

# 「経営管理論の意味世界と、学問的位相」

— 周辺個別科学との関係 —

村 山 元 英

キーワード：経営管理論の意味探求、経営管理論の周辺個別科学との関係、「経営学」  
との関係、「経済学」との関係、「法学」との関係、「政治学」との関係、  
「行政管理論」との関係、「会計学」との関係、「社会学」との関係、  
「文化人類学」との関係、経営管理論の学問再構築の方向

## I 経営管理論の意味探求

総ての学問は、それなりの基礎概念と研究領域とを確立している。「経営管理論」もしかしりだが、それらが強固な土台か骨格かと、自問自答するとき、「経営管理論」の学問的若さを感じ、同時に、未完成ないし発展過程の魅力と面白さを痛感している。

「経営管理の概念 (concept, begriff) は、総ての「生き様の“動き”と“形”」の本質を捉える思考形式である。一般的 (世俗的) には、経営管理の概念とは、企業の経営現象 (生き様の“動き”と“形”) の特性を象徴づける本質を見出し、それを、会社経営の一般化や普遍化の知識に組み立て、あるいは、当事者間で共有できる言葉で表現することである。

経営管理という言葉に意味があるとき、その言葉の意味が、経営管理の实在を表現する。だが、起源としての経営管理の「实在の概念」が、その「言葉の流通概念」からかけ離れて存在し、かつ土着的に進化する。文明とは、このように、本来的な「实在の概念」と、伝播する「言葉の認識論的意味」とを、乖離させるものなのである。

言い換えると、経営管理という、“つくられた”世界言語 (認識世界) が、その言葉の風土的な「实在の概念」 (起源世界) に関係なく、独り歩きをする。ここに、「経営管理」と言う“言葉の意味”をめぐって、二つの概念、即ち、起源性の「实在の概念」と、流通性の「認識の概念」の、意味解釈的文脈の違いが誕生する。

その典型的事例が、経営管理の「理論」と「実務」との間における、“言葉の重さ”の違いと、“両者のズレ”である。このことは、経営管理の「実務」と「理論」との違いを浮き彫りにする。

例えば、経営者や行政マンと、経営学者との間に、役割期待の学問としての経営管理論が、必ずしも機能していない、という不幸な現状がある<sup>1</sup>。現実の経営の意味について、学者の「認識の概念」と、経営者の「実在の概念」の違いの広がり、両者が、現実行動のリズムに、それぞれ異なる動きと形で内在させているからである。

さて、言葉とは、概念と同じ意味なのだろうか。言葉は知識である。その知識が、部分であり、単独の意味しかもたない。だが、「部分としての知識（言葉）の塊（かたまり）が出来ると、概念（意味・認識）が生まれる」。例えば、“馬”を取り上げてみよう。足、尾、胴、鼻、口、耳、走る、速いなどの部分の知識（言葉）だけでは、“馬”の意味が通じない。以上の部分的な知識を繋ぎ合わせると、“馬”の概念が生まれ、“馬”の概念的意味が、理解できる。

その“馬”の言葉の「認識の概念」も、“競馬ファン”にとっては、[競走馬の“馬”]が、「実在の概念」である。だが別の面で、“子供たち”が、「動物園の“馬”」や、「サーカスの“馬”」に、“馬”の言葉の意味の「認識の概念」と「実在の概念」とを同時化する。「二つの“馬”の認識」の意味を相対比較すると、「競走馬の実在概念」は、“子供たち”にとっての「動物園の馬へ実在概念」とかなり違う<sup>2</sup>。このことから、「二つの“馬”の認識」を、「二つの“経営管理”の認識」に類推すると、「日本の経営管理」、「アメリカの経営管理」の違いの研究分野が広がる。

注意すべきことは、言葉の塊（かたまり）としての経営概念（意味・認識・実在）が、複雑な経営事象を単純化して、その本質的特長のみを抽象化すると、共有できる経験は、概念化し易いが、未経験な事象を、概念的枠組みにするのは、困難なことが多い。ましてや、「経営管理論」は、実務経験を踏まえて検証された、共通感覚のリズムや、経験論的な知識概念なので、現実情報を身体で知らぬ学生にとって、理解に苦しむことを、教える側は、十分に現状把握しておくことが、絶対的に必要である。

このような状況下での学生は、経営管理の言葉に触れても、その言葉の実在の意味を身体的経験のレベルでは、十分に知っていない。ここに、「経営管理論」が、実学の経験論的権威よりも、虚学の抽象理論的性質、即ち、学者や学生にとっての観念論や理想論、あるいは、未来論のモデル形成の遊びが、可能となる。

それはそれとして、大学で教える「経営管理論」は、普遍的な経営哲学を内在させ、実務から独立した「アカデミズム・経営管理論」としての意味を持続させてきた。また、実務が必ずしも理論にならないとしても、身体的経験が、デカルト的な物心二元論を、東洋的な物心一元論に、「経営管理論」を組み換える可能性もある。そこに、「日本的経営論」のアカデミックな顔も見え隠れする。我田引水になるが、「アカデミズム・経営管理論」は、既存知識から新しいパラダイム

1 日本の経営学者の地位が、政治と経済を動かし、社会全体にたいして、指導的役割を果たしていない。

2 認識は、比較研究の方法論からの知覚だが、実在は、比較研究よりも、むしろ、内在的理解の方法論に依拠する知覚である。

(知的枠組み)への開発の役割を果たし、未来への学問的基礎を準備している。日本を含め諸国の各種の経営学会を参加の機会が、このことを筆者に実感させてきた。

言葉の故郷が違ふと、経営管理の概念的意味と、その認識過程も違ふ<sup>3</sup>。例えば、「日本語の経営管理」、「中国語の企業管理」(「工商管理」とも言う)、「米語のマネジメント」(Management)、そして、「ドイツ語の経営経済学」(Betriebswirtschaftslehre)は、同じにして、同じでない。それぞれの国が作る言葉の意味(概念)は、国境を越えたとき、表層の類似性を共有しても、深層の類似性を分かち合っているとは、必ずしもいえない。日本、中国、アメリカ、ドイツにおける、それぞれの国固有の言葉が、“経営管理”の意味を持ち、それぞれ異なる実在を価値内包しているものである。

だが、伝統的な経営管理の概念に対して、外圧の「排外リズム」(外国崇拜)と、内圧の「排外リズム」(外国排除)との絡みで、これまでにない経営管理の“新しい言葉”(概念)を作ると、その“新しい言葉の塊”(概念)に沿って、「“新しい経営管理”の概念的枠組み」が形づくられる。経営管理の研究領域で、“新しい言葉の塊”(概念)を作ることの意味が、ここにある。

よくあることだが、“新しくつくられた”言葉の塊(概念)が、魂(たましい、実在と認識の一致)を持ち、独り歩き始める。その進化の方向は、個人的状況から、「知識創造の経営」へと、“新しい組織文化”の形成過程に“リズム化”(生態論的自己組織化)することがある。特に、このことは、追い詰められて、問題解決を迫られる状況で、新しい発想と言葉が、同時に創出するときがある。

さて、話を別の視点に移そう。経営管理の知識(言葉)について、我々は、どのような取り組みをしたらよいのだろうか。経営管理の知識(言葉)には、科学的知識だけではなく、経験的知識もある。実務家は、経営管理を、具体的な経験的知識で概念形成し、一方、学者は、抽象的な科学的知識で、経営理論の概念構成をするのが、一般的傾向である。

だが、知識(言葉)と経験(身体)だけでは、正念場の経営哲学が、瀬戸際の経営管理行為を創出できない。「経営管理論」を、哲学の存在を問いかける中で、検証する意味がここにある。経営者は、しばしば、死生観に根ざした、極限状況での意志決定と行動を起こす。そこには、創造的経営に向けての、「直感による創出行為」が、無限の可能性を開拓する<sup>4</sup>。

直感(ひらめき)で、経験しないことを、概念形成できる者たちの能力は、どこからくるのだろうか。経営管理の概念を、「死生観内在の自己責任」で括ると、場と生きる“生命知”が、露出

3 参照:「学問原型としての経営学」(所収『経営学原理—根源の論理』村山元英著 文真堂 1996年)

4 直感的創出行為は、無私無我の境地にある。それは“没自我”の世界観に通じる。最近では西田幾多郎の、かつては、鈴木大拙らの、無から有の「日本的哲学」として、世界に紹介され、日本固有の哲学(禪的思想)への理解が、単なる関心ではなく、知識創造の経営管理のノウハウに組み込まれてきた。特に、北欧の大学(例えば、ヘルシンキ経済大学など)が、通信技術(IT)の国ぐるみグローバル化の動きに連動して、「日本的哲学」と「経営・技術・市場の知識創造」との相関関係について、特別研究を続けている。同大学で、野中隋次郎教授も、私も、招聘されて共同研究と研究発表の機会を持った。

する。数多くの正念場が、その“生命知”を磨く。直感の起源は、「知識の科学」と「経験の科学」だけでは説明不可能な、「超越の経営管理の世界観」にあるのではなかろうか。筆者は、直感も科学であり、「管理の科学」の学問的範疇にあるという立場を、これまで支持してきた。

ところで、「直感の経営」と「管理の科学」との関係性には、国際比較すると、基本的に異なる教育思考がある。欧米型の経営科学教育は、個性思考や個人思考の基づいているが、アジア的な経営科学教育は、歴史的には、個性よりも天性に思考の重点を置いて発展してきた。天性とは、個人主義や個性重視と違い、場の関係からの“生命知”の自己表象である。天性の経営教育論の深層には、「自他同一」、「心身一体」、「天地一つ」の、自然主義哲学がある。アジア的天性思考の教育論は、見えない資源（対象）を見抜く、未来能力の開発である。場の関係で、「一を知り、十を知る」「生命知」の体系は、未経験事象を先天的能力で洞察できる<sup>5</sup>。その種の先天的能力者は、言葉が縁起の魂（たましい、心、精神、意志）を持つことを知っている。その魂の言葉が未経験の実在と同じ意味となる。

逆に、吐き出された言葉（知識）が、時には、魂（心）を腐らせ、また、新しく生まれた言葉（知識）が、魂（心）を産むこともある。古典に変えれば、概念の起源は、ギリシャ語の、母親の胎内での“受胎”という意味で、「何かを産み出す」未来の潜在力である。受胎は、内的創造の始まりである。それは、考えの塊（かたまり）であり、魂（たましい）の起源である。それを言葉にすると、内的創造が、外的創造に転換する。即ち、考えの塊（かたまり）が、言葉が移し変えられ、内的構造の魂（たましい）を、外的構造の新しい事柄・関係・物事に、組み換える。

以上の説明から、「経営管理の概念的位相は、何処にあるのだろうか」。結論を言えば、余計なものを捨象して、本質だけを残し、そこに煮詰められた、「何かを産み出す」知識や思考や、そして能力が、経営管理の基本概念である。その何かを、「企業利益」とする人もいるだろう。ある者は、「企業の持続性」をそれにする。また、ある研究者は、「資本の循環過程」や、「情報のシステム」、「組織の有効性」、あるいは、「経営資源の投入・加工・産出のダイナミズム」を、「何かを産み出す」経営概念とするであろう。

これまでの議論で、「経営管理論の構築過程」のために、「概念」（“受胎”）を問題にする意味は、「概念」が、このように「何か（例えば、生命、知識、技術、製品）を創発する役割」に着眼するからである。近年、「経営管理論の構築過程」に、生物学的原理を内的導入する傾向がみられる。平衡感覚の組織制度論に対して、非平衡感覚の組織生態論の台頭が、その傾向を強めてきた。

別の言い方をすれば、「新しい経営管理論」が、「組織有機体理論」の研究領域で進化し、これまでの「個人動機理論」と「経営戦略論」と、そして「経営教育論・組織制度論」を、さらに磨

---

5 先天的能力は、個性よりも天性である。教室の教育を超えた自然の天才が、先天的知の靈性を無意識に持つ。見えない世界を読み、未来を直感する。経営シャーマニズムとそれを仮に呼ぶとする。経営者たちが、企業危機の瀬戸際の極限状況や、意思決定の正念場で、経営シャーマニズムの心理状態を経験することがある。自己修行や自己鍛錬の戒が、現場の経営者の先天性を磨き、創造的直感の行為と出会い、内的自己の目覚めを生活リズムとする。

きをかけてきた。その理論と、そこに流れる「管理の科学思考」は、「自己組織化の論理」と「自己進化の論理」である。生物学、化学、物理学、大脳生理学、電子工学、生命工学、などの分野での、「自己組織化—複雑系—カオス」の論理構造が、新しい知的概念（new paradigms）を創発する仕組みの参考モデルを示す。「経営管理論」も、そうした、基本科学や、基礎理論の流れに沿って、相互行為の学問の先端化を競いあっている。

最先端の現代的経営では、知識創造のきっかけを準備し、技術を生み出し、製品を作り出し、市場を開拓し、組織と人材を効率化するためには、溢れる情報に惑わされずに、情報を篩い分けする能力が、問われてくる。

経営情報の過剰な渦の中で、「経営管理論」は、組織科学や、意志決定科学の研究領域を広げ、危機管理の学、あるいは、問題解決の学問の性格を強めてきた。問題に直面して、問題解決の知恵は、段階的に生まれる。「問題解決の経営管理論」は、既存の知識を確認する意味での、「概念確認」から出発し、新しい「概念創造」や「知識創造」をめざし、拘束となるパラダイム（知的枠組み）を変える手法を開発することである。古いパラダイムには、陳腐化した科学文明論や科学技術論が、金属疲労を起こし、生命を機能させていないことがよくある。「経営管理論」の大きな研究と学習のテーマは、こうした意味での、「自己組織化—複雑系—カオス」循環の概念の意味探求であり、“パラダイム転換”であり、「科学技術文明の再構築過程」である。

## II 周辺個別科学との関係

総ての学問は、人間に関係してくる。だが、人間についての概念が、それぞれの個別科学では必ずしも同じではない。例えば、経済学的前提の人間は、物理的秩序の“経済合理性”の行動者である。一方、社会学的人間観は、“非合理的な”社会性や人間性の、住民や特定組織の構成員を想定している。法学では、法的秩序や、法規範を前提とする“制度化・秩序化”の人間観を持ち、政治学なら、権力をテーマにした“支配・被支配の位相”の人間や市民を前提とするだろう。

さて、関係性の学問としての「経営管理論」を、その周辺個別科学との関係に光を当てて、便宜的に、次の三つの潮流に分けて、論を進めるとしよう。

- ①「近隣中枢個別科学」(分化の外縁)
- ②「専門分化個別科学」(分化の身内)
- ③「国際経営総合科学」(分化の旅出)

周辺個別科学としての、第一分類の「近隣中枢個別科学」の内容は、「経済学」、「法学」、「政治学」、「行政管理論」、「社会学」、「会計学」、「文化人類学」、さらに、「心理学」、「情報科学」などを含むものとする。ここでは、異なる個別科学との相互関係が、外縁的ないし擬似外縁的である。

次に、第二分類の「専門分化個別科学」は、専門分化した、「狭義の経営管理論」や、「通常の経営管理論」・「経営職能論」である。それは、更に、「縦型・経営職能」と「横型・経営職能」との二つの潮流に分化できる。「縦型・経営職能」とは、経理、製造、人事、労務、総務、購買、保管、運輸、研究開発などである。

一方、「横型・経営職能」とは、組織、管理、計画、予算、調整、指揮、執行などを含むものとする。垂直と水平の職能分化は、いずれの場合も、その分化の本質は、身内的であり、「身内は、いつでも元に戻れる」、相互関係である。

古典派的な経営職能論は、ビジネスの構造進化と共に、多元化してきた。その内容変化は、多元的に職業展開し、無限に拡散する。その方向は、「個別職能論」の基軸を「情報システム論」で強化する、“細分派的”専門化の現象である。その反動が、「個別職能論」の“細分型収斂派”の諸学説を、誕生させている。その主な“細分化”と“収斂化”の囲い込みの傾向を取り上げてみると、次のような「専門分化個別科学」の研究分野である。

「企業行動論」、「経営組織論」、「経営管理過程論」、「経営情報論」、「生産管理論」  
「経営戦略論」、「リーダーシップ論」、「研究開発論」、「計画・統制論」、「販売管理論」  
「財務分析科学」、「市場調査論」、「マーケティング管理論」、「TQC」、「M&A」  
「資産管理論」、「危機管理論」、「投資決定論」、「銀行経営論」、「ホスピタリティ・マネジメント論」など。

これらが、経営管理の“細分型収斂派”（「専門分化個別科学」）の学説の春に、それぞれの花を咲かせている。

最後の第三分類の「国際経営総合科学」は、前二者と異なり、独自の研究領域で、国境を越える。即ち、この新分野の研究領域は、問題解決への超境界的行動と相互行為の社会過程と調整活動の学問体系である。その分化の性格は、境界離脱の旅出であり、境目のない新境地開拓である。

批判を恐れず、今回は、第一分類の「経営管理論」と「近隣中枢個別科学」との関係性に、光を当てて、以下、関係性の分析吟味してみようとする。求める「経営管理論の基礎概念」と「その研究領域」は、「近隣中枢個別科学」との関係で、相対化されてこそ、より明確に「概念確認」ができ、その後の新しい「概念創造」の試みが可能となる。

それでは、これから、「新・経営管理論事始め」の起点、「経営管理論の“動き”と“形”」を、外縁ないし擬似外縁の“近隣的關係性”（「近隣中枢個別科学—分化の外縁」）から抽出して見よう<sup>6</sup>。

6 「新・経営管理論事始め」の序説的展開が、一つの現代的試論としてある。この作業は、千葉大学定年退官後、中京大学経営学部に奉職の機会に、私自身に課したもう一人の自己形成の研究プロジェクトだ。今後の本稿の「続きの展開」を見守って欲しい。「昔とった杵柄で、新しい餅を搗く」思いもしないではないが。

## 1. 「経営学」と経営管理論

「経営学」と「経営管理論」の取扱いに、日本では、異なる視点がある。本来は、両者の分化の性格が、身内関係なのに、擬似外縁化している。学者と実務家と間の分化型の外縁関係もそうだが、企業内や教育機関の中でも、両者を「一般化」と「特殊化」とに分化させ、両個別科目の外縁化の傾向を強める。

通常では、前者の「経営学」を入門や概論とし、後者の「経営管理論」を専門職能論や、個別技術論とし、職業的水準のレベルアップ向上に視点を置く。勿論、専門分化が進むと、「細分化された経営管理論」を総合し、収斂化させる「経営管理総論」が必要となる。その結果、「経営学総論」と「経営管理総論」とが、区分し難くなる。かくして、“お家の事情”で、両科目は、人事配置の便宜上の重複科目となりがちである。その場合は、「経営学原論」とか、「経営学基礎」の科目設定をして、「経営管理総論」と並べることが望ましい<sup>7</sup>。

「経営学」と「経営管理」とを区別せず、同じ意義に扱う視点もある。アメリカ型の概念がそれである。英語の「マネジメント」(Management)と「ビジネス・アドミニストレーション」(Business Administration)が、日本語の「経営学」にあたる。無理した言い方をすれば、前者の「マネジメント」を「経営管理」とし、後者の「ビジネス・アドミニストレーション」を「経営学」または、「経営学総論」とすることがある。

英語では、「ビジネス・アドミニストレーション」と「マネジメント」の両者と、それに加えて、「コマース」が、実質的に同じ意味なのに、日本語への翻訳によって異なった意味世界が広がることは、それなりの理由がある。原語の意味が、その時その場の状況語であり、翻訳語が、原語の生成状況を汲み取れず、翻訳語の世界と原語の世界との意味の違いが当然起きる。例えば、ハーバード大学は、経営学部を、「School of Business Administration」と呼び、カリフォルニア大学のロサンゼルス校は、「School of Management」とそれを呼び、南部のヒューストン大学は、「School of Commerce」と呼ぶとも、経営学主体のその実質的内容は変わらない。

中国語としては、「経営」という言葉が、「管理」と言う意味ではない。当初、中国人は、日本人の言う「経営」が、「管理」と同じ漢字の意味だと言うことへの理解に苦しんだ。日本やアメリカが言う「経営学部」は、中国では、異なった漢字を用いる。例えば、上海の復旦大学では「企業管理学部」が、そして、北京大学の「工商学部」(工は企業、商は流通を意味する)が、アメリカ型ビジネス・スクールである。

英語やフランス語のコマース (commerce) の中国語訳は、「商業＝経済」である。「商業学」が「経済学」となり、その「経済学」が、コマース (商業学) とエコノミクス (経済学) と同意義

7 経営学を「職業としての学問」として位置づければ、経営学は、専門分化に応じて、無限大に細分化された、職能分業論の世界を広げる。一方、「大学の学問として経営学」を考えると、実践を正しく導く理論や、選択の正当性を裏付ける哲学が、不可欠となる。

である。ところが、ビジネスの概念が導入されると、中国は、ビジネスを「企業」（中国のビジネス）と訳し、マネジメントを「管理」（中国のマネジメント）としてきた。“現実の中国の”「ビジネス・マネジメント」、即ち、「企業管理」の言葉を、真実の意味（実在）のレベルとして追いかけてみると、中国語の「企業管理」は、アメリカの「ビジネス・マネジメント」の意味であり、日本語の「工場の経営」や、「貿易の経営」などを意味する。

アメリカやヨーロッパで言う、「ビジネス」と「マネジメント」、そして、「コマース」の概念的意味が、中国では、基本的には、踏襲されており、欧米型の「商業学＝経済学＝経営学（ビジネス学）」の図式が、中国型の「商業学＝経済学＝企業管理学」の図式に、そのまま移行している。中国の実務主義の学問姿勢が、アメリカの「School of Business Administration」、「School of Commerce」、「School of Management」を、「企業管理学部」「工商学部」と言い切り、アメリカの「ビジネス・スクール」と馴染み易いところに、現代中国のグローバル市場競争への、後発からの参加の勢いとエネルギーを感じ取れる。

付け足し的に言えば、日本の大学の「経営学部」、「商学部」、「経商学部」、「経済学部」が、アメリカや中国の「ビジネス・スクール」と同じとは、言い難い。そこには、言うまでもなく、日中米間の大学風土の違いからくる、「大学存在の哲学」の違いがある。ビジネスの近代化に遅れた中国は、大胆なまでに、ビジネス（中国で言う「企業」）とマネジメント（中国で言う「管理」）の学問分野における、“アメリカニゼーション”を積極的、かつ直接的に取り込んでいる<sup>8</sup>。その方向を今後も見守る必要がある。

さて、以上のように、中国とアメリカと日本との比較で、日本語の「経営学」と「経営管理」の言葉の起源を意味探究したが、次に、言葉の本質そのものから、「経営管理」の概念を、内側から捉え直してみたい。「経営管理」と表現された言葉の意味は、「認識」と「実在」との間のギャップをそれぞれ残す。「認識している抽象概念」としての言葉は、「言葉にはならない実在」、即ち、言葉による「抽象概念とはかけ離れた存在としての、実在概念」を積み残して、意味を持つ。この事実から、「経営管理」の概念について、「現象認識」と「現象実在」との違いへの内面的理解に向けて、我々は、その関心を抱くようになる。

別な言い方をすると、「経営管理」の言葉の意味探求過程が、「既知」と「暗黙知」との繋がりで、言葉の「現象認識」と「現象実在」とが一致する「共通感覚の基層リズム」を掘り当てようとする。チームワークによる、新製品開発、新技術発明、知識再生や知識創造の「経営管理論」が、この研究分野である。

---

8 アメリカ型のMBAビジネス・スクールが、中国本土の主要大学院に、本格的にそのまま移し変えられている。ハーバード大学やMIT（マサチューセッツ工科大学）らと直結する、広東、北京、上海の大学院MBAビジネス・スクールは、在米華僑からの助成金で、従来型の大学組織とは別に、独立して組織され、アメリカのカリキュラムとアメリカからの教員スタッフで、同じ形式で教えられている。ホテル経営がグローバルに画一標準化しているように、大学院MBAスクールも、その内容と方法を、世界的な共通感覚のリズムと共通制度の形に乗せてきた。



次に、「経営管理」の言葉について、外来語が内在する、起源と変容の問題に触れたい。「認識」と「実在」の概念差異の問題は、原語と翻訳語との違いによって、多重構造的な差異を深める。例えば、翻訳語の土着化現象が、異種混淆の新概念をつくりだす。異種混淆の世界観を、クレオリゼーションと呼び<sup>9</sup>、新しい関係性が、種の起源的意味を持つ場合がある。クレオール現象としての、“現地産”の「経営管理」の概念が、外来語の土着化を通して、ここに確立する。

以上の分析視点は、言葉の本質を理解し、「経営管理」の基礎概念や研究領域の問題についての、学問的姿勢を整える立場での意味論の探求である。違いにこだわるよりも、違いは違いとして、あるがままに状況適応的(コンチンジェント)に理解し、その次の段階で、「変化の過程」と「変化の方向」とを見極めて、「経営管理論」を概念構築することが、ここでは、志向されている。

従って、「経営学」と「経営管理論」との境界を、本書の今後の展開で意識しない。また、「ビジネス」(アメリカで言う「広義の経営学・経営管理論」)と「マネジメント」(アメリカで言う「狭義の経営学・経営管理論」)の境界を取り除いて、共通感覚としての「ビジネス・マネジメント」(ビジネス学)の世界観の意味探求を今後、試みる。もし、両者の違いに光を当てれば、学問形成風土の違いで割り切り、「欧化と土着」の比較文明論的な視点で、この問題は、別なところでの掘り下げることにはしたい<sup>10</sup>。

## 2. 「経済学」と経営管理論

経済学は、物理学を機軸に理論構築された。当事の科学文明が、引力の法則や、量子力学、そして化学法則など、個別要素還元主義の立場であり、経済学は、その影響を受け、物理学的な公理や秩序を下敷きにして概念形成された。経済学の学問の対象が、物理的な現象であれば、経済学は、公理や法則を、秩序の原理といえるが、残念なことに、経済現象は、物理的というよりも、むしろ、生物的である。物理法則は、秩序の機械化原理で、生命非関連である。経済学が、その理論的根拠を、こうした物理法則や、化学法則の公理や秩序原理に求めるとき、理論前提に問題があり、理論展開の応用面で不確実なことが生じる。

言い換えると、生物現象としての企業の経営問題や、国家の経済問題を、物理現象的に扱うのには、理論的前提が、人間そのものへの理解を欠き、物質と精神の二元論的立場から、自然支配主義や機械化原理の立場である。その結果、静的均衡や受動的な合理性に根ざした無理が、経済学そのものの中にある。

経営管理論は、生命関連的学問である。それは、物理法則よりも生物原理である。物理の静的、拘束の概念よりも、動的、進化の概念である。勿論、経済学の内側からも、そのことへの反省は

9 単純には“現地化”という意味。『クレオール事始め』(西成彦著 紀伊国屋書店 1999)参照

10 「欧化と土着」をテーマにした、『周辺文明論』(山本新著、神川雅彦・吉沢五郎編、刀水書房、1997)は、中心と周辺の関係について、参考になる視点を教えてくれる。それを下敷きにして言えば、経営学と経営管理論とは、弁証法的相互行為の転換である。

ある。生物学的要素を取り入れ、自己組織化の論理や、複雑系の経済学、そして、カオス理論も、近年では現れてきた。線形よりも、非線形、平衡だけではなく、非平衡の経済学の動きは、生物の自己組織化への視点がそれである。特に、電子工学、生命工学、大脳生理学、先端的高分子化学、遺伝子解析、などの先行研究と学際研究が、伝統的な古典派経済学の枠組みへの影響を強めている。

これまでの「経営管理論」は、経済学の基礎概念に依存して、経営学 concepts を構築してきた。従って、経営学が、経済学の派生としてみなされることは、日本では半ば通念化している。アメリカ的理解が、グローバル視座だと仮にすれば、私の言う経営学、即ち、「経営管理論」(ビジネス・マネジメント)とは、アメリカで言う、「ビジネス」(business)と「マネジメント」(management)の合成語である。

さて、日米相互に共通感覚として持つ「ビジネス・マネジメント」(Business Management)の概念とは、次の「起源特性」と「複合原理」の骨格を含む。

- ①「狩りする動物の生態系起源」(動物的精気、人間の中に残された野性、直感的感性、創造的行為)
- ②「聖と俗との複合原理」(際崩し・橋架けの行動論、問題解決論、超越科学性)

「生態系行動」と「聖俗価値観」とを支柱とする、「ビジネス・マネジメント」は、基本的には「機能論的人間論」である。アメリカが、経済学よりも、「ビジネス・マネジメント」中心で動く背景は、アメリカ建国の時代に遡れる。当時の開拓移民たちは、「ビジネス精神」と「清教徒精神」(ピューリタニズム)との不可分の関係に生きていた。故郷ヨーロッパのビジネスの拘束からの開放を求め、自由なビジネスを求めた、その開拓精神は、ビジネスの開拓であり、アメリカの建国そのものが、ビジネス精神と切っても切り離せない関係にある<sup>11</sup>。

このように「信仰の自由」と「ビジネスの自由」とを重ねて「官」も「民」も同様に思考するところに、アメリカ経営学の歴史的背景がある。その思考は、ヨーロッパ旧体制の支配への反動であった。従って、“官指導を連想させる”「秩序原理の経済学」を、相対的には、控えめに限定的、または、専門部分として扱ってきた。見方を変えれば、総合ビジネス志向のアメリカの本質が、建国の歴史を重んじるように、マネジメントを共通感覚し、ビジネス・リズムの常識と生きる。

経営学を、国づくりの視点で思考する意味は、経営学の再構築を起源的に考えるからである。この立場から言えば、「広義の経営学＝経営管理論」(「ビジネス・マネジメント論」)の中身が、

---

<sup>11</sup> アメリカは、政経一致が、大衆の暗黙知である。ビジネスが、日常性の生活概念で、ごく自然の振る舞いとしての、ビジネス観が、建国の精神として生き続けている。聖教徒たちが、ロンドンの下町カクニーの商人たちで、英国正教会の押付に抵抗してアメリカへ、信仰の自由と商業の自由とを求めて移民してきた。

上述のような、「起源特性としての生態系行動」と、「複合原理としての聖俗価値観」から成り立つ。その意味世界が、経済学では包みきれなかった、アメリカのプロテスタンティズムとプラグマティズムとを、その基層構造に抱え込んでいる。だから、アメリカでは、一般的に言えば、経済学が、「広義の経営学＝経営管理論」(ビジネス・マネジメント論)の“制度的な一部”、ないし、“ビジネス学内存在”の概念なのである。日本経済再生には、その視点が、欠けている。

勿論、「ビジネス・マネジメント論」は、その学問的方向性は、ミクロとマクロとの統合過程であり、仮説検証型の現場の科学性である。「ビジネス・マネジメント論」は、このように、経済学(economics)もこの概念の中にも含めている<sup>12</sup>。その代表的事例が、ハーバード大学のビジネス・スクールである。

「ビジネス・マネジメント論」(「広義の経営学」＝「広義の経営管理論」)の理論特性は、「過程論思考」、「生存の組織科学」、「不確実性原理」、「時と場のマトリックス構造」から生まれた「動物的精気の偶然性効率」(「直感の科学」)であり、そうした組織構造の「持続の文化効率」にある。

特に、デカルト的二元論(欧米の科学哲学)を内包し、それを超越する「経営哲学」と「経営管理」の論理体系の構築を目指すのが、「ビジネス・マネジメント論」の主要な骨格である。換言すると、身体と精神の分離、主体と客体の分離などの二元論に支えられた、物理的科学主義と機械的合理主義の経済学と較べて、「広義の経営管理論」は、生物連鎖型の自然主義的哲学を根っこにした一元論を貫く、思想と教育の、創造的行為の直感的学問である。

勿論、「管理の科学」としての理論研究は、決して無視するものではない。むしろ、計量的な情報科学技術に基礎を置く「管理の科学」は、経営管理の直感的仮説を検証する手段としての「作業仮説」となり、その後の「新しい理論仮説の設定」の役割を演じる。その意味での、直感と科学とが融合する「ビジネス・マネジメント論」は、「動物的精気の人間論」であり、聖俗超越の「リーダー開発教育論」(“問題分析能力”、“人間関係能力”、“未来創造力”の自己経営化)である。

### 3. 「法学」と経営管理論

「法律学と法学とは、同じか」、という問題がある。法律学は狭い意味での法学で、国会で制定された憲法のように、所定の手続きで制定された法体系である。議会で決められれば、国家と法律の関係が、国民への拘束力を持ち、規制の秩序が生まれる。だが、法律規制の根底にある道理

12 勿論、アメリカでも、経済学を中心視点とする大学機関もある。Rochester School of Economics などである。アメリカの官民一体性が、「ビジネス」と「エコノミクス」を融合する。日本では、経済学(エコノミクス)が、官的(公的)にみなされ、経営学(ビジネス)が民的(私的)に扱われがちである。士農工商の身分階級意識の伝統を残しながら、経済学を武士階級(公の支配)と経営学を商人階級(民の被支配)とする、一般的思考形態がある。その代表的悪弊が、日本のアカデミズムとジャーナリズムにある。

や、哲学、社会関係の変革がある。法律以前の、人間の真理や、社会の規範、そして法律にしにくい心情は、法学の学問領域である。

法学（狭義の法学としての法律学を含み）は、いずれにしても、それは、“秩序の体系”としての「制度論的な理論構造」を特色とするものである。学問の歴史に、宗教と哲学の学問的系譜が内在する。祭政一致の権力的組織は、支配と被支配の関係の論理で成立する。神学的論理が、神と人間の秩序関係から、教会（ないし政治権力）と人間の秩序関係に移し変えられ、法体系はそうした神学的起源の法秩序観で形成されてきた。それへの批判が、マルクスによる支配と被支配の関係を、逆に見る立場や、マックス・ウェーバーの神への正義から、社会現象の変化への正義を求める立場が生まれた。ここに、経済学や社会学が、法学から派生する機会が芽生えたわけだ。

「経営管理論」は、法制度史的な思考の枠組みを共有する。宗教と法学の秩序観は、全体や自然の秩序観を常識化する。そこには、生命の誕生物語や、地球や宇宙の創世記的神話の世界があり、人間の精神的遺伝子が、あたかも生物的遺伝子のように進化の過程を残す。宗教原理は、地球史的な生命連鎖の一元論の立場である。宗教原理の研究の方向は、自然と社会とが共時化する人間論の探求である。

地球環境の問題を、「経営管理論」と法学との接点で考えるとき、その限界的適用の中から、神秘的科学主義を想起することがある。神秘主義の宗教原理から「経営管理論」を構築することが、できないだろうか。その課題は、人間の中に潜む神秘「環境経営論」の立場から、求められている。その発想は、こういうことだ。先ず、ミクロとマクロとを一体とする、「生命循環論的な法の正義」を仮説設定する。それは、生命秩序に関する「地球運命共同体思想」としての神秘的科学主義の類かもしれない。

そこには、「法の正義」や「経営の正義」とは異なる、「自然の正義」が、宗教性と神秘性の中に含まれている。このような意味での“神話や伝説の説得力”とでも言うべき「神秘的正義」が、現実と理想との間の許容域（allowance）を秩序化（柔軟な制度化）する。

話を、元に戻すが、さて、「経営管理論」は、「秩序の原則」であり、同時に「専門の原則」である。一方、法学は、「秩序の原則」で、「専門の原則」に馴染み難い。だが、法的秩序があるように、経営的秩序があり、法学と経営学は、“垂直型”思考では、共通である。さて、経営は、法学と較べて、柔軟性が特色である。柔軟性は、経営組織の「専門化（例外化）の原則」として、これまで、まとめられてきた。それは、問題解決型の職能の“水平型”思考である。

「秩序原則」と「例外原則」の両者は、本来的には、矛盾する意識の流れである。前者の「制度の正義」と、後者の「仕事の正義」とは、重ならないことが多い。「経営管理論」が、官僚制の制度論の拘束を、防衛的に使い、攻撃的な経営では、脱官僚化をめざす。

“拘束”と“開放”の両極の幅を揺れ動く構造が、「経営管理論」の理論特性である。特に、組織硬直化や制度の金属疲労による、意思決定と行動の煩雑さなどが生起し、官僚化の弊害が著し

い時には、官僚主義を解体する方向で、個人の創造性の活性化を引き出す方向の経営管理論が、創造的に誕生する。

その意味での「経営管理論」は、法制度の限界を修正し補完し、新しい法制度をつくる手段となる。かかる状況での「経営管理論」の定義が、「経営管理とは、即ち、危機管理なり」という意味に落ち着く。アメリカが、かつて不況克服のために、国ぐるみの“経営再構造化”(俗に言うリストラ)の行動展開をしたが、まさに、これこそが、「危機管理の経営学」の实在を証明した<sup>13</sup>。

「管理の科学」は、「秩序の科学」であり、その秩序の哲学と、秩序の手続き論は、法学の研究成果に依存する。このように、経営管理論は、法学からの影響を、経済学からの影響と同じように、強く受けている。そこには、経営管理論が、支配と被支配の論理から脱却できないことを物語る。

「経営管理論の形成過程」には、法学同様に「秩序化の論理」で、個人の秩序(正義)を消し、個人を相対化し客観化した制度や法律としての秩序(正義)を重視し、全体としての価値観を、制度価値として正当化せざるを得ないことがある。かくして、「価値のジレンマ」(組織と個人の不一致)が生じる。

「個人の正義」が、法律では憲法の基本的人権に還れる。経営管理でも、「個人の正義」が、同様に憲法に還るが、その一方で、「個人の正義」は、「全体の正義」としての「集団の正義」、「会社の正義」、ないし「中間的媒介項の正義」としての「慣習の正義」、「組織文化の正義」などの、“異なる实在の正義”との関係が出てくる。ここに「管理する・管理される」関係の論理が、それぞれ異なる「組織の正義」と「個人の正義」や、目標の正当性を巡って、“個人差”や、“組織差”が発生する。かくして、企業倫理の“正義”とか、利潤の“正当性”そのものが、再吟味されることになる。

言い換えると、「経営管理論」では、法理論に沿いながらも、法理論から脱却する。従って、「秩序化の原則」と「標準化の原則」は、重なりあっても、この両者の“垂直型思考”は、「例外化の原則」や「専門化の原則」の“水平的思考”との格闘や摩擦を起こす。そこで、第三の「直感創意の原則」を、この種の摩擦や限界を超えるレベルでの生態的、直感的創造行為の「柔軟化の原則」として、提案したい。「直感創意の原則」は、秩序と例外を直感分別する、「経営管理の原則」である。それは、「無分別の分別」<sup>14</sup>を、自己組織化する、直感である。

グローバル時代に、多様に変革する組織関係は、異なる分野に跨る、際崩し・橋架け型の“中範囲的な媒介均衡”を必要とする現場に絶えず直面する。そうした変革環境や危機管理の場面で創出する経営職能を、タテ・ヨコ・ナナメ・十文字型思考の、第三の職能として求められる。そ

13 当時、その実情をアメリカの現場で参与観察したが、一言で言えば、「恥じも外聞もない」転換が、そして、「遮二無二」実行が、構造改革の実態であった。

14 西田幾多郎の言葉で、「即非の論理」と同じ意味。経営学的接近で理解すれば、「非合理性の中の合理性」の自己発見である。見えない世界を、見える能力哲学が、西田哲学のここでの意味である。

ここで途上したのが、「直感創意の原則」である。

「直感創意の原則」は、柔軟性と創造性の問題解決思考が、その特性である。「生と死の境目」のような“正念場”での問題解決過程において、「直感創意の原則」が、異種要素間での「媒介均衡の原則」と、「哲学転換の原則」を明瞭なものにする。例えば、現場が、型にはまった「秩序化の原則」や「標準化の原則」で動き、トップが君子豹変の如く、「例外化の原則」や「柔軟化の原則」で動く。トップ代替の中間管理者層が、上下関係を平らに耕すように「媒介均衡の原則」と「転換哲学の原則」で、現場とトップとの組織関係の非平衡の時間と空間の情報格差を調和させる。また、企業が、環境変化（特に市場変化と技術革新、あるいは、国際化）に直面し、「専門化の原則」が、組織内の諸階層に生み出される。

以上が、よく見るこれまでの日本型の組織形成と職能原則であった。ただし、以上の職能原則の階層的位相が、危機管理状況の有事に際して、流動化する現象の面白さが、研究者として楽しめる。その意味では、「経営管理論とは、環境変化に対応する、行動変化の柔軟性と創造性とを価値原則とする構造主義の学問体系」である。

「例外の原則」が、法の運用のレベルで考えられるように、経営の柔軟性が、経営の創造性のレベルで認識される。「経営管理論」が、問題解決の学問だとしても、その価値規範が、機械論的な官僚主義的法理論では、生きている組織の中の生きている人間を扱えなくなる。そこで、法規範の奥底にある倫理や道理や、賢慮（賢明な考え）で、「経営管理論」は、現実問題を処理すべきである。脱規制化や脱官僚化の「経営管理論」は、規範を超えて規範を実践する意味での、価値自由の原理、即ち、構造論的に揺れ動く深層価値（自己組織化）を行動の動機とするものである。

そこには、法規範論的な善と悪、聖と俗、黒と白を超えた、あるいは脱した自由自在の経営哲学が、経営管理者の死生観に裏づけられて実在する。時には、「経営管理論」は、異端と正常の循環を無意識にする、「脱秩序の構造」を定式化している。その点が、法学の論理や、あるいは法律学の法秩序の構造論と較べて基本的に異なる。

#### 4. 「政治学」と経営管理論

政治学は、権力（Power）をめぐる学問である。「経営管理論」は、それに対して、権力よりも、権威（Authority）の学問である、と言われてきた。果たしてその通りかどうかは、現実の経営問題に直面するとき、その区分の仕方には疑問に感じている。権力も権威も、恐怖を感じさせ、服従を強制する。経営管理とは、主体が客体に働きかけて、客体に仕事をさせる能力である。その源泉は、恐怖となる権力の地位なのか、権威の地位なのか。

政治は、勝ち負け、上下、優劣を巡っての、明確な説得力としての権力概念である。他人を押さえつける力、服従させ力、制御する力が、権力であり、治者が被治者を支配することが、権力の概念であり、それは、生得的な意識である。

恐怖と服従の権力を意識させる要因は、主として三つあり、それらは、次の恐怖である。

- ①「鞭の論理」(処罰と排除への恐怖)
- ②「飴の論理」(報酬確保への恐怖)
- ③「勲章の論理」(地位昇進への恐怖)

以上の政治の権力は、「経営管理論」にもそのままあてはまる。だが、権力は、反権力を産みだす<sup>15</sup>。政治の権力の絶対概念に対して、その持続性を否定する、歴史の必然性が存在する。反権力運動との摩擦の政治過程から、権力は、権威へと移行する。権力が個人的で、主観的な側面を強く持つので、その権力を相対化し、制度化し、定着への動きが芽生える。ここに、権力から権威へのパラダイム・シフト(知的枠組みの転換)が見られる。

政治学における権威とは、他人から承認と服従との義務を要求する、精神的、道徳的、社会的、または、法的威力である。一般に、道徳律、宗教、慣習、制度、国家などが、権威を意味し、「権威の概念的特性」は、“不可抗力”、価値の尊厳への“畏敬の念”、卓越した専門能力への“自覚”などである。俗的な言い方をすれば、「相手が、自発的に従ってくれば、権威がある」と言える。

権力は、そうした意味での権威にたいして、強制的に従わせる意味である。勿論、経営者は、権力と権威とを同時に使い分ける「動物的精気の間人」である。その意味では、経営者は、政治家でもありうる。

「経営管理論」にも、政治の権力概念と権威概念とが、そのまま当て嵌まる。ただし、古典派経営職能論の立場では、「仕事の機能」を、権力よりも、権威と見なしている。「職人文化的視点」(技能工、伝統工芸など)や、「専門職能組織」(大学、病院など)は、階層的権力よりも、職能的権威の組織である。経営管理論は、こうした専門職業の権威に光を当てた学問であり、職人的な仕事倫理や行動原則に基づいた、「仕事の機能」の中に「個別職人の権威」と、その「職人連合の権威」を見出す学問である<sup>16</sup>。

次に、「経営管理論」は、個人の、集団の権威や組織の権威への帰属過程や帰属状況に光を当て、「組織理論」や「組織行動論」を展開することがある。特定組織や、特定集団への「帰属の誇り」が、個人主体の権威になるとしても、組織の権威が、指導者の政治との権力関係に起因することがある。例えば、経営者が政治家を兼務するとき、あるいは、政治的結び対の強い企業経営者の場合である。

15 政治の必然性、歴史的事実、均衡の法則、平等原理など、反権力の力学を位置づけられるが、権力の中に、反権力が、創始的に内在している。権力の存在が、反権力の存在によって、逆に主体性をもって位置づけられる。

16 職人の世界から、芸術家の世界への転換もそうだが、職人からプロフェッショナルへの転換は、仕事に科学的論理性を持つことと、組織形成に権威の説得力を定着させることである。江戸消防記念会と医師会に、その典型例を見出せる。イタリア・ルネッサンスは、遠近法の発明で、職人から芸術家への変革は、画家が数学家(科学者)になったことである。その工房と、職人組内も、仕事の能力開発と、組織の権威の説得力に、貢献した。職人は、個と組織の共生構造を、確実なものにして持続する。

所謂、政経未分離の企業経営が、「“権力” 効率性」か、「“権威” 効率性」かの、経営管理の概念の相違の議論を作り出す。特定の個人の権力構図が、集団組織全体の権力構図になることは、実像の虚像化の無理が伴うので、その長期的展望や、持続の制度化には、それなりの戦略的かつ操作的な未来創造力が、不可欠である。

さりとは言っても、経営の権威は、職能の権威だが、それを、脱個人性、脱主観化して、制度的に客観化し、自他関係を仕事本位で相対化しても、恐怖の起源が、個人単位から制度単位への移行したにすぎない。「経営者の経営理念が、会社文化としての権威として制度化することがある」。会社文化の意味が、個人の哲学を資源化し、その哲学を組織共有の権威へと脱皮させることがある。このように、哲学を介して、個人と組織とが、同じ意味となることもある。

だが、時として、個人への恐怖と服従とは、機能しない組織文化を政治化する。その限界からの脱出は、「支配の正義」への“プロダクト・ライフ・サイクル”理論（製品寿命や人間寿命の論理）の適用である。“つくられた”支配は、製品や人間の寿命と同じように、永遠のものではない。つくりかえられるべきときは、支配はまた、生まれ変わるように、つくりかえられる。

自己組織化の反権力は、“プロダクト・ライフ・サイクル”理論の立場である。権力と反権力との相互間の「補完＝修正＝創造」行為が、政治の民主原理と経営の創造原理と重なる。「能力差別を前提とする民主化・平等化の参加経営」と、「人間の基本的な人権を、民主化・平等化の参加政治」とを融合する、“政治経営学”が、科学技術文明を新しく組み換える方向で<sup>17</sup>、考えられないでもない。

経営の民主化、参加コミットメント、創造開発、能力主義、競争原理などの問題認識も、それらを政経分離として割り切れないことがある。政治と経済と法律とが、渾然一体となって、領域区分でき難い曖昧さの中に、経営管理の真の顔がある。その顔をより明確にするために、政治学の過程論と経営管理論の過程論との環節圏（結節点）で、「広義の経営管理」の概念を捉え直す、グローバルな見識も望まれる。

このことは、「政治経営学の視点」で、経営管理論のパラダイムを新しく捉え直すことを勧めたい。「権力と権威」をめぐっての、政治の基本的な人権と、経営管理の仕事の能力、それに加えて、コスト的人間観との間の実在概念の差異調整問題が、グローバル競争時代の環境変化に対応して、今後の“政治経営学”の誕生を促していくに違いない。

## 5. 「行政管理論」と経営管理論

行政管理とは、行政組織体としての、官公庁が実践する、管理活動である。行政管理論は、そ

---

<sup>17</sup> 経済合理的判断、社会文化的判断、そして、企業経営的判断よりも、政治的判断で、ものごとが、優先的に決定する機会が多い。その事は、政治が、科学技術文明の選択や方向の決定において、一番重要な鍵を握っている、という意味である。



の定義的要素としての、①「政治的感覚」、②「管理的技法」、③「倫理的理論」の三大構成因子から成り立つ。政治学が、行政管理論の母なる学問であり、両者の関係が、分離か、同一かの議論がこれまでなされてきている。政治の本質が、国家の意志決定であり、その執行が行政である。その立場からは、分離説が正当視される。だが、行政管理の分野での、組織論、意志決定論、行動論、公共的本質、公共的事象を、現実的に考慮するとき、政治学と行政管理論との分離が、容易ではない。従って、両者の非分離説も支持できる。しかし、その弊害もあり、非分離は、政治家の過度の行政依存体質を作るか、逆に、行政マンの政治依存構造を強めることになる。

分離を促進する他の要因は、「管理の科学」としての行政管理論が、強められるときである。「組織科学」、「意志決定システム科学」、「情報科学」、「計量分析科学」などが挑戦的に著しく発達し、その上に、「都市マネジメント」の領域も含む様になり、「管理の実務原則／実務技法」と、「管理の純粋科学」が、その学問的領域をますます広げ、行政管理論は、管理論としての行政管理論となり、政治学的色合を消し去る方向を示すようになる。

ここに、「管理論としての経営管理論」との、境界を行政管理論の中に改めて問うとしよう。管理あるいは、統制を、英語で「アドミニストレーション」(Administration)と言う。行政管理論は、「パブリック・アドミニストレーション」(Public Administration)と言い、「経営管理論」を、「ビジネス・アドミニストレーション」(Business Administration)と言う。行政体は、パブリック、即ち、公共性であり、企業体は、即ち、利潤性である。公と私の違いが、目的の違いで明白となる。いわゆる、政治の公平、平等、正義、人権、民主、参加の意思を実現する行政管理と較べて、会社の経営管理は、差別化、競争、効率の価値(利益追求の意志)であり、両者の目的価値は、本質的に異なる。

さりとはいっても、「管理の科学」の発展を、職業技術論的にも、純粋科学的にも、両者は分かち合っている。特に、「組織理論」／「組織行動論」と、「意思決定システム論」の分野に、その共通性が際立って存在する<sup>18</sup>。アメリカの一部の大学が、「行政管理論」と「経営管理論」とを同じ学部編成に複合化しているのが、その現象の一つの現れである。エール大学も、「政治学博士課程」と、「経営管理博士過程」のカリキュラムが、殆ど同じである。経営能力と行政能力が、代替性のある管理能力であり、シテイ・マネジャー<sup>19</sup>(市の支配人、助役)になるか、コーポレート・マネジャー(会社の支配人、専門管理者)になるかの問題は、能力差異の問題ではなく、当事者の人生の選択が、利潤競争か、公共奉仕かの相違を示すに過ぎない。

よくあることだが、経営者が、第三セクターや、NGO、NPO、公団、財団、政府系公共機関、準公共機関、公共施設、病院、大学、美術館、研究所などの専門経営者としての地位につくこと

18 ノーベル賞受賞者の、カーネギー・メロン大学のサイモン教授は、政治学者であり、心理学者であり、経営学者とは本人思っていない。だが、組織研究者として、意志決定システムに関心を持っていた。

19 その任命は、市長か議会で、都市経営の専門管理経営者としての能力で採用される。

がある。その発想の原点は、「市民社会の原理」である。市民に代わり、能力の信託としての経営委任が、市民と専門管理者（行政とは別の）との関係である。その場合の経営と所有の分離は、市民的所有と専門管理能力の分離である。巨大公共施設の「公設民営論」の提唱の意味もここにある。従って、その管理者の選択は、行政のレベルではなく、政治のレベルでなされるべきであり、天下り人事と行政マンによる公共施設の経営／運営は、「市民社会の原理」に反し、市民と直結すべき政治原理を脅かす、行政管理の行き過ぎであり、間接民主主義の弊害となる<sup>20</sup>。

本来的には地域を代表し、市民社会を経営する政治のあり方が、市民と繋がるよりも、行政と癒着、ないし、行政に依存する地域経営となる。かくして、その地域の市民モラルを衰退させる。そうした危機管理に向けて、政治と行政とを基本に立ち返らせる、地域民主主義の経営もある。その場合、民間の経営管理能力が、市民社会の能力主義による社会契約精神に基づいて、行政の運営管理能力を補完し、修正し、創造できるのである<sup>21</sup>。

## 6. 「会計学」と経営管理論

会計学は、数字を絶対的な神々の正義とする学問である。会計学と較べて、統計学を位置づければ、統計学は、数字の神々には変りがないとしても、その存在のあり方に、ある特定の幅を持って揺れ動く相対的な存在の正義とみる。

数字は、現象を一般化した究極の理性である。だが、その理性を、絶対的な存在概念で捉えれば、「会計学的思考」となる。一方、その理性を、相対的な存在概念で理解すると、「統計学的思考」となる。

現象に存在する実在概念を、計数で記号的象徴化をする認識概念には、「点」と「線」と「面」の“三極型ズーム・レンズ理解”が得られる。会計学は、絞り込まれた「点の極的理解」、統計学は、幅のある「線の極的理解」である。そして、最後の拡大された「面の極的理解」は、「点」（会計学）と「線」（統計学）とを繋ぎ描かれる「第三の極」、即ち、「経営管理論の学問世界」である。経営管理論は、絶対の神々、相対の神々、それらを超えて、新しい神々を創造するか、既存の神々を守護し破壊する「第三の極」的面を特色とする学問である。勿論、ここで言う神々とは、信じる科学的精神の別称である。

数字は、規範性を理性化する道具であり、思考である。計数の規範性は、現象の内的価値を標準や基準の言葉で読み換える。それを計量的規範性と呼ぶことにする。会計学と統計学も、計量

20 成田空港問題の話し合いによる平和的な解決への、地域再生の過程で、実感した。参照『地域主義の源流—成田住民の研究』（拙著 千葉学術出版社 昭和53年）、『空港と地域と未来—共生を求めて』（共著 文眞堂 平成5年）

21 アメリカの都市計画を研究して歩くと、住民が企画し、行政がそれを実施する、という図式が定着している。踏み込んで分析すると、行政の能力は、いかに、住民（民間）から構想を引きさせるかで、タウン・ミーティングと、シテイ・マネジャーが、そこで機能する。市長と議長、あるいは、有力議員が、自分に帰属する頭脳集団をそれぞれ持って、企画競争をする。政治は意志決定で、行政は執行だが、住民（市民）が、両者に参加できる仕組みが、強い。

的規範性の学問である。しかし、厳密に言うと、会計学の計量的規範性は、統計学と較べてより正確性を厳格に求める。一方、統計学の計量的規範性は、数字に限界設定した確率や推計の予測を量的規範とする。

会計学の基本的価値観は、貸借均衡の揺るぎなき正義である。会計学は、紛れもなく、計数の学問で、数字の真実を記録し、分類し、集約し、そして報告する技芸(arts)である。情報計算技術科学としての「複式簿記原理」は、企業成果や財政状態の分析科学であり、その内側に流れる価値原理は、普遍の真理ともいえる、貸借均衡の論理である。計数の本質は、理性である。理性は秩序の神々である。経営現象が、総て計数の理性に純化されるところに、会計学が会計学として成り立つ真実がある。だが、その真実が、過去の真実であり、切り捨てた現象(拾えない、計量化できない真実)を引きずる。その限界が、会計学の計算主体の位置づけから由来する。

計算的理性を、会計主体と見れば、その発想の起源に、会計学の道具的手段性(情報処理技能)と目的論的価値性(情報処理哲学)が、同時に機能していることになる。かくしていえることは、会計学が、それ自体で、自己完結型の価値論と手段論とを併合する、価値手段(手段的価値、価値論的手段)の学問である。例えば、会計原則や会計慣行が、会計学の価値論で、複式簿記の原理が、会計学的手段論(道具論/要具論)である。「簿記原理」と「財務諸表論」の不分離、「財務会計」と「管理会計」の情報システム論的統合も、あるいは、「企業会計」と「社会会計」と「環境会計」の整合性、さらには、「一般会計」と「税務会計」と「持分会計」(投資家のため)の首尾一貫性も、会計学が手段的価値の計量規範学であることを証明し、数字の真実を変えないで、目的の変化に見合う数字の組み合わせを、定式化してきた。このことは、「原価主義会計」と「時価主義会計」との首尾一貫的な関係でも同じである。

さて、「経営管理論」の「第三の極」の“面的領域”だが、面的世界は、会計学と統計学の計量的規範論に支えられていることが、その成立の絶対的条件である。別な言い方をすると、「経営管理」は、上述の「点」と「線」の見える計量的規範性を前提とする、未来設定の非計量の「面的世界観」である。経営管理論の「第三の極」としての「面」的領域が、計量的規範性と非計量的規範性との融合思考を、その構成の知的枠組み(パラダイム)とする。

計れない、見えない、不確かな、曖昧で、偶然性、そして多様性、適応性、創造性が、ここで言う非計量的規範性である。規範を自己とし、規範に非なるものごとを、非自己とすると仮定しよう。自己と非自己との関係が、自己組織化した経営体である。その場合の非自己を、非計量的なものを想定してみるとする。そうすると、例えば、「会社の経営体」(組織有効性の協働体、有機的組織)は、“計量的規範”(計算できること)と、“非計量的規範”(計算しないこと)の「両極統合体」である。

これまで、「自己組織化」を、経営管理論の中心概念賭して、位置づけてきた。さて、「自己組織とは、何なのだろうか」。このことを再考してみよう。経営管理の自己組織化は、相対する両極

の反発と接近をつくる螺旋型の回転性である。その螺旋形は、地球の形で、生命誕生の瞬間である。経営体のイメージは、螺旋型に回転する生命軸の両極構造である。両極構造が作り出す複合的行動の中心軸が、経営主体である。経営体の概念は、そうした見えない動きを、計算できないこと（非計量的規範）として、諦めない。見えない動きを具象化するために、見える形、即ち、計算できること（計量的規範）の方向を探る。そうした努力の瞬間や過程や達成には、行動する主体と客体の内的交響（相互交流の快感）があり、それを経営体という。

「経営管理論」は、こうした意味での“自己”と“非自己”の生命関係論的な経営体理論の上に成り立っている。一方、会計学は、前述した様に、計算主体として純化された、計量的規範の理性で構築されている。言い換えると、経営主体と会計主体との違いが、経営者の立場、会計・財務管理者の立場の相違に歴然と現れる。両者の違いは、経営主体的判断か、会計主体的判断かの違いである。粉飾決算の場合に、経営者と財務責任者との間に、主人と奴隷の組織関係が表出する。と言うことは、間違った経営主体が、間違った会計主体を、指導的に作り出す、という間違った経営風土が先行する。ここに、伴に行動する経営主体と会計主体に内在する、それぞれ異なる組織文化、企業倫理、経営哲学の学問が芽生える。

## 7. 「社会学」と経営管理論

社会学は、人間の学問である。同時に、人間と人間の関係（間柄）の学問である。総ての学問は、人間をテーマにしているが、社会学は、特に、人間関係に社会秩序を見出そうとする学問である。その意味で、社会学は、総ての社会現象が、その学問の対象となる。文学が、一人の人間を深く掘り下げる方法論的視座を持つことに対して、社会学は、特定の社会現象の中に映し出された、意識、価値、構造、組織、関係などを理論的に体系化していく。

社会学が、これまで主として研究対象としてきた、社会学的な知の領域は、その学問の誕生期において、「宗教」、「家族」、「地域」、の三大テーマであった。社会学には、理論と実証の両研究方法がある。19世紀前半に活躍したフランスのA. コントが、政治的混乱の時代に、「経済学」、「政治学」、「倫理学」を基礎科学として、社会再組織化の方向をめざして、社会学を上記三大テーマの下に構築したとされる。

その後の社会学の研究領域と基礎概念は、資本主義の分析を中心に、階層化、都市化、社会問題、産業と労働、技術革新、社会福祉、環境問題、教育、歴史、文化、文学、紛争、などのテーマに関心が向けられてきた。そうした社会学形成の根底には、個人と社会の関係をテーマにした、「社会意識論」、「社会運動論」、「集合行動論」、の新領域の開拓と、それに「統計学」の果たした、社会学への貢献は、無視できないものがある。「記号論」、「言語構造」、「情報意味論」、そして「科学論」、「文明論」、「情報論」などの分野での再構築する方向での社会学の動向には、特に興味が引かれる。

国によって、社会学の形成過程と理論構造が異なる。その理由は、その国の社会現象が、社会学の構築基礎の基礎資料になっているからである。例えば、アメリカでは、「機能主義学派」から、諸理論化競争の時代を向かえ、フランスでは、「構造主義学派」と「自分自身の社会学派」、ドイツでは、「批判理論学派」と「社会システム理論学派」との間の対立、イギリスでは「異文化間紛争解決の教育論志向の社会学」などが、現代社会学を形成している。そこには、伝統と近代（モダニズム）とポスト・モダニズムの葛藤が見られる。

「経営管理論」を、社会学と同じように、「人間の学として経営管理論」、「人間関係論としての経営管理論」、「社会秩序としての経営管理論」、「情報科学としての経営管理論」などなど、言い直すことも出来る。だが、その研究主体と研究対象、そして研究目標が異なる。例えば、「狭義の経営管理論」の立場では、企業や会社の研究である。そして、「企業経営管理」、「会社経営管理」と、その研究視座は、営利性原則に支えられた特定組織の中での社会的枠組み（「組織理論」と「組織行動」）、仕事能力（職務）、人間関係、組織秩序（共有価値など）の定義が特定される。社会学が、経営学との違いを強調し、その違いの境界設定をしたがる最大の理由は、経営学の営利性原則に不快感を示すからである。ここに、社会学者の経営学無知の現象がよく見られる。

視点を変えれば、「経営管理論」は、もう一つの社会現象であり、「経営社会学」の新しい研究領域も誕生させている。企業の社会貢献、社会制度としての企業論、利害関係集団（コーポレート・ガバナンス）の問題、PR（企業広報）やIR（投資家関係）などの文化戦略、さらに、会社のグローバル化などの問題が、狭義の経営管理論（通称の経営学）の研究視座を、変革に追いやっている。その変革の実態は、病むに病まれずの境地での、会社経営学の「越境行動」と「遊牧の領域拡大」である。

かくして、「経営管理論」の広がりが見られる。外圧からの企業の社会化現象が、その内側からの誘発と絡み合って、「経営管理論」の枠組みそのものが、内定反省を深め、より社会的接近を始めている。人間の学、人間関係、組織行動について、「経営管理論」は、今や社会学の“先駆的研究理論モデル”、特に、「社会心理学」、「集合行動論」、「組織社会学」、「理論社会学」、「人間情報科学など」を基礎科学として、展開発展している感じさえする。

## 8. 「文化人類学」と経営管理論

人類学を、三つの流れに分類できる。第1分類は、「自然（形質）人類学」で、人間の身体に関する形と質の研究で、自然科学的な方法と生物学の一研究分野である。第2分類は、「先史考古学」で、遺跡の発掘である。日本では遺跡発掘を歴史としての考古学として扱うが、アメリカでは、歴史から切り離して自然科学的な方法を用いて、遺跡発掘を人類学のカテゴリの中に含める。第3の分類は、「文化人類学」である。それは、現存する諸民族の文化と社会についての研究分野である。

以上は、アメリカ的学風の分類で、イギリスでは、「文化人類学」を「社会人類学」と呼ぶ。人間にとって文化と社会とは表裏一体の関係なので、両者を同じと考えてもかまわない。ドイツには、文化人類学がなく、それに類似する、「民族学」がある。日本では、ドイツ風の学問的影響を受け、異民族の文化と社会とを研究する「民族学」が存在する。だが、戦後のアメリカの影響で、「文化人類学」が導入され、「民族学」と「文化人類学」の両者は重なり合っている。その一方で、常民をテーマに研究した柳田國男の「民俗学」がある。同様に南方熊楠の民俗研究（土着の自然史的探求）の世界もある。

さて、「経営管理論」との対比で、第3分類の文化人類学を分析すると、両者の間に先ず研究方法論の類似性を、指摘できる。「経営管理論」は、現場の経験的方法を重視する。文化人類学は、フィールド・ワーク（現地調査）と、パースペクティブ・オブザベーション（参与的観察）の学問的方法から、主として成り立っている。「現場の科学」を、両者は共有している。身体で知ることが、学問的方法で、その知のあり方が、直感的である。

もう一つの類似点は、主体と対象（客体）とがあると、ものの見方が主体から対象を見るだけでなく、その逆の対象の立場から主体を見ることを強調する。例えば、行政が農村の研究をするとき、農村の立場から行政を見る柳田國男（官僚で民俗学者）の目もある。同様に、本社から子会社への眼だけではなく、子会社から親会社を見る目（現地主義経営論）もある。分析視点が、「双方向性の理解」であることが、両者の方法論的特性である。

「経営管理論」を、文化人類学で包み込むと、あるいは、その逆の仕方で文化人類学を「経営管理論」が内包すると、「経営と文化」、「文化と経営」を研究する方向が、開けてくる。「経営人類学」が、「経営文化論」（会社文化や企業文化を含む）の発展形態として、「企業と地域」の関連研究、そして「比較文化」の実証研究（実地研究、現場研究など）をするようになる。「経営人類学の基礎概念は、三“ち”（地、血、知）の複合構造に光をあてて、人間の中に残された野性、即ち、“動物的精気の人間論”である」。

足元の現地が、地球全体であり、そして共時的に、地球全体が、足元の現地である。そうした自然主義的哲学を下敷きにして、三“ち”（地、血、知）の交流の瞬間との出会いの内的交響（自己発見）が、自己組織化している。その自己組織化は、多元的な複合構造で、持続する経営管理特性（文化恒常性）を自己実現している。

ここでいう三“ち”の経営人類学は、①「地」（場）の情報システム、②「血」（生）の情報システム、③「知」（魂）の情報システムから成り立つ“トリプル複合構造”を意味する。その構造は、「自己と非自己」（「平衡と非平衡」、「自・他」、「普遍と特殊」、「生氣と狂気」、「正常と異端」、「同化と異化」、「土着と欧化」など）の生命連鎖である。

“特定の間（地）”における、三“ち”（地、血、知）の経営人類学は、「自己」と「非自己」なるものの関係性（現実に生きている生理的血と、観念に生きられる哲学的知との相互関係性）と

を、浮き彫りにする。ここで言う、「非自己」とは、自己に非なるものにして、自己なる身体的組織である。

三“ち”の経営人類学の概念的枠組みの中で、生きている「人間と人間」、「人間と自然」、「人間と社会」(社会とは、例えば、家、地域、都市、会社、役所など)、「人間と外界」(外界とは、例えば、外国、技術、制度、文明など)などのそれぞれ異なる相互関係に、「認識の三“ち”」(例えば、表出/既存の共通記号)と、「実在の三“ち”」(例えば、心底/暗黙の共通記号)との間に、重ならない距離がある。

「地、血、知」の三“ち”の認識は、言葉で記号化しきれない魂(たましい、心、意志、精神)のレベルでの実在を掴み切れない。そこに、没自我行動と暗黙知を媒介とする、無意識の異化と同化の相互作用が見られる。静的かつ動的な経営文化現象を映し出す経営人類学は、このようにして、「動物的精気の間人像」を、明らかにする。

別の言い方をすると、「生理的遺伝子」と「文化的遺伝子」との共通感覚(心身一元論)に基づいて、グローカリズム(グローバルが、ローカル)や、クレオーリゼーション(異種混淆の世界観)や、そして、“際崩し・橋架け”行為の「経営人類学」の研究視座とし、その立場から、経営管理論を構築している。

最後に、「経営人類学は、比較の記述論や認識論を超えて、内的自己探求の経営管理論である。それは、自己経営の経営哲学に光を当てた、問題解決志向の政策科学である。その点が、比較と認識の力点に止まる文化人類学と異なる」。

### Ⅲ 学問再構築の方向

以上のことから、「経営管理論」の独自の「研究領域」と「基礎概念」が、あるのだろうか、という疑問が、文化人類学、社会学、法学、経済学、政治学、行政管理論、そして、経営学そのものの内側からも、問いかけてみた。この問題の原点は、学問そのものの本質の問いかけにある。学問の共通言語は、個と集団、ミクロとマクロ、分割と統合の“生命連鎖”で、人間、関係、組織、意思決定、環境、情報、技術、価値、構造などの“多様性の働き”(機能、仕事、役割、行動、交流、伝達、統制、調整、管理など“動きと形”)を、キーワードとするものである。単純にまとめれば、

「経営管理論は、自然主義的哲学の学問である」。「動くこと」、「流れること」、「すること」、「なること」が、総ての学問を貫く“共通言語”としての「自然主義的哲学」である。

「管理の科学」としての経営管理論は、「個」と「組織」と「環境」とを貫く“人間の幸福”や“人間の満足感”を追求することに、一番厳しい条件を与えられた学問状況に直面する。「俗に徹し聖を知り」、「死を悟って生に還る」、「多元からの一元の世界観」、そうした「明暗非分離の経営

管理思想」、「表裏共時化の経営管理行動」が、他の個別科学と較べて、より「身近な利害関係的に、日常化し生活化」している。

別な言い方をすると、「企業経営を中心とする経営管理論は、個人と家族の生存機能（“動き”と“形”）を抱え込む、会社組織の生存機能（“動き”と“形”）を、社会や国家、そしてグローバルな組織（地球環境を含め）の生態的原単位とみなし、その生態系と意識の流れを内在的自己とする」。

「経営管理論」での、人間についての概念が、他の周辺諸科学と較べて異なる点があるのだろうか。もしあるとすれば、それは、関係性から由来する人間観の違いである。その関係性に光を当てると、次のような、人間研究テーマが考えられる。

- ①「個と組織の関係における人間観」
- ②「仕事能力と基本的人権との関係における人間観」
- ③「個人の社会的地位と組織の社会制度的権威との関係における人間観」
- ④「個人思考と組織思考との関係における人間観」
- ⑤「天性と超越科学との関係における人間観」など

以上は、「経営管理論」における“人間観の多極化現象”をめぐって、その研究テーマを問題提起するものである。ここでの問題認識は、「組織の経営管理」と「人間の経営管理」とが、二元論的な対立構造でみるのか、一元論的な哲学的立場で見るかの、視点の方向性に相違である。

言い換えると、「管理する立場」が、「管理される立場」と、まったく異質で、両者間での「同一化の否定」の立場、それが、二元論的な経営哲学である。欧米型経営管理論は、その典型である。その逆の、「管理する立場」と、「管理される立場」の、両極の「同一化の肯定」が、身体的経営論に根ざした一元論的な経営哲学である。そこには、東洋哲学的な物心一元論の世界観と宗教観が、根茎的（リゾーム的）な役割を果たしている。

この二つの視点の違いが、経営管理論にある。さらに、現実を分析する過程で、過度期的には、経営一元主義と経営二元主義との、その中間の立場をとる中範囲理論もある。中範囲理論の典型が、「擬似・家族的経営」、「凝集性・派閥型経営」である。日本的経営論が、管理・被管理の「一元論」、「二元論」、そして、「中範囲論」の三つのトンネルを往来する模様が、日本の経済の動きと形とを映し出す。

人間観に、「性善説」と「性悪説」とがあるとするならば、どちらかを一般理論とし、その一般理論に懐疑的な作業仮説を反対の極に打ち立てる。例えば、「性善説を一般理論とする管理者」は、「性悪説」を、「性悪説を一般理論とする管理者」は、「性善説」を、それぞれ“反対の極”に持ち、「反対の極」を経営管理行為の作業仮説とする。その理由は、例えば、性善説者は、その性善説を証明する手段として、性善説に相対化された性悪説を、もう一人の自己として映し出すからであ



る。性悪説の場合は、その逆である。このことは、「自己」と「非自己」、「同化」と「異化」の、人間の身体的リズムが、「性善説」と「性悪説」との循環過程と相似の関係にあるからともいえる。

さて、人間は、どうして不安的なのだろうか。「経営コンチンジェンシー理論以前に、“不安定な人間”が、経営管理論の人間観であることを、我々は、無視できない」。

人間観についての経営学的前提は、変らない構造と変る構造との両極理解に根ざした、その幅の揺れ動きである。例えば、変らない構造を一般理論とし、変る構造を作業仮説とし、その間の“揺れ動き”と、“変化の形”とを研究テーマとすることが、より現実的かつ理論的な研究過程である。その揺れ動き（意識の流れ）と、そのリズムを吸い上げる形（動きの形態化）に、経営管理論の人間本質観がある。言い換えると、経営管理の中で人間への現象的理解は、常に変動的で、過度期的で、状況的であり、その本質的理解のためには、「人間の中に残された野性」としての“動物的精気の人間論”、即ち、「直感的行為の意味世界観」を持たねばならぬ。このことは、前述した通りである。

次に、「経営管理論」を、特定組織の職能論、組織論、統制論、指導力論、戦略論などに絞って見ると、個人として人間観が明確になる。即ち、人間を能力で差別化する眼力をもつことである。「仕事の体系」、「知識の体系」、「情報のシステム」、「技術・技能のシステム」、「人と人」＝「人と組織」＝「組織と組織」のネットワークとしての、「経営管理の仕組みは、個人の能力を、役割期待の人間評価の知的枠組みで定義することにある」。

ここに出てきた役割期待の経営管理の人間概念が、価値多様化の複合主義を前提に、価値情報が共有化されるようになる。その方向性が、個人の「コミットメント」と「インボルブメント」（個と組織の協働体化、個の組織内包化の達成）の研究領域の確立をめざす「達成主義型の経営管理論」への顔の変更が、見え始める。

「ビジネス・マネジメント」を、「広義の経営管理論」として、これまで論理展開してきたが、上に示した様な、特定・個別企業や、擬似・普遍組織についての、「伝統的な経営管理論」、即ち、「狭義の経営管理論」と、「広義の経営管理論」との整合性を、どうように見出すことができるのだろうか。ここに、経営学をめぐっての、本質的理解のあり方が、問われてくるようになる。

経営管理の本質は、人間の“動き”と“形”への“共通感覚”である。それは、単純に「常識」と言い換えることもできる。その意味での「経営管理論」は、狭義と広義の概念的意味を超えて、「常識の学問」と言い切れる。

だが、その常識は、共通感覚の生きている実感のリズムを、経営管理思考の深層・基層に持つことである。ある経営者が、「世間と生きる」ことを、「経営の常識」とする、と仮定しよう。ここでは、経営者のその「常識の意味」が、単純化し、素朴化し、純粹化し、そして、“ひたむきに生きる”「無意識の愛のリズム」（動物的精気の人間性）と、同じ意味なのである。この経営者の世間とは、「個の能力世界」と「組織の能力世界」の首尾一貫性であり、経営者にとっての常識と

は、その様な意味での“世間と生きている”リズム（共通感覚）である。そして、その常識とは、このような愛のリズムに深層・基層がある様に、その深層・基層がる。それが経営哲学である。

次に、経営管理を規模／連結／範囲の大小で考えてみよう。そこには、強弱、あるいは、優劣の関係が現実存在する。弱者は、強者を相対化し、「弱者の経営管理」の立場から、経営の共通感覚（常識、リズム）をどう捉えているのだろうか。例えば、中小企業の経営管理の「常識」の日常的意味が、「利益の否定の否定」、「不合理に生きる合理」の探求にあるとしよう。その仕事世界観は、「弱者の経営管理論」である。だが、「弱者の経営管理論」からのその反発力が、「超越の経営管理論」を誘引する。勿論、「超越から弱者の位置へ」の逆の、吸引と反発、同化と異化の作用も、みられる。大企業が、苦し紛れに、構造改革するとき、中小企業型の経営管理の道を取る。最近のそうした大企業のきめ細かい変容振りが、このことを物語る。行為の巨視観と微視観とは、今や、境目がなくなったの観さえする。

この様なミクロ理論とマクロ理論との相互作用が、逆流を好まず、過去の成功を麻薬とし、脱出を求め、足元の経営管理から、哲学的世界（「世間」）の経営管理へと広がり、「“人間圏”や“地球圏”としての経営管理論」<sup>22</sup>へと繋がる。先端的な、「環境経営管理」の思想的基礎がここにある。

結論を言えば、「自が多で、多が自であり、その“生命知”への直感的相互行為の積み重ねが、経営管理の人間観である」。かくして、「経営管理論は、基本的には、動物的精気の“人間の学”である」。経営管理の狭い・広いの、意味世界が、“生命知の場の世界観”（超越型内的自己形成、世間の常識）の中に解体消滅していた。

---

<sup>22</sup> 米国や旧ソ連から招いた宇宙飛行士らと、「宇宙シンポジウム」で、時々、一緒に座った、東京大学の松井孝典教授（宇宙科学）の影響を受ける。