、さらに換言すれば哲学の経営学への逆転的移入だけですむのかどうかの問題、すなわち哲学から経営学への一方通行だけの方法論的詮議と理論構成、またそうした問題意識の面の重視ないし過剰に、結果的に「立場」でよいのかという問題は依然と残らざるを得ないとわれわれは考えている。

こうした本質論に関する問題は、本稿の最後部で改めて論究するとして、次節では、われわれは山本教授により経営学説として提唱された三層構造理論に関し、その協働理論(経営理論) — 組織理論 — 管理理論を発展させ、その出発点として人間存在ないし人間理論をたした四層構造理論を構想するという見解での焦点となる「人間」の問題を、山本教授の経営学説ないし経営理論での「経営における人間の問題」として検討していきたい。

- 註1) 『基礎』77頁                    2) 『基礎』76頁  
3) 『基礎』242頁, 285-286頁       4) 『基礎』304頁  
5) 山本編著『経営学説』24頁       6) 同書144頁  
7) 山本・田杉編『バーナードの経営理論』, ダイアモンド社, 昭和47年。  
8) 同書12-13頁                    9) 同書15頁                    10) 同書16頁  
11) 同書21頁                    12), 13) 同書22頁                    14) 同書23頁  
15) 同書25-26頁                    16) 同書26頁                    17) 同書129頁  
18) 同書26-27頁                    19) 同書序4頁  
20) 高坂『著作集』247頁                    21) 同書248頁

- 22) 同書249-250頁      23) 同書250頁  
 24) 同書251頁          25) 同書252-253頁  
 26) 同書254-256頁      27) 同書256-257頁  
 28) 同書257-258頁      29) 同書259-262頁  
 30) 同書262-264頁      31) 『基礎』211-212頁  
 32) 『基礎』213頁        33) 『基礎』212頁  
 34) 山本・田杉『バーナードの経営理論』300-301頁  
 35) 『基礎』214頁

## V 経営における人間の問題

経営における人間の問題は、経営学の研究領域として最も重要な対象となるひとつである。哲学は、その主義や立場の違いはともかく人間存在の問題を根源的に考究するもの故、哲学である西田哲学を経営学本質論での方法論的基礎の土台とする山本教授では、経営の存在のあり方をいかに考えるか重要な問題となると同時に、経営における人間の問題も、経営(学)の哲学において人間存在のひとつの重大な問題の側面を形作るものとなるのは当然である。われわれが、山本教授の経営学説の検討にあたって経営における人間の問題の側面を考察の対象とするとしても、それはあくまでも「側面」という経営の人間問題から経営(学)の問題を考察したいと考える。従って、山本教授の経営学説のなかで主張される多くの内容を、経営における人間の問題の側面の関連を重視しながら論究したい。人間に関する問題性は、人間の問題自体から多少はなれる形になっても、経営(学)において生起するあらゆる諸問題にそれはつながるのであるから、関連する問題は差別せずに本節での叙述では取上げていきたい。

まずは、山本教授の所説を中心として論究するのが本稿の目的なので、教授の主張する経営の人間問題の展開をみていこう。例えば、経営機能の問題は管理するものと管理されるものも、中心は人間がいる故、人間の理解、人間の現実の把握、人間観の深化が重要であり<sup>1)</sup>、まさに「経営における人間の問題」が現代の課題といえ<sup>2)</sup>、そのため教授の立場としての存在論的にみる限り、人間の重要性は否定できないばかりか管理可能性の点からも人間の研究は特に重要な問題であることを否定できない<sup>3)</sup>。山本教授は経営における人間の問題の研究には、カレルの『人間 — この未知なるもの』という人間の経営における諸現象の研究が経営学の深化に寄与する途とする<sup>4)</sup>のは、「人間 — この未知なるもの」といわれるのと同じ意味で、「経営 — この未知なるもの」といわざるを得ず<sup>5)</sup>、人間存在の総合的研究が経営存在に参考となるからで<sup>6)</sup>、カレルの人間研

究は経営研究に深い示唆を与えるという<sup>7)</sup>。経営とは何かを考える時、経営ほどわれわれの生活に近いものではなく、しかも近いが故にかえって遠く感じ、その認識が困難なので<sup>8)</sup>、カレルにならって「経営 — この未知なるもの」として日々の経験を通して、熟知しているかに思われる経営を経営と自覚する時、新しい経営認識への道が開け、またそこへの到達が可能となり、ここに真に経営学を学ぶ実践的価値と意義を見出しうる<sup>9)</sup>。だから、山本教授では経営学も経営の生活を問題とする限り、単なる医学を越えてやはり人間学や哲学の方向に向かわねばならなくなる<sup>10)</sup>。

このように、山本教授では経営における人間の問題の側面も究極的基底面においては、哲学の問題に接続せざるを得ないのであり、その基底にあるのはいうまでもなく西田哲学である。三層構造理論の、協働理論(経営理論)・組織理論・管理理論に附加するという人間理論も、三層構造理論を貫徹する哲学観を基礎づけるためと山本教授の主張ではいえよう。所で、われわれが山本教授の理論体系の内容で格別問題としたいのは、合理化と民主化の関連での教授の経営における人間の問題に対する経営学的検討についてである。

山本教授によれば、現代経営学の基礎として経営すなわち経営学的経営を問題とする立場から、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ると、第一期は経営前史としての商業時代、つまり経営学前史としての商業学ないし商業経営学の時代、第二期は経営生成の時代、つまり近代経営学(アメリカ経営管理論・ドイツ経営経済学)の生成の時代、第三期は経営発展の時代、つまりその典型が分権化経営であり、その頂点を示すのが「共同決定経営」の形態で、これは経営そのものの原型の具現といえ、これが経営学つまり現代経営学の基礎ともなる時代、という三つの時期に区分がなされる<sup>11)</sup>。ここにいたって、「原型」の具現といえる現代経営学の対象の形態が、分権管理形態およびその頂点である「共同決定経営」になると山本教授がいう時の、分権化の問題と民主化の問題とを相互関連的にわれわれは考察したい。というのも、そこでは山本教授の経営観につながる人間観・哲学観が根本的に問題になっていると判断できるからである。

最近では、企業の社会的責任をめぐって経営理念の研究が多種の方向から展開されている現状にあるが、山本教授も経営の合理化と民主化に関して分権管理や分権化の問題を経営理念を論ずるなかで関説しているので、われわれもそこから教授の主張を参照していきたい。山本教授が日本の経営に対してどのような研究状況にあるかは、既に若干批判的に言及した。山本教授では、「経営における人間の



問題」は研究の対象としては「経営における人間の問題」ではあっても、実質的に認識上の作業としては「経営における人間の問題」であるのは、経営存在の問題を人間存在の特質をもって多くのものを類推しようとする教授の主張から明らかであり、その際の人間存在の根本の思考的地盤は哲学的人間観におかれ、これを教授の場合は西田哲学に「行為的主体存在論」として把握するなかで求める。われわれは、経営理念の問題、分権管理・分権化の問題を山本教授に関して論ずるとしても、絶えず人間存在の問題を教授は裏づけとして備えもっており、われわれもその哲学的人間観を基底の問題の次元として — 表面的には叙述には十分出ない形式となるが — 意識することを前提として、叙述をさらにすすめたい。

われわれがここまでの検討までで多少指摘したように、山本教授では、山本教授自身がいうごとく、身近な日本の経営の問題をたずねられると返答に窮することが多く、身近なことがかえってもっと疎遠に感ぜられ、わかっているつもりが実はよく理解しておらず、日本の経済成長が国の内外の環境の条件に恵まれた点是否定できないが、その真の原因・原動力は企業の成長であり、経営構造であると考えざるを得ないとすれば、日本の経営の現実の姿を根本的に理解し、経営理念の特質をみる必要があるとして、そのためには国際的比較研究を通しての日本の経営の根本的特質 — 長所・短所の両面 — の把握が緊急事となる<sup>12)</sup>。山本教授の従来からの主張でもあるが、研究はすべて比較を基礎とし、比較によって現象の異同を明らかにすることから始まる。異同を明らかにする基準は、特殊や個別の比較によって比較のうちから自ら成立するとも考えられるが、論理的には基準は一般としての比較の前に存在すべきである。比較研究は国内的と国際的とを問わず、一般と特殊の二つの方向が考えられるが、その際一般的と特殊のとが相対的な点であることは忘れてはならない<sup>13)</sup>。

さて、日本の経営とは一体何であるのか。比較研究がそれぞれの特殊性とともにそれを越える一般に向かわなければならぬとしても、限定もまた可能である<sup>14)</sup>。日本の経営に関して、「日本的」なるもの見方に根本問題をみるとする山本教授は、「日本的」なるものの動的発展的な姿を「日本の経営」に見出したいとし、「日本的」なるものが「日本の経営」の人間組織、社会的組織や経営理念に関連するものであるのは明白という。要するに、「日本的」な工業化と近代化という歴史的社会的条件のもとでの代表的な「日本の経営」が問題にならねばならないという<sup>15)</sup>。それは、合理化とは決して日本固有の人間性に根ざした考え方を全く捨ててしまうことにはならず、歴史的社会的な

文化の基礎の上に人間性の要求を満たしつつ — つまり山本教授では民主化、分権管理の問題 — 、生産性 — つまり合理化 — を高めてこそ真に合理的な管理も可能となるからで、そのなかで日本の分権管理も「模倣」から「創造」へとよい行為的主体的に形成せられるべきと述べている<sup>16)</sup>。

では、現状の日本の経営を山本教授はどうとらえているのか。こうある。日本の経営構造は事業と企業とを統一するマネジメント — 山本教授が、事業・企業・経営という時の経営がこのマネジメントにあたる — が弱く、不均衡であり、経営能力も弱く、その発展はマネジメントの力というよりは環境的制約という方があたっている。経営力は事業面や企業面の発展に適應するという消極的なものとみなせ、この不均衡はマネジメントが弱いか逆に理念が強く先走るかであり、時代によりしかも異なるので経営理念をさらにみる必要があるとする<sup>17)</sup>。第二次大戦後の日本でも、事業や企業の巨大化がマネジメントの十分な成立を要求し、マネジメントの成立は事業革新を促進し、マネジメント自体の成長や高度化を不可避的ならしめている。従って、日本の経営構造の変革は必然的に古い経営理念の再検討をせまり、「日本的」性格の反省を促さざるを得ない。日本で経営理念の問題が具体化するにいたったのは、上述の事情の背景と特に最近では貿易自由化から資本自由化へという経営環境の激動に直面した焦燥感から経営理念の確立が提唱されている<sup>18)</sup>からである。かくして、山本教授では日本の経営理念の高度化は、どこまでも「和魂洋才」における「洋才」の高度化を通して「和魂」の高度化である他ない。事業や企業の面では「洋才」の援用による一般化が高度化となるが、マネジメントでは特殊化こそが高度化である。どんなに近代化し現代化しても日本はやはり日本である他ない。近代化・現代化が一般化であり「日本的性格」の喪失との理解が多いだけに、この点の認識が重大であって、ここに国際的比較研究の意義がある、となる<sup>19)</sup>。

われわれは、「和魂洋才」の学問的理解に関して、山本教授に対していくつかの疑問をもつが、ここでは修辭の問題としてのみの教授の発言とらえておき、これ以上ふれず、ここでの関心は教授のいう古い経営理念から何らかの新しい経営理念の進展、という主張にある。教授の見解にある経営革命の結果、「古い」経営理念が役に立たなくなつて、「新しい」経営理念が求められざるを得なくなつたとする<sup>20)</sup>が、教授のいう「理論」と「政策」との関係如何の問題はひとまずおくとして、教授の経営理念論とは何か。それは、日本の経営では、「古い」家族主義経営理念（温情的独裁主義つまりパターナリズム）に対して「新しい」

民主主義経営理念の提唱としての展開にある<sup>21)</sup>。日本の経営のように、伝統的に家族主義、家父長主義が強く、和の精神といっても個の自覚によるよりは、義理人情や滅私奉公という全体主義的色彩の強い所では、民主主義経営理念が高くかけられる意味があり、これは利潤目的と社会的責任との間を動揺し続けている日本の経営理念に一種の解決を与える。要は、経営の民主化ないし民主主義経営において初めて経済的基礎も社会的責任とともに従来とは量的質的に異なるものとなり、経営目的はこれまでの利潤ないし利潤中心の考え方から、むしろ経営の民主化、民主主義的経営の実現こそが経営目的とならねばならないという<sup>22)</sup>。

われわれは、分権化・分権管理には直接ふれなかったが、教授の民主主義経営理念においてはそれが包摂せられる内容物となることは明らかである。経営における人間の問題も、この新しい民主主義経営理念を介しての分権管理において、分権組織がフォーマルな「仕事の組織」とインフォーマルな「人間の組織」との統一としてより高度なフォーマルな組織となる。つまり、テイラーシステムが人間への不信の表明であったとすれば、分権組織は人間への信頼を基礎に合理性と人間性（＝民主化）をともに高揚せられる<sup>23)</sup>ように、解決の道を示されるとする。山本教授は、こうして人間の問題を重視し、民主主義経営理念のもとにその解決をはかろうとしている。

所で、山本教授は、経営学では利潤の問題は会計の複合利潤を中心に経済理論的分析を考慮しながら、経営政策の基礎を解明する所にある<sup>24)</sup>とし、さらには、単一目的観の経済学的考察と多目的観の組織理論的考察とを決定理論において統一する所に成立するとみるべきで、利潤を中心とする多目的論の展開が今後の課題となるといっている<sup>25)</sup>。だから、現代の経営学は経営利潤の増加、いわゆる総資本附加価値の成長を目的とする事業経営を基礎にして初めて本格的なものとなり、その中心を経営構成員による構成員のための経営利潤において見出し、経営成果として把握せんとする。この経営利潤従って経営成果において初めて「経営性」が具体的に考えられ「経営の論理」が生まれるという<sup>26)</sup>。

だが、われわれは以上の山本教授の経営理念、民主化や分権管理の問題そして利潤の問題を参照してきたが、山本教授のいう経営構成員として「経営における人間の問題」を把握する方法には根本から疑問をもつものである。核心の論点は、経営多目的論や利潤制限論の成立する基礎は「企業経営」が次第に「事業経営」に変質しつつある点を教授が強調する<sup>27)</sup>あたりにあろう。山本教授では、本来あるべき経営というものが理論的側面からの主張としてあ

る。この主張も、山本教授のよって立つ西田哲学の「行為的主体存在論」から導出される人間存在 → 経営存在のあり方に深い根をもつことはいうまでもないが、「経営性」という分析視角から、今日よく問題とされる現代の経営理念の問題は、結局、公社の原理の問題に帰着し、公社経営の原理が今日では現代的経営原理そのものである<sup>28)</sup>、という主張にあっては、教授が資本主義的経営としての企業をよく自己の研究対象として論究するにも拘らず、われわれはこうした主張に関連する経営学本質論の理解に対しては重大な問題を感じざるを得ない。山本教授では、経営学の多種の方法論的立場の総合を西田哲学の体系での根本思考に従い、「でなければならぬ」— この西田哲学の論理は抽象的から具体的まで幅広い意味を有するとされるが— という立場での論理に最終的にはあるといえ、われわれからすれば、山本教授への批判として提出した日本の経営への取組みが他の研究領域での問題に比較して弱体面であることも考えると、疑問をさらに強めるのである。

山本教授では、経営というものは本来、「事業経営」「でなければならぬ」「原型」なのであり、研究対象は企業経営であってもそのなかに事業経営が「現代の会社経営の落ちつく先として一般の意味をもつ」<sup>29)</sup>もの「でなければならぬ」とし、そこで「新しい」民主主義経営理念と関連して分権管理や分権化を問題とするのであるならば、われわれは山本教授の経営学説における規範的側面の超出を問題とする必要がある。資本主義的経営としての企業経営も、また公社経営も、事業経営になり、「でなければならぬ」とすると、山本教授では、経営学の諸学説の相異性比較即同一性比較、同一性比較即相異性比較としての諸学説の根本的批判から、教授のいう「原型」としての事業経営を抽出して本来の「真の本格的な経営学」を展開するというのであるが、「行為的主体存在論」の立場がそのまま「経営の論理」であり経営の固有の立場「でなければならぬ」としても、教授の現在までの主張内容をみる限りでは事業経営の本質的意義と必要性(必然性ではない)を、経営学の本質論の理論的主張内のみで高調したに留るのではないだろうか。山本教授は、日本の経営学には現実的な基礎が忘れられており、経営学の一般理論は一般理論としてのみあるのではなく、特殊や個別を媒介としない一般はあり得ないのであるから、その意味で日本の経営学は経営学のひとつの課題でなければならず、それは比較経営学を通しての一般につらなる<sup>30)</sup>という。しかし、山本教授の研究は特殊即一般ではあっても、一般即特殊にはいたっていない。ましては、日本の経営をめぐって山本教授のいう経営学本質論から出発する理論的要請と、日本の経営の現実そのもの

の把握での具体的実相の認知との間には、見逃しがたい齟齬を感じる。山本教授の諸主張は、自己の経営学本質論において、日本の経営をめぐる理論的詮索であって、日本の経営そのもののなかでの考究を経て抽出された論議ではない。「行為的主体存在論」に立脚する経営学論を具体から一般に構築したことが教授の全般的成果であるとはいえる。だから、山本教授のいうように、これまで教授が経営学の一般理論を問題としてきたが、その終局的な目標はいうまでもなく、日本の経営の問題を根本的に把握し、いわば「日本経営学」を確立する所にあり、組織の問題も管理の問題もそこにおいて初めて一層具体的な形で問題とせられ、展開せられるとすれば、哲学としての人間存在論の立場である「行為的主体存在論」は、経営の世界においては一般科学である哲学に特殊限定としての具体的な様相を獲得して、何らかの経営(学)的刻印を形作るものにならない。いわば、個別としての社会科学である経営学は、一般としての哲学を導入・受容するとしても、そこに特殊性を有するはずであり、そこで一般を云々するとしても具体化の経過をもつ一般であるはずであろう。教授の「行為的主体存在論」に立脚する所の「事業経営」も、資本主義的経営としての企業経営との関係でさらに検討を加えられなければならない。しかし、山本教授の主張では資本主義も社会主義も通貫して妥当するものが事業経営の概念であるらしい<sup>31)</sup>。

いずれにせよ、山本教授の主張では具体から一般への道筋で経営学方法論ないし本質論の復路での、具体性や特殊性そして個別性に向かう理論的還元が、十分実証・論証の作業として対象となし得ているかどうか問題になるであろう。また、別のいい方をすれば、山本教授の主張は記述的であるとともに規範的ではあるが、規範的であるとともに十分記述的とはなり得ておらず、とすれば記述的即規範的、規範的即記述的という双方の弁証法的関連の把握にも到達し得ていないといえよう。従って、次にわれわれはいままでの山本教授の経営学上の諸主張に関して、われわれの関心をもって教授の方法や内容を任意に論究の対象としてきたが、その範囲のできる限りの山本教授の日本の経営学説としての検討を行なうとする視点から、全体的な成果の評価と批判という作業に移りたい。

- 註1) 『管理』399頁      2) 『管理』142-143頁  
 3) 『管理』140-141頁      4) 『管理』143頁  
 5) 山本「経営の理論と歴史」、『経済論叢』第99巻第1号、10頁。  
 6) 『基礎』320頁      7) 『基礎』33頁  
 8) 『基礎』28頁      9) 『要論』29頁

- 10) 『本質』315頁      11) 『本質』102-103頁  
 12) 山本安次郎「経営理念の国際的比較 — わが国経営理念の理解のために —」, 山城章編『現代の経営理念』(理論編), 白桃書房, 昭和44年, [142頁から155頁まで], 142頁。  
 13) 同書 143-145頁      14) 同書 146-147頁  
 15) 同書 148-149頁      16) 『管理』417頁  
 17) 山本「経営理念の国際的比較」150-151頁  
 18) 同論書 153頁      19) 同論書 155頁  
 20) 山本「経営の理論と政策」, 『経済論叢』, 第100巻第4号, 16頁。  
 21) 同論稿 19頁      22) 同論稿 20頁  
 23) 『要論』252頁      24) 『要論』265頁  
 25) 『要論』269頁      26) 『要論』280頁  
 27) 『要論』271頁  
 28) 山本「公社の本質と経営の原理」, 『公営評論』, 昭和41年1月号, 27頁。  
 29) 同論稿 26頁      30) 『本質』170頁  
 31) 田杉競・鈴木英寿・山本安次郎・大島国雄『比較経営学』, 丸善, 昭和45年, [山本による]序文 v-vi頁。

## VI 成果と批判

以上までの論述で、われわれは山本教授の経営学本質論としての方法論的基礎が西田哲学に求められ、また経営学説としての山本教授の方法論的基礎での支柱が西田哲学にあることを論究しながら、われわれの関心を強くひく個々の論題を任意に選択・設定して検討をすすめるなかで、山本教授の経営学説の特質を摘出してきたつもりである。本節では、そうした検討に加えて山本教授の経営学説の方法論的基礎での特質を中心として、教授の主張に対する全体的な評価を、成果と批判とに集約していく観点から行なってみよう。山本教授の経営学説ないし経営理論の方法論としての基盤には、西田哲学の体系における「世界」がひろがっているが、経営学固有の内容としての経営学上の主張および体系の源泉・系譜は奈辺にあるかの考察に本節の叙述のきっかけを求めよう。

山本教授は、昭和15年頃に自己の経営学説の方法論的基礎にある西田哲学の研究を生かすにいたる以前にも、勿論経営学の研究を展開していた。現在での山本教授の経営学の方法論的根拠は、「経営の実践理論つまり経営理論」であるが、教授の昭和10年前後におけるそれは、理論的にも歴史的にも経営学の名に値する真の経営学の成立には実践科学的方針に基礎をおく他なく<sup>1)</sup>、経営学は理論

科学に属するのではなくて実践科学に属すべきものであり<sup>2)</sup>、経営を全面的に取扱うその実践科学としての経営学でなくてはならず、要は、経営そのものすなわち企業を主体とする事業活動を研究対象とする実践科学としての経営学であるとする<sup>3)</sup>。この時点での山本教授の経営学の体系のなかに、既に、問題体系としての経営本質論（もしくは経営基礎論）・経営組織論・経営管理論・経営成果論の4部門は示されており<sup>4)</sup>、当時から教授では経営学自体の内容としての構想は有していた。

所で、この実践科学としての経営学研究の方法論の見地での方向の出発点は、山本教授ではどこにあったかを詮索すると、それは山本教授の師であった小島昌太郎氏の方法論的基盤で方向性を示唆された見地でのそれにあつたと理解できる。小島氏の学問の研究領域は、保険交通特に海運の研究であるが、こうした研究は必然的に経営学との関係をもつにいたるのは、保険にせよ交通にせよ、その解明には一方ではその基礎として経済学の深化の必要とともに、他方ではそれと金融や経営との関連をも要求するからである<sup>5)</sup>。ここで関連学問として出てきた、経済学と経営学は、両者ともに科学的、規範学的、実学的性格をもちうるが、次第に発達して経済学は科学として確立せられ、経営学は実学として確立せられ、かかる分化的発展を示しつつも両者がまた密接な関連をもっている<sup>6)</sup>。小島氏のことばでいえば、経営学は実学に属するし<sup>7)</sup>、実学としての性格を経営学は重要な任務としてその存在を続ける<sup>8)</sup>のであり、科学としての経営学は、経済事業なり、企業なりの、経営の内部における各般の経済事象における経済的機能の相関関係を追求して、それらの本質を闡明することを目的とする学問であつて<sup>9)</sup>、これは経営経済学の方角への発展を示す<sup>10)</sup>のに対し、実学としての経営学は、経済事業または企業の目的とする所の、例えば、生産量の増加とか、利潤の増加とかを、合目的に達成するに役立つ知識を総合編成して成立する学問である<sup>11)</sup>。だから、企業の経営に関する学問は、科学たる経済学の一部門たる経営経済学と、企業の経営に役立つものとしての学門たる経営学とがある。経営経済学には総論も各論もなく、それ自らが微視経済学であるのに比し、経営学には総論も各論もあり、総論と各論との各分野は、総論が企業なるもの一般に役立つもので、また各論は現実具体的な特定の企業に役立つものである<sup>12)</sup>。

また、科学と実学との関係は、実学は科学を前提して成り立ち、科学は実学のなかに取り入れられて初めて人生に役立つもの故、理論の世界と実践の世界との相互関係は明白である。しかるに経営学は本来的に実学に属する他ないといつても、なぜそうなのかは、小島氏においては、山本教

授の理解によると、氏の経済観・経営観からそういえることになる<sup>13)</sup>。小島氏では、広義の経営学とは人類がひとつの指導意思のもとにおいて計画行動として物的資料の獲得使用をなすことに対して役立つ所の知識が整理配列せられた体系である<sup>14)</sup>。しかし、山本教授の小島氏の経営学に対する理解では、ただ経営学は実学という性格さえ規定されればそれで終りというものではなく、むしろここから始まる。経営に役立つとか、有用とかいうことを考えるに、これを規定するものは単に主観的相対的であつてよいはずはなく、経営学もそれに即した客観的な方法論をもたねばならないと、山本教授は小島氏の経営学に対しての創造的展開への途を追求する必要を主張している。それは、経営の発展に即して展開せられる他ない、経営学の根本問題であると山本教授はいう<sup>15)</sup>。

ここにいたつては山本教授の経営学説としての経営学の方法論上の意見は、昭和10年当時の「実践科学としての経営学論」から、現在の立場であり、西田哲学の体系での「世界」と把握される哲学観の導入後の立場である「経営の実践理論つまり経営理論」への変化をみせており、そこには明らかに山本教授が小島氏の「実学としての経営学」を出発点としながらも、独自の経営学の方法・体系において新しい見地・視野の進展が看取できる方向性が存している。かつての「実践科学としての経営学論」の方法論的立場は、方法としては小島氏の理論枠組を継承しつつ、その上に山本教授は自己の経営学の体系と内容を構築する努力がなされていたわけであるが、その後では、現在の立場である、小島氏の経営学論<sup>16)</sup>での「実学としての経営学」の立場そのものに、山本教授自ら体系や内容のみならず方法論上の改変・新展開を加えた立場である「経営の実践理論つまり経営理論」という見地を打出している。この経営学方法論の立場が、山本教授での方法論上の一般的表現としては「行為的主体存在論」である。この立場にあつて、山本教授は小島氏の開いた経営学研究の道に向けて、「経営の論理」の示す歴史の大道に沿うて歩み続け、その充実をはかりたいとする<sup>17)</sup>のである。

従つて、われわれは山本教授の経営学説の理解では、西田哲学の体系を教授の方法論的基礎に摂取し、生かしている現在の経営学研究の立場と、昭和10年前後の時期での成果として山本教授が展開していた主張や見解での立場との間には、根本的に見方が違ふと判断してよい位に教授の経営学本質論ないし方法論の立場の質的変容・転回が存する点に十分注意をしたい。理論的系譜としては、小島昌太郎氏の経営学論・経営学説の流れをくむが、現時点では山本安次郎教授の経営学説の立場を方法論的に確立し、新しい

理論構成と展開を、それとは別に成就し得ていると評価して相違ないであろう。ここに、日本の経営学史の潮流のなかでの山本教授の経営学説に対する、方法論からみて評価を与えるべき成果があるといえよう。

しかしながら、山本教授の経営学の方法論的特質に関しては、その方法論に基礎づけられ、また体系づけられる実質的内容との関係から、方法と内容を相互関連的に統一的に検討したいわれわれの立場では、まだ批判的に考察を加えて問題としたい論点があるが、本節までに論及してきた山本教授の主張に対する批判点とともに、残されている。既出の山本教授の経営学説での諸主張についての批判には、上林貞次郎教授の「余りにも総合的な一般性」、雲嶋良雄教授の「(山本教授の)『本格的な経営学』は超越的な主張で、『周辺から中心へ』に至る発展過程の分析が十分でなく、むしろ周辺的なものの考察とは別の立場から超越的に中心的方法が説かれている」、池内信行教授の「経営に対する経済のはたらきかけが、うすらいでゆく」<sup>19)</sup>、というものがあるが、これらの批判はわれわれの見方からすれば、すべて事由ありと認容せざるを得ないのである。われわれのこの判断は、山本教授に対する批判者の諸教授との経営学の立場での違いや、また批判者と山本教授とのやりとりを十分ふまえたうえでの発言である。それ故、過去でいいつくされていると思われる論争点にわれわれはふれず、むしろどうしてかなくなる批判や論争が起きたかその原因を、専ら山本教授の経営学方法論の基本的立場を主たる問題として考究してみたい。

山本教授の経営学における方法論の出発点は「実学としての経営学」にあったが、この立場を明確に表現しているいくつかの論稿を参照してみよう。それらの論稿は、F. シェーンブルークの規範的経営学説の批判を主題としており、かつての山本教授の自己の経営学の性格である実学の見地から、論究を行なっている。山本教授はこう述べる。規範的経営学派が資本主義の変化の事実からただちに経営学の規範科学化の正当性を主張する過程には、理論上ひとつの飛躍がある。なぜなら、規範的経営学説は社会的事実<sup>20)</sup>に立脚するのではなく、むしろかえってこれを軽視し、資本主義の矛盾の反映としての「正しき経済」への信仰の表明であり、単に世界観としての協同主義的要求の理論化にすぎず、しかもその方法論的根拠はきわめて薄弱にて、結局経営学を科学でなく形而上学への道をたどっており、それは本来の経営学の道ではあり得ない。規範的経営学説の誤謬は、現実に何らかの価値判断の行なわれる事実からただちに経営学もまた価値判断をなすべきで、かつなし得ると主張する点にある<sup>19)</sup>。かくて、規範的経営学は科学とし

ては成立し得ず、ただ技術論的または実際の経営学たらざるを得ないという結論に到達することとなり<sup>20)</sup>、人の耳に快き響きを与える規範的経営学は、シェーンブルークの努力にも拘らず理論上なら根をもたず<sup>21)</sup>、否、シェーンブルークでは問題を正面から論ずることをさげ、その代りに従来の学説を総合することで初めの主張とは異なり、学問として負担し得ないような大任務をもつ個別経済学の新しい提唱に終わっている。しかもその可能性にはふれていない。方法論も重要であるが、方法論によってその科学の独立性を示すよりも、むしろ実質的研究をもってその独立性の立証が望まれる<sup>22)</sup>。山本教授は、こうした規範的経営学説への批判の後に、規範的経営学の主張を断念して、依然と技術論的または実践的経営学の方向に留まるか、それとも理論科学的要求に忠実に服従して無立場の立場に固執し、理論的経営学としての道をたどるか、これらの問題は機会をあらためて考察を行なう必要があると結論している<sup>23)</sup>。

山本教授の経営学での方法論的特質の変化の根拠は、以上の規範的経営学に対する評価のなかに、批判点としてではあるが、鮮明に表面化している。その変化とは、「実践科学としての経営学」・「実学としての経営学」の立場から、西田哲学の体系における世界、人間存在の理解方法を媒介として、「経営の実践理論つまり経営理論」・「経営の経営理論」<sup>24)</sup>への立場として把握される。こうした変化の根拠には、哲学的な人間存在のあり方を経営存在のあり方に、規範的な視野をもって附着させる作業があったといえ、山本教授ではシェーンブルークの規範的経営学に対する評価の消極的かつ否定的評価から、積極的肯定的評価への変化における、哲学的見方としての規範的側面の意欲的な研究対象化という変転のなかに具体的に表現される問題意識の移行とあったといえる。少なくとも、山本教授の経営学方法論ないし本質論としての基礎には、上述の立場の変化の作業をささえるものとして、西田哲学の「行為の主体存在論」が存在しているが、むしろ、シェーンブルークに対する山本教授の評価の変化は、この西田哲学の摂取・導入に伴って必然的に惹起した方法論・本質論の見地の変化といった方がより正確かもしれない。山本教授によると、経営学説の主張としてあるひとつの分類法である規範学派、技術学派、理論学派という三学派について、それぞれ規範学派の現実性、技術学派の規範性、理論学派の過去性という逆説を理解すべきであるからこそ、教授の〔現在の立場である〕経営学本質論の課題は、現にある経営学の比較研究を通じて経営学の現存性にあると同時に、その当来性の究明にあると<sup>25)</sup>、具体的にはドイツ経営学とアメリカ経営学との比較研究を通じて両者を超容する一般経営学の立

場へすすみ出ること、つまりドイツ経営学の理論性とアメリカ経営学の実践性とをともに学びつつこれを超容統一せんとする任務であるという<sup>26)</sup>。このように変化した見地から評価すれば、過去におけるシェーンブルークを消極的否定的にしか評価しない立場から、積極的肯定的評価を与える立場への変化が生まれ、ドイツ経営学における第二次方法論争でのシェーンブルークの経営学の見地・方法を高く評価し、一方ではワイヤーマン、ゼルハイム、リーガーの科学理論的形式を、他方ではシュマーレンバッハ、ニックリッシュェの実践理論的内容をともに取入れ、ひとつの総合<sup>シテューゼ</sup>を実現せんとしたシェーンブルークの着想は、この点からだけでもドイツ経営学方法論史上画期的なもの、と激賞するに山本教授はいたっている<sup>27)</sup>。

要するに、山本教授の現在の立場では、シェーンブルークの経営学説こそが、規範科学説として真の意味での実践学説といえ、科学論としても新しい問題を提起しており、シェーンブルークの問題は見解の相違と対立を通じて統一の根拠を見出さんとする所にその真価があるとする<sup>28)</sup>。翻ってみれば、かつて山本教授がシェーンブルークを「実学としての経営学」の立場から批判した見地・意図となった諸点である、従来の学説を総合すること、あるいはその大任務の達成、またあるいは方法論によってその科学性を示すことを、いまや現在の自己の立場として、山本教授は真の本格的な経営学の立場での「経営の経営理論」の構築と、そのための「経営の論理」確立をめざして、〔過去の他に對する自己の〕批判を〔現在から将来への自己の〕課題に向きをかえて、さらにそこで西田哲学の「行為的主体存在論」の哲学的思考基盤にその方法論上の支柱を求める方向で、自己の経営学説の一大特質を形成するにいたっている。では、はたして山本教授の主張は、かつての自己の立場からはなつた批判そのものを十分に止揚し得ている新しい現在の経営学説の立場を形成し得たであろうか。ここに、われわれは山本教授の経営学説の全体像およびその方法論上の特徴に関して、教授の学説に対するわれわれの批判につながる疑問をいただく。

山本教授の経営学説に対する諸論者の批判のなかで、上林教授の「余りにも総合的な一般性」との批判や、雲嶋教授の「周辺的なものの考察とは別の立場から超越的に中心的な方法が説かれている」との批判が、かつての立場での山本教授自身からの規範的経営学説に対する批判と非常によく類似するのはなぜなのか。シェーンブルークと山本教授との経営学研究の時代的背景での歴史の時点の差をひとまず無視して考えれば、論理性の特質の面では、両者に対して同じ性質の批判が、山本 → シェーンブルーク、上林・

雲嶋 → 山本として生じていることは、その批判が規範的経営学および経営学の規範的側面に関するもののだとしても、殆ど同じ批判が反復されるからには、全く同じ問題性を両者は時期を異にしながらも具有し、それを課題としつつ、なおかつかつと同様な問題を批判される点として他の論者から受ける共通の何物かの内実をもつのであろう。池内教授の「経営にたいする経済のはたらきかけがうすらいでゆく」という山本教授への批判も考え合わせると、「前稿」でふれたようにシェーンブルークの主張、つまり体系化の試みの指導的規範を、専門科学でなく哲学に求めるべきという思考と同じに、山本教授での主張は、西田哲学にその指導的規範を求める故、どうしてもわれわれは山本教授の経営学の方法論的基礎のささえとなっている西田哲学の問題性を、いくらかでも検討することで、ここでの考究の一助とせねばなるまい。

西田哲学において「行為的直観の立場」という時、それは世界を単に芸術的にみようとするのではなく、また宗教的体験とか政治的实践とかいうものから人間にとって都合のよいように、現実の世界を解決しようというものではない。むしろ全く逆に、われわれの行為というものを原始的・物質的世界（歴史的・自然）の形成作用の一面として明らかにしようとする。だから、人間から実在の世界をみるのではなく、創造的世界の創造的要素として制作的人間というものを明らかにする<sup>29)</sup>。しかし、西田哲学は事実的に存在する物それ自体の原始構造を「絶対矛盾的自己同一」として、それに直屬して運動する仕方を「作られたものから作るものへ」と歴史的・必然的に移りゆく「行為的直観」として、純粹に概念的にいい表わしたとしても、これは無論、ただあらゆる誤解を容れうるというだけでなく、未だそれ自身きわめて重大な曖昧さを残している定義なのである<sup>30)</sup>。そもそもの始めから、そこには「多と一」・「個別者と一般者」の「矛盾的自己同一」とか「逆限定」とかいう弁証法的な用語をもってさえ、どうしても的確に表現できない何物かがあり、この点の詳細な究明なしには、いかにヘーゲルとの相違を強調しても再びヘーゲルと同じ観念論に迂りこむ危険をのがれ得まい<sup>31)</sup>。

哲学の任務が、歴史的人間的な現実を客観的に観察・分析・理解・批判し、変革するための最も根本的な理論ないし方法としての確立にあるとすれば、禪的伝統の影響か、経済的社会的境遇の桎梏のせい、わけても経済学に対する研究の不足か、その原因はいかにあれ、西田哲学は最後までもう一步という所で最初の主観主義的傾向を残している<sup>32)</sup>。しかしながら、もし人がそれ故に西田哲学がその全力をあげて取組んだ問題そのものを、単に歴史的社会的現

実を回避した一哲学者の空想の所産にすぎないと断定するならば、これからの学問にとってそれにすぎる禍はあるまい<sup>33)</sup>。今日までの西田哲学に対する非難や嘲笑がその核心にまだ一指もふれられずにいることについては、最近唯物論の陣営においてすら認められている。ただひとつ確かなことは、西田哲学の提出した根本問題を徹底的に究明する厳密な思索の労苦を素通りしては、広義において歴史的現実的な特殊問題を具体的哲学的に解明するいかなる道もあり得ない<sup>34)</sup>。

さて、山本教授の経営学説の方法論的基礎の支柱となっている西田哲学の「行為的主体存在論」の根本的性格にも、いうまでもなく上述の問題はそのまま妥当すると考えられるので、われわれは「前稿」でも指摘したように山本教授が哲学上の「行為的主体存在論」を経営の「行為的主体存在論」として、上述の問題を解決すべき研究対象の一側面として含ませつつ、経営学の方法論ならびに本質論を打出しているかどうか、またそれに成功しているとするほどの程度なし得ているのかをさらに考察したい。経営学として、現実の企業経営を研究の対象とするが、その場合研究の視点としての当初の価値意識ないし価値判断のあり方で、規範的側面・要素をいかに理解し、取入れるかに大きな問題が存しよう。山本教授の経営学方法論の志向性としては、既述のように過去の「実学としての経営学」の立場から「経営の実践理論つまり経営理論」の立場への転位の過程で、規範的側面・要素の全面的拒否からその必要性の高揚へと考えを変化させている。この変化は、「実学」から「実践理論」へ、での差異に根をもち、山本教授のひとつの主張を具体例にみれば、古典的組織理論が規範的であったのは決して記述的を否定しておらず、むしろそれを認めた上での規範的であるので、古典的組織理論はその当時における変革理論として実践的であったといえ、このことを思えば、単に記述的な一般理論を越える実践理論が必要であり、そのために記述理論の規範化が必要である、という立論にある<sup>35)</sup>。

ここで、山本教授はかつての「実学」における規範的側面・要素の全面的排除から、現在の「行為的主体存在論」という哲学的基盤をもつ方法論にささえられる「経営の実践理論つまり経営理論」の立場での思考方式としては、規範的側面・要素を経営学本質論の全般的性格のあり方として内包すべきひとつの特質とみなす見方にいたっている。この転換は、勿論、山本教授の立場の変位のきっかけである西田哲学にその起因をもつが、問題は前述の西田哲学の主観主義的傾向と山本教授の経営学方法論での規範的側面・要素の内包化の関係如何にある。雲嶋教授、上林教授

の批判や池内教授の山本教授への批判点である、超越性・強度の一般的総合性・経済的側面の稀薄性というそれぞれの批判も、山本教授の経営学説に取入れられた規範的側面・要素に深い関連を有しているようである。われわれは「前稿」で、山本教授が自己の経営学説を西田哲学をもって方法論的に基礎づける観点での有意義性と、またその基礎づけでの教授の西田哲学の経営学への取入れでの多少の論理的な説明不足を指摘しておいた。このうち、後者の問題である山本教授の経営学方法論への西田哲学の摂取での論証の不足、その摂取での双方の関連を自明としすぎる姿勢については、西田哲学の哲学本来からしてもつ問題性である主観主義的傾向とつき合わせると重要な問題となりはしないであろうか。山本教授は、本来方法論や本質論は論理的には実質的研究に先行すべきも、事実的には後続する他なく、事実としては経営学本質論は経営学を前提し、その歴史的理論的研究の後において初めて可能であるという意味にて経営学の最後の問題であるが、他方では経営学が何かを一応にせよ既に出発に際して知ることなくしては、いかなる正鵠を得た研究も不可能という意味にて、論理的には経営学の最初の問題である<sup>36)</sup>、と述べ、また、経営学と経営学本質論を切り離し固定しないで、始めが終りであり、終りが始めであるという円環運動において、非連続の連続において理解する時初めて真相に達しようとして、いずれにしても、経営学は何といても対象把握としての経営研究を離れてないが、その経営学はその前提としてあるいは後続として必然的に「経営学の学」としての経営学本質論を要求する<sup>37)</sup>、という。

とするからこそ、この「経営学の学」としての経営学本質論において西田哲学が、山本教授では哲学的思考の核心の論理的支柱として要求され、役立たしめられている。教授は、経営学は経営学の立場と経営の立場の媒介・相即による弁証法的把握をめざすとするが、経営学本来の見地の以前(=以外)に経営学の立場と経営の立場の双方の個々の研究の現状としては、後者の経営研究が経営学研究に比して手薄なことはわれわれ既に指摘したごとく、教授の経営(学)研究の現在の結果としての成果でもあった。いみじくも、ここに山本教授の経営学説の特質として、またその批判されるべき点がある。経営学本質論の研究の本来のあり方が、経営学と経営との二つの立場の相互媒介的な弁証法的把握をなすべきとしても、教授は明らかに経営学本質論の研究としては経営学の立場の側面・方向を、結果的にみれば研究の成果として重視しすぎており、経営の立場は理論的把握の面から、また現実の研究状況からも、十分に教授のいうごとく相互媒介的、弁証法的に対象化し得ていな

い。つまり、経営学の立場が経営の立場より先行しすぎており、経営学の立場の独走が経営の立場の存在のかけを薄くしているだけでなく、相互の関連での媒介的相即的弁証法的把握をさらに不完全なものにしている。「先行」するという論理的意味は、教授の当初の意図から離れて、教授の主張を、すなわち経営学本質論の論理的先行の必要性の論拠をゆるがしている。もっとも、逆にみれば経営の立場が経営学の立場での研究水準に比較して立遅れていることから、その「先行」は独走することにもなっているのだが。

こうした山本教授の研究の志向性と現状は、よって立つ哲学の特質・個性にも大きく影響をこうむって、「経営学本質論は『経営学の学』として経営学の必然的な学造的な構造を明らかにする」<sup>38)</sup>ことを固有の任務とするという考え方をとっている。この本質論も、山本教授では西田哲学の「行為的主体存在論」に全面的に依拠して、その哲学的な基盤を求め、しかもこの哲学である西田哲学への絶対的信頼と確信をもって表白する。ここにいたっては、われわれは山本教授の主張に対して根本的疑問を投げかけないわけにはいかない。はたして、社会科学としての経営学は、哲学に全面的に方法論的思考において帰依し、還帰するだけでことたりるのかという批判を、疑問としてもたざるを得ない。経営学は哲学に絶対的に依拠するだけでよいのか。

経営学をいかなる学問として把握するかの見方・認識の違いが、山本教授の経営学説の理解に際して検討の視点も異ならせるが、山本教授のように、規範学派の価値と意義を経営理論や方策論を越える経営政策論として主張する所に見出せるとする<sup>39)</sup>観点には、われわれはただちに賛同できない。問題は経営学における規範的側面の取扱い方にある。しかし、経営学として現実の企業経営の問題を、まず問題とするからには、現実の経営のなかで規範的側面が経営政策の問題として実際に存在し、経営者の意識において問題となるならば、われわれも経営(学)における規範性の側面・次元も研究対象とすべきであろう。だが、自らすすんで経営学の研究のなかから、経営のあるべき姿にかかわる規範的側面のかかわりを提唱し、その側面を吸収した理論構築を研究対象のひとつの重要な要素とすることに学的関心をもつかどうかは、われわれにおいてはまだ検討を要する問題として、ここではひとまず留保しておきたい。

われわれの理解からすれば、雲嶋、上林、池内の各教授の山本教授に対する批判は意味のある疑問であり、かえって山本教授の経営学説の固有の特質からして当然の批判・疑問であるといわざるを得ない。依然と、山本教授の主張する経営学の規範的側面に密接に関連している「行為的主

体存在論」にのっとっての「経営の論理」は哲学的な一般的総合性 — 西田哲学ではその体系の固有にもつ、多様な内容を貪欲に嚥下しようという特質としての一般的総合性ともいえる — を脱色しきれず、また哲学の思考を超越的に経営学に移行させており、そして、西田哲学そのものの特質にあるように、山本教授の経営学の体系自体での経営の経済的側面・問題の根底における圧倒的比重の事実上の占拠にも拘らず、本質論における「経済的側面・問題」の哲学的な思考方式において、結果での軽視の傾向は強いのである。これが、山本教授の経営学本質論ないし方法論において、「主観主義的傾向」という西田哲学の根本的問題に淵源する批判を受けるべき問題点になるかもしれない。

山本教授の経営学説にみられるこの「主観主義的傾向」は、本来経営のあるべき形態としての事業経営が公社経営の本質のなかに存在するという未来予測の理論での規範的主張にもある。公社経営に限らず、山本教授ではすべての《経営》において哲学的に基礎づけられた — 無論、それは西田哲学であるが — あるべき経営原理があるはず、という帰結になり、それこそが山本教授が経営学研究において追求してきたものであり、現実にもその方向に動いていると現状認識を行なう。いわば、山本教授では、存在する経営のあり方が規範的志向性に牽引されながら、絶えずあるべき経営存在として経営学研究の導きの星となっているといえよう。

註1) 山本安次郎「実践科学としての経営理論」、『法と経済』、第3巻第1号、昭和10年1月、73-74頁。

2) 同論稿89頁 3) 同論稿91頁

4) 同論稿93-96頁

5) 山本「小島先生の経営学研究の跡をたずねて」、『小島昌太郎博士古稀祝賀記念論文集』、有斐閣、昭和33年5月、398頁。この論稿とほぼ同じものが、『書評』「小島昌太郎著『経営学序説』」として、『PR』第9巻第2号、昭和33年2月号にある。

6) 同論稿402頁

7) 小島昌太郎『経営学序説』、有斐閣、昭和32年、14頁。

8) 同書33頁 9) 同書42頁 10) 同書91頁

11) 同書42頁 12) 同書97頁

13) 山本「小島先生の経営学研究の跡をたずねて」405-406頁。

14) 同論稿408頁 15) 同論稿409頁

16) 経営学論とは、かつて小島昌太郎氏が経営学方法論に関する研究として刊行した著作名であった(同『経営学論』、有斐閣、昭和10年)。

17) 山本前掲論稿410頁



- 18) 池内信行『現代経営理論の反省』, 森山書店, 昭和33年, 154頁。
- 19) 山本「規範的経営学説の批判」(2・完), 『法と経済』, 第6巻第2号, 昭和11年8月, 92頁。
- 20) 同論稿97頁                      21) 同論稿99頁
- 22) 山本「所謂個別経済論の一主張に就て」, 『法と経済』, 第2巻第1号, 昭和9年7月, 58頁。
- 23) 山本「規範的経営学説の批判」(2・完)100頁。
- 24) 『本質』24頁                      25) 『本質』70頁
- 26) 『本質』67-68頁                      27) 『本質』64頁
- 28) 『本質』49頁
- 29) 滝沢克己『西田哲学の根本問題』(滝沢克己著作集1), 法蔵館, 昭和47年, 396頁。
- 30) 同書429頁                      31) 同書433頁
- 32) 同書433-434頁                      33) 同書434頁
- 34) 同書438頁
- 35) 山本「組織変革の組織理論について」(2), 組織学会『組織科学』, 第2巻第3号, 昭和43年秋季号, 59頁。
- 36) 『本質』23頁                      37) 『本質』24頁
- 38) 『本質』25頁
- 39) 山本「経営の理論と政策」, 『経済論叢』, 第100巻第4号, 14頁。

## Ⅶ 結 語

以上の検討によって、われわれは前稿「日本の経営学説の解明 — 山本安次郎教授の経営学説 — 」での山本教授の経営学説に関して提起しておいた研究課題の示唆を受けて、本稿では、山本・雲嶋両教授の論争、西田哲学の体系と山本教授の経営学説、三層理論としての経営学説、経営における人間の問題、成果と批判という各節に分けて、さらに山本教授の経営学と西田哲学の関連を、われわれの問題意識と理論構成からする経営と風土の接点という視野をもって論旨を展開してきた。

結論をいえば、山本教授の経営学説としての理論体系の主張は、方法論的基礎づけとして西田哲学を導入した意義の面では、日本(人)の研究者がいかなる存在であり、環境をもつのかということ自体が、日本(人)の研究者自身によく理解されていない状況にある故、はっきりとした歴史的自己認識をもつために、まずは日本(人)の研究者が生活のなかに混在する文化的諸要素をとらえ、それらが発生の基盤においていかなる意味をもつかを理解しながら、日本(人)の生活のなかでもつ意味をも検討しなければならないことを考える時、高い評価を与えることが可能である。だが、

これは経営学の研究のあり方としての本質論・方法論の領域だけの評価であって、経営の研究の領域ではまだ日本の経営の現実の問題のなかに、西田哲学の哲学的な基盤を得た方法論である「行為的主体存在論」を方法論的道具として活用しながら、十分に立入って生かしているとはいえない。「経営学の学」としての経営学本質論の究明を経営(学)研究の領域での一大任務とすることを認めても、経営学の研究と経営の研究とが相即し、媒介する所において両者が弁証法的に把握されることを要求する経営(学)研究は両者の研究が経営学者としては理論的研究に重きをおきつつも、さらに日本の経営学と日本の経営を少なくとも研究過程においては質的に等しく研究対象としなければならぬ。山本教授の場合は、その経営(学)研究の特質として、経営学の研究に重点があり、経営の研究は教授の経営学説での理論的特質と体系からみて、現在の所までは結果的には無視しうる重さでしかない。勿論、経営学本質論ないし方法論の立場では経営学の立場と経営の立場との双方を互いに優劣つけがたい研究の各対象領域とみなし、相互の弁証法的関連を教授は強調する。しかし、われわれが検討してきたように、また別の面からは山本教授が論理的必然性と称して、教授の研究領域は経営学の立場に、終局的には回帰するのであり、しかもこの経営学の立場の基本になる — それは、正確には経営学の立場と経営の立場の相即的弁証法的関連の基本となるものだが — 哲学、すなわち西田哲学を「行為的主体存在論」の思考方法の摂取・導入そのものには意味があるとしても、その活用・展開の仕方ではなお問題性を残している。その原因は、何といたっても経営学研究の相互媒介的研究の必要不可欠の一翼をなす、経営の立場の内容の充実の不足と研究へのとりこみの不十分さにある。

ドイツ経営経済学とアメリカ経営管理学との独自性と歴史的意義とを強調しながら、しかもそれらを互いに独立に並立するものとみず、むしろ両者が互いに長短相補いあって初めて「経営の論理」を実現するとみ、それを統一する時に本格的な「経営学」が成立する<sup>1)</sup>、という山本教授の主張は、独と米の経営学の素材をもって理論的特質を手がかりとして、日本の哲学的思考方法としての「行為的主体存在論」を根底にすえることで、本格的な経営学を確立するというのである。見方を変えて考えるに、そこでは独や米の経営は十分問題になっていないだけでなく、日本の経営も満足に問題とされていない。そこでは、あくまでも経営学の立場の究明が主題であって、いかに論理的な理論研究を主にドイツ経営学とアメリカ経営学をもってすすめるという見地をもってしても、教授のいう経営学の立場と経営の立場との相互の関連に関して、まずもって関連自体が

十全にそこで研究の対象となり得ていないのではなかろうか。それ以前に、経営の立場という弁証法的把握の一契機が経営学の立場という他の一契機と共に、質的にでも研究の過程においては十分同等に問題化され得ていないとすれば、「関連」の問題はますます前提からしてその片肺を始めからもたぬことになりはしないであろうか。

経営学本質論が一応出発点で、何であるかを知る必要が論理的にまずあるという点が、基本だとするならば、事実的には後続する他ない事実に関する歴史的論理的研究の研究不足が、山本教授に対して、その長い研究経歴のなかで明確に指摘されておくべきであろう。経営の研究が経営学の研究と十全に相即・媒介せしめられなければ、山本教授の経営学本質論としての経営学本来 — これは、勿論経営の立場も内摂している — の立場も、あるべき姿を示し得ないのではなかろうか。

西田哲学は、その哲学の展開過程において、あるいはベルグソンの直観主義、あるいはアリストテレスの存在論、あるいは唯物弁証法というように、西田哲学のいう「有の論理」に刺激を求めたが、その都度それらを専ら自己の立場を論理的に補強するのに生かし、あたかも自己の知的財産目録を作成するかのように古代から現代に数多くの西洋思想をつぎつぎに自己の体系にとりこみ、それらをことごとく自己の立場の抽象面として位置づけ再構成していこうとする貪欲な体系構成への意志を示したといわれる<sup>9)</sup>。山本教授の経営学説の方法論的基礎づけがこの西田哲学その

ものによっていることはさておくとしても、各国経営学説のとりこみ方、摂取・導入の仕方がいかに西田哲学のやり方に酷似しているか興味のある所である。ともあれ、経営学における規範学派の役割や地位、また経営学研究での規範的要素の取扱い、そして経営学の規範的側面・規範化の理解とは一応別個に、山本教授の経営学説にも西田哲学の問題性としてある「主観主義的性格」を十分克服し得たかどうかについての疑問は、依然とそのまま残されているとの結論をここで銘記しておきたい。蛇足だが、その「主観主義的性格」と「規範的側面」とは、山本教授の経営学説ないし経営理論において密接な関係をもっている。

註1) 山本編著『経営学説』19頁

2) 宮川透・中村雄二郎・古田光編『近代日本思想論争』、青木書店、昭和38年、306-307頁。

〔附記〕

西田哲学に関する文献・論稿一覧をここに列記したいが、その筋の専門の論者にまかせるとして、ここでは宮川他編『近代日本思想論争』293-299頁の一覧の参照を願っておく。なお、昭和38年以降も、西田哲学に関する文献・論稿が数多くある点を註記しておきたい。山本教授は私信においてであるが、いずれ「経営学と西田哲学」について書く予定、と伝えてきているので、この方の成果が期待される所である。

1973. 5. 31

## 【 出 典 】

☆ 財団法人朝鮮奨学会『学術論文集』第3集，1973年11月。

★ 本稿は，裴 富吉『日本の経営学－学説研究－』河西，昭和52年5月の第2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）－」として，転載されている。なお，原題に変更はない。

☆ 当時の段階では，論及した相手に「教授」という肩書を，まだ付していたことも断わっておきたい。

★ 日本の経営学界においては，あいもかわらず，山本安次郎「経営学説」を神聖視するかのよう言及が多い。西田哲学に依拠することを明言する経営学者の基礎理論を，その西田幾多郎の思想的世界にまで降り立ち，究明しようとする論者が，いまだにいない。これは，自分の頭脳で理論を考えた山本安次郎とその追随者とのあいだにみられる顕著な相違点である。

いまから40年近くもまえに公表した論稿，その4年後に単行本のなかに収録したこの論稿とはいえ，経営学界に属する方々の目にはほとんど接する手がかりもなかった。ここにあらためて電子情報化して公表するしだいである。

私のような世代に生まれ，大学学部・大学院で経営学を学んできた者は，その大部分が《学説研究》から研究を出立させていた。しかし，純粹理論の位相から「実際の経営」問題の学域に進行するのは，学問研究の方途として〈必然の道筋〉であった。

筆者が，山本安次郎の理論と「その実践」であった旧「満洲国企業経営」論に批判の矢先を向けるのは，研究の進捗とともに不可避であった。というのも，彼〔山本〕は大日本帝国の国家観念を当然とする「社会科学としての経営学」を，1945年8月まではたしかに堅持していたはずであったにもかかわらず，敗戦後においてはいつのまにか，その残像ら

しき形骸以外は、すべてを置き去りにしたかのような「経営学の世界」像を後進たちに示すことになっていたからである。

山本経営学にあこがれて経営学研究の進路を定めた後進たちがいないわけではない。しかしながら、筆者が「山本の理論と実際」に対して差し向けた強烈な批判に、真っ向から答えてくれた「日本の経営学者」はいない。すでに、40年にもおよぶ星霜が流れているが、「山本学説研究」を《批判的に考える》という問題次元にすら、依然到達していない。

2012年3月10日記

東京下町大空襲の日（1945年）。  
わが亡き家族も、在日ながら  
帝国臣民として、この大空襲  
のなかを逃げまどっていた日  
である。