

経営経済学における人間像 —経営組織論における人間像の前提として—

斎 藤 弘 行

はじめに

人間像形成の方法および意義

人間像形成のための前提条件

経営経済学における人間像の取扱い

A. 生産要素の方向づけにおける人間像

B. 意思決定思考方向の人間像

C. システム的傾向の人間像

終りに

はじめに

経営組織論なかで人間を扱うに当たり、どのような人間像が見られるかを考えることも組織と人間の理解のために必要なことである。最終的には組織の課題は人間をどのようにみなすか、どのように扱うかということになるのかもしれない。それは組織が機械的になっていないことを前提としている。そうでなければ、いちいち人間を問うことなど不必要なことであって、そのほうがかなり明快な組織論が形成される筈である。

ここでは経営組織論という範囲での人間像を考えるのでなくて、経営経済学の範囲におけるそれを考えることを課題とする。そのとき名称の示す如く、経営経済学はドイツ語圏における、いわゆる経営学のことを理解する。とするならば、経営組織論のなかにどのようにして経営経済学の領域を結合させるかという問題が生じるかもしれない。さらに、そのことはこの2つの学問領域の関係が問われることになる。そのことはそれで全くひとつの研究課題として意味がある。

しかし我々は、日本語圏の経営学のなかに含まれている経営組織論という考えを出発点として、この経営学のなかに含まれている、いわゆるドイツ語圏の経営学を前提とすることにより、そこにどのような人間像が存在するかを発見することに関心がある。その際に、本来ならばどのような国における経営学かは問わないことになっていることに気づく筈であるが、とくに意識的に、(ドイツ語圏の) 経営経済学を取扱うことにした。そしてそのなかにおける人間像を知ることにより、それが経営組織論で人間像という場合とさほど変らないか、むしろ同じことを表しているのだとい

う事情を受入れることになる。

ドイツ語圏においても組織論は、経営学とは別に独立した、自己主張をする学問領域であって、その意味では、その関係をより本格的に語らなければならない。しかし我々は極く単純に、組織論の扱う材料がかなりの程度経営（ここでは企業）のなかにあることを知っているの、組織論がとり立てて経営学から全く独立したのもとか、別の世界にあるものとは考えない。そのことはまたどちらの学問が主人となって、どちらを包括するかの事柄にも発展するかもしれないが、そこまでは延長しないとしても、人間像を扱うときは経営学といえども、組織論的経営学になる傾向は見られるかもしれない。このことは経営学的組織論（ドイツ語圏の表現ならば、経営経済的組織論）に対する、ささやかなアンチテーゼを含むことになる。我々はこの点については今後の問題として残さねばならない。

さて、この小稿では、我々は主としてペーアハーンの著書における整理を土台にして、3人の経営経済学の学者における人間像を考えて行くことにする。

人間像形成の方法および意義¹⁾

経営組織論あるいは経営学に限らず、科学（ここでは学問のこと）は前もって、問題の立場、認識対象、選択原理などを決めておくことが必要であり、それを「先科学的選択決定」と言うことにする。これは別の表現によると、「認識の選択性」である。現実には複雑であり、多くの事物（事象）から成立するから、現実の把握は不可能である。といって我々はその点で諦めてしまうのではない。²⁾

このことは人間の知覚形成について触れていることになる。³⁾すなわち人間はあるひとつの枠組を通してはじめて現実を知ることになる。それはあたかもテレビのスクリーンを眺めるようなものである。ということは各人の知覚は個々人によって異なるものとなり、行動もまたそういうことになる。そのことに応じて「学問はすべてを包括する登記簿」とならないことが分ってくる。ひとつだけの学問があって、そのなかにあらゆる経験的に考えられるだけの物件が貯蔵されるというようにはなっていないことが知られる。かくて我々の知覚的決定、つまり、先にあげた選択決定が登場することになる。学問形成に先行する何ものかが既に存在していて、学問はむしろそのことに追随するのだという理解に立つ。すると「選択決定は、どんなことがどのように研究され、また科学的認識の内容となるのか、また同時にしかし、実践的行動の内容へと高められるのかを規定する」という文章が成立する。

それはこれまで科学の名のもとに、没価値性の基準を守ろうとするため、異なる出発点のうしろに隠されていた先科学的決定をもう一度取り出して考えてみるのがよいということになるのかも

れない。確かに、先科学的決定を問題にすれば学問の構成が整然とならないばかりか、学問そのものの形成も覚つかない。その際に、学問の方法論争がなされてどれがよいかを相互に主張し合うのであるがいつも決定的な主張者は現れない。ただしそこでは先科学的決定はいつも静かにしていたほうが都合がよいとされていた。既にそれぞれの学問を成立させる基礎としての決定は表面に立たないか、それとも意識のなかに入っていないのだということになる。

ところで我々は自然科学的なもののみを科学とする傾向にある。しかし、科学もしくは学問はそれだけではなくて、社会科学も存在することを我々は知っている。⁴⁾「社会科学的言明および概念は、一定の世界観的立場に賛成および反対の、行動指向的議論の性質を持つ」ということができる。このことは社会科学が行動を討議の対象とすること、もうひとつ、何らかの世界観的立場に立つことを含む。多分、自然科学的傾向からはそれる思考形式と言うことができる。その場合に、経営学（とくにここでは経営経済学）は、社会科学的思考で展開するののひとつの方向だという立場も賛成できる。

もうひとつの社会科学的思考の特色はそのときに、一種の混合形態をとることにある。すなわち、「先科学的になされた仮定、理論の適用、科学的言明が相互的な影響作用関係のなかにあって、この複合体を分離することを不可能にしている。例えば科学的な言明をしたいがためにそれについて没価値性原理を規定してしまうことはできないことになる」という説明に我々は賛成する。例えば我々はこれまでしばしば理論と実践ということについて長たらしい激論をしてきたが、実はそのような区分様式は、本来は(社会科学としての)経営学にはマッチしないのだということが分ってくる。

我々はここで最初の先科学的選択決定にもどらねばならない。経営学がこの決定から出発していることは他の社会科学と同じであるが、この学問の性質上、経営という現場に活動する内外の人間に関連し、またその行動を規定している（例えば種々な指針および規則の設定）ことは明らかであって、この種のいわば規範形成は純粋な科学によってはなされえない。従って我々はこの規範形成のもとである決定に関心を寄せても何の不思議もない。

するとこの選択決定は「ひとつの立場のことであり、無視された局面に対して、選択された局面をより目立たせる評価である。」つまり出発点から既にあらゆるものを含める意図を放棄したことになる。そのことにより「学問らしい」体裁を整えるというのが流行(?)である。従って、「学問は評価によって規定される」という命題が形成された。そうしておいたほうが、今後とも科学的な説明をして、それが実践上何らかの作用・効果をあげるに当って、都合がよいばかりでなく、効力を発揮することを可能にする。それ故に、選択決定は非常に負担のかかる評価だということができる。

選択決定は人間が下すのは当然であって、それ以外のなにものでもない。この当然の事実に気づ

けば、「決定者」もしくは「研究者」の存在が目立つことになる。決定者がどのような人間かによって決定の内容が、また決定事項そのものが異なってくる。決定者のパーソナリティによって決定が特色づけられることになる。この点にまで思考が拡大されるならば、さらに、「決定者を取りまく歴史的一文化的情況」によって決定が特色づけられるという表現もすることができる。⁵⁾

かくして先科学的決定をする人間が主役を果すようになる。決定者がどう考えているかが科学の方向づけをしているという意味をこのことは含む。これに関して次のような陳述は我々を納得させる。「ここで特に、社会的現実を選択しまた評価的に判定を下すところの、社会哲学的（もしくは世界観的）見地が役目をしている」と。決定者がどう考えているかということについての、その対象領域は、我々の存在する現実的社会のことであり、決定者は日常的にこの社会的現実の好みを判断し、それに従って行動している。自己の関心領域に入らなければ問題は採りあげられないこともあり、あるいはより意識的な取捨選択をしていることになる。⁶⁾

それ故に決定者は決定に当って理由づけをするとしても、それが純粹の意味の科学的思考を含むよりは、どうすべきかについての、より勝れた方法もしくは方向を採択する。自己の生活領域がどのくらい良くなるかを常に考えて、それに基づいて判断を下す。しかもどのくらいという程度の問題は数量的測定には馴染まない。普通にはそれは規範的考慮をしていると表現される。考慮の筋道は秩序立っているからあたかも科学的思考をしているけれども必ずしも自然科学の手法を用いるとは限らない。それは決定者の世界観を基準にしているためにそうなるのかもしれない。ここに我々には、「価値症候群と呼ばれる典型的なコンステレーション」のなかにあるのだということに気付く。

それで最終的には先科学的決定の主観性が存在することの指摘にとどめておいてよいのかという質問が当然でてくる。⁷⁾一般に社会科学と称される領域では、この学問の基本問題には何らかの均一的な性質があって、他方で特殊な、個々の学問が成立しているのだという認識がある。この均一的な性質に着目すると、「規則的に行動方向づけをする機会と、未成熟な発展レベル」があげられる。これは人間についての学問にふさわしい特色であって、その限りでは確かに共通性を持っている。ところが個々の学問分野のなかを見ると、反対に、あらゆる学問に共通な認識はゆらいでくる。その際にメタ学問的反省が必要となるのであって、この点について最も進歩しているのが社会学だと言われている。

この事実は（たとえ社会学からの科学論的な研究成果を受入れるかどうかにかかわらず）ただひとつの主観的価値を認めるのでなくて、種々な、多様な価値を受入れる立場を認めさせる。経営経済学に欠けていたのはこの態度であるといわれる。それは経営学といえども前提を意識した評価をするに当って、「競合する出発点の真実についての確立した決定はないのであって、その決定が

なされるための前提と結果のみが明確にされる」ことになるであろう。これを「寛容の規準もしくは懐疑的な評価抑止」と呼んでいる。

この基準を設定することは、今日の社会は意見の多元主義を重視することを受入れたことである。それはただひとつの価値症候群が優位にあって、それに左右されることはもはやできないと知るべきことを伝えている。多くの価値と単純に言えないで、「理性的に基礎づけしうるいくつかの価値症候群が相並んで存在し、それが……科学的言明にいつも作用する」というように、重要なことは、「理性的に基礎づけ可能な価値」でなくてはならない。

こうすることによって我々は社会哲学的考慮に当って、一種の競争のなかにまき込まれる。それは明白な解決の見通しを立てないか立てられないことを含む。自分が独自だと思って信奉していた価値の重要性が失なわれてくる。これは、そのことにより我々の思考過程が駄目になったというのではなく、「評価抑止」のなかに立ったことを表わす。そのとき初めて、「先科学的決定と、科学的言明の間の、先入見のない、客観的に確かな関係」が成立したことになる。さらにこうすれば異なる論者の間の意思の伝達が速に受け入れられ、しかも相異があるのはどうしようもないのだということが聞き入れられる。このように誰もが理解の範囲に入るということは出発点、土台、手がかりなどの一致が形成されるというのではないし、そういうことは望ましいものではないとするのが我々の立場である。

こうして、最終的な価値の決定は、科学者自体が決定できなくなってしまうのであろうか。そのような表現によるよりはむしろ、「科学者の主観性に、選択決定は任せられないで、社会的目的や必要性によってその決定を操作しようとする」構想ができるのであろうか。そんなことにはならないという考えに我々は賛成する。若しそうならば、再び社会的に統一のある価値形成という危険が待ち受けることになるだろう。

極く一般的には経営学の方法は社会の要請によって常に左右されることが望ましいように見えるが、それは、価値をどこかに究極的原因を置こうとする考え、「究極化の構想」を呼びもどすことになる。我々は社会の傾向に鈍感であってはならないが、だからといって、社会が常に正しいとも言えない。究極化を追い求めることは何事も社会のせいにするか、そこに原因を求めることであり、個人の価値、科学者の価値を無視することになる。このどちらの価値も無用だというのではなく、むしろその存在それ自体を認めることが我々の立場である。経営学といえども、常に社会の価値の僕になる必要があるのだろうか。

人間像形成のための前提条件

経営学に限定せずかなり広く、社会科学の範囲での認識の方向づけがなされた後では、我々の課

題としての経営経済学（ドイツ語圏における）での研究対象は具体的にどんなものがあるかを考えることが続いてくる。そのとき経営経済学はこれまでの陳述の通り社会科学のなかに含まれているのはいうまでもない。その際に社会科学が複数表示としての社会諸科学のことなのか、それとも単数表示ができるのかどうかという問題もあるが、差し当って複数表示のままにしておく。さらに、社会科学の対象は、人間にあることは間違いないとしても、一体人間そのもの（例えば精神をもつ人間、もしくは精神それ自体）なのか人間の行動なのかという問題も存在する。この点についても、我々は、そのどちらも扱うとしておくのが無難なようである。⁸⁾その理由は次のような陳述に求めることができる。「社会（諸）科学は、結局、実践的問題の解決のために人間の役に立たねばならない。またこの問題は異なる欲求と関心をもった多くの個人の共同生活から生じるのである。我々はこのことから出発する。それは一般に受入れられた実践枠組の規準に合うことである」⁹⁾と。

このようにして我々の社会科学の枠組のなかで、種々な先科学的思考を土台としてそのなかから研究されるべき、しかも経営学の研究にふさわしい一定の局面を、いわば規範的に選択することになる。そのなかでとくに、ベアハーンが示すのが「人間像」と「社会像」、また「科学概念」である。これは経営経済学における方法論争がずっと扱って来たことである（といっても我々はここで方法論争に立入るのではないが）。我々は、この三種のキーワードが相互に関連することは承知しているとしても、主として人間像の問題に関心があるのはいうまでもない。

我々は、この選択された基本語について語ることを次の課題とする。最初は人間像についてであるが、それは「人間とはどんなものか、人間はどんな欲求を持つか、どんな目標を追求するか、世界における人間の地位はどんなものか、人間は仲間にたいしてどんな関係にあるか、人間の思考と行動を決定するのは何か、その限界はどこにあるか」という質問事項のなかに示されるとする。このことは人間像の研究はとくに経営領域に限定する知識からは成立しないことを教えている。また、経営学においても、一般的には、例えば経営の目的論、人間関係論、行動論などといった課題として既に我々が理解している事柄と関係する（あるいはその基盤となっている）とすることができる。

我々の直接の関心事ではないとしても、社会像は人間理解の上に形成されているというよりも、むしろ必然的に人間と社会の関係____それを狭くして人間と組織の関係____ということのなかで扱わざるをえなくなる。これは、「社会の構成とその目標、意思形成はどのような形式でなされて行くか、國家の役割と組立はどうなっているのか」に関する課題と関係することになる。もちろん、社会や國家などという広い範囲から一步後退した様相を想像すれば、経営領域というかなりコンパクトな範囲を得るであろう。特に経営学はどのような経済体制に人はあるかによって根本的に相違ができるから、「経済秩序」についての前提条件もまた社会像のなかに入る。（ここでは経済目的、

経済指導原則、所有権のありかたなどが問われることになる。)

人間像と社会像の二つの中心的標語は、果して我々の住む領域の真実を表現しているのかどうかの疑問がつきまとう。我々がある人間像を形成しさえすれば、それで経営における人間の理解が完了したのであろうか。この問題に関係するのが、いわゆる科学概念（もしくは学問概念）である。科学という名のもとに表現されたことが現実とどのような関係にあるかという課題を、上記の二つの標語は教える。ある言明が科学的なものとして妥当するにはどんな言明表現がよいのかという問題に置きかえてもよいであろう。

このなかで我々の関心である人間像に関して語るとすれば、人間が先ずもって社会科学の対象となることには違いないが、そうなったときに人間をどのようにして表現するかという事柄に我々は出合うことになる。人間を扱うには、それ相応の科学的処理をしなければならないことになる。この際に具体的な用例をあげることが重要でなくて、先の人間像の思考方法の様式がこの処理に対応すると言っておけば済むことである。学問的な概念が形成されるのは、この種の質問にいちいち答える努力をすることである。

また、学問が具体的な現場にどう関係するか、つまり実践にたいする学問の関係、さらにはより一般的に社会に対する関係はどうなっているのかを問うのが科学概念形成の機会である。果して学問の側からの社会への作用は可能なのかどうかをこの時に考察しなくてはならなくなる。

このような事実に従って、人間像を考える経過は、科学概念を求めることに到着するように思われる。¹⁰⁾ここでもう一度、人間像（もしくは社会像）の思考様式を思い起こすならば、それが必ずしも厳密な質問をしているのでないことに気がつく。つまりある概念の形成は意識的な定義のことによりも、主観的質問(?)の事柄が出発点となっていて、最終的には科学概念の形成になるかもしれないが、さし当って研究者がどのような基本的立場にあるかによって人間像が異なって形成されることが分ってくる。それで、「人間像は研究者の社会哲学的基本立場によって特色づけられ、その当人の世界についての視野の具体化を示す。この具体化のなかには経験の意味を表現させると共に、行動様式を含むものとされる」ということができる。ペーアハーンは、このことを「価値症候群」と呼んでいる。我々はこの価値症候群のなかのある一部分について何事かを語っているのに過ぎない。

その代表的なものは、人間は歴史的経過のなかにあって、その流れから抜け出ることができないとする厳しい事実である。特に経営学の領域においてもその言明体系は今日の思考様式にどのように関係するかが最も重視される。今日の思考は過去からの流れにあり、いわば「理念の歴史」の表現である。社会的関係が理解できるのは、この種の知識が我々に備わっているからである。いうまでもなく、思考の所有と理解は先科学的な解釈を必要とさせるけれども、この解釈行為においては

じめて我々がその時代のもとにあること、さらにそれに影響されること、また、歴史的な流れに作用されつつも変化させようとする動きが生じることになる。つまり、経営学は過去の思考様式の流れのなかで人間像を考えるけれども、できるだけ今日の姿を映し出し、さらには変化の努力もすることになる。それは先科学的思考と科学的思考の絶えざる循環作用がなされていることを意味する。

人間像が採り入れられるということは経営経済学の言明範囲に幅ができることを示唆する。つまり経営学が様々なことを語らなくてはならないという意味である。その例として、「経営経済学の対象規定」が先づ示され、それに続いて「経営の目的」、この経営の「指導（または管理）と組織」、「外部環境関係」、「社会領域」があげられる。それは伝統的には経営経済学がそれほど焦点を当てていなかった事項である。それが問題となり、言明の枠組のなかに入ってくるに当たって、「経営学の問題」として扱われることが必要である。

この際に、これらの例示された問題は人間像に関連させたとしても、極端な単純化はなされないことに注目しなくてはならない。すなわち、経営の目的をあげるとしても、経済的目的とそれ以外の目的というような区分の仕方、人間主体に則った目的と企業それ自体の目的との対比の方法などのような対立概念の対をあげることによって抽象化しないようにしなければならない。そのような単純化は一見して便利であるけれども人間像に関する限りでは、本質の理解には至らない。人間像は対立概念のどちらかによって説明がつくほど単純でないのはもちろん、人間像を組入れた目的形成その他社会的領域などはそのことによってうまく説明がつくとは考えられない。

経営経済学における人間像の取扱い

人間像の意味が語られた後で、経営経済学におけるその取扱いがより具体的に調べられねばならない。その時に経営経済学がどのような学問体系をしているのか、どのような種類の学説体系を有するかの知識が土台とされることになる。このことはそれ自体ひとつの大きな課題である。しかし我々はその整理された結果からいくつかの大きなグループを知ることだけである。例えば、経営経済学の体系そのものは各グループ内での、いわゆる内部事情であるとして、学説傾向の種類について言うならば3つもしくは4つの種類をあげるものがある。

4つの種類を示すと、「生産理論的方法」、「意思決定理論的方法」、「組織理論的方法」および「システム理論的方法」である。¹¹⁾生産理論においては、経営経済学が、経営手段、原材料、人間労働力のような生産要素もしくは基本要素と、人間的労働力の特殊形態としての計画的要素を扱うものとする。意思決定理論のなかでは、アメリカのマネジメント論に影響されて企業のなかでの意思決定、とくに目標の意思決定が前面に押し出されてきた。このなかに他の学問領域の成果が加えられるようになった。それと共にとくに人間的行為としての意思決定が扱われるようになっている。

組織論の立場では、人間と手段の秩序ある関係が企業であり、その限りで企業は組織であるとみる。ここでは意識的に形成された内的秩序が重視される。これに合わせて、人間に対する秩序の反作用も考えられるようになっていく。システム論の方向づけは自然および人工的な構成体についての一般的な妥当な認識を提供しようとするものであって、経営経済学の範囲を広く越えた課題を暗示する。この方向づけでは数学問題の解を求めるといった認識よりも、諸関連および相互依存性の記述並びに発見に役立つような理論として迎え入れられているように思われる。

上記の如き簡単な理論傾向において組織理論の方向が他の3つのなかに部分的に吸収されるとして、¹²⁾ 3つの方向を提出する人のなかの一人が（我々がここで依存する）ベアハーンである。それはそれぞれの傾向の代表として、ゲーテンベルク、ハイネン、ウルリッヒの三人をあげ、それらがどのように人間像を描くかを示す。以下について我々もこの方向づけに従うことにしよう。

A. 生産要素の方向づけにおける人間像

この代表者として著名なものは経営経済学においてゲーテンベルクと決っている。¹³⁾ 要素論としての考えにおける人間像のもとをなすのは合理原則である。人間が企業のなかで行動するにはこの原則があることを前提とする。これは人間が本来所有する性質のようなものである。この場合に手段と目的の関係がきちんとしていることが目立つ。目的に合った手段を正しく取出せる行為が理性的なのだという。¹⁴⁾

人間はいつもこのように目的と手段の適合をしていないことは我々の経験が知らせてくれる。人間が意思を決定するときには目的と手段が混合していることのほうが多いし、いつも手段があるというものでもない。それに目的の修正もなされてしまうことは経営活動において日常事項である。人間自体も、たとえ自己価値をもつとしても、目的達成の手段として投入されることもある。これらの点があるにもかかわらず、ゲーテンベルクにおいては合理原則に基づく行為が人間に固有のものだとみなすことを特色とする。他の人間特性（いわゆる行動様式）は除外されることになる。人間は少なくとも主観的に合理的行動をしているわけである。

この人間行動をベアハーンは次のようにまとめている。それはゲーテンベルクが基本的前提として暗々のうちに認めているものだとする。¹⁵⁾ (a) 人が選択できるということそれ自体が、人間の自由のしるしである。(b) 人間は純粋に自己に関係するもののみを見ている。それはかえって他者への関心を放棄する。(c) 目的および代替案についての完全な情報があって、そのために完全な、意識的行動が出現する。但し行動の時点では客観的合理性は主観的合理性に代ったことを含みとする。何故ならば意思決定の当事者はいつも情報を知識のレベルにおいて受入れかつ消化しているとは限らないからである（これを不完全な知識事情にあるのと同じとみる）。(d) 目標の極大化に努力するのが人間であると決める。これは単一の目標を次々に追いかけることを示唆する。さ

らに目標が複数だとしても決して矛盾のないことを前提とする。またいつまで続けて極大化をはかるかという事項は考えない。

これらの前提は明らかに合理原則から離れられないという事実を示している。それは数量化もしくは数値化の事象として経営活動を捉えようとすることに導く。目標を設定し手段を合わせるときに、この比較ができるようにするのが便利だと考えている。例えばあらゆる事柄を金額表示してしまえばよいのかもしれない。経済活動が今日このようになっていることも常識である。経営領域では合理原則の経済性原則への移し換えともいうことができる。もちろん人間の活動もこの視点で評価されることにあるから経済学における経済人の発想と同じである。

また合理原則が人間行動の判定にあてはめられるときに、ひとつは、経営経済学がある規則性を求める学問の性質を持つことの証明となっていることに気づく。規則性を考えない経営経済学の存在はないのであって、行動主体はむしろ原則、規則に従って決められるとみることによって学問が正確になるとする考え方ができ上る。(これを限界づけ規準という。)これに対して、合理原則の存在を認めることによって、それに従って行動すれば間違いのないのだという要請がなされる状況が想像される。もちろん、そのような要請を明白に示すのは誰か、どのようなときにその問題があるかもしれないか、その点ははっきりしていないという指摘がある。生産領域で、合理原則を守ってさえいればとにかく努力に値いする状況が形成されることになる。(これは規範的行動様式への指示という。)これはとくに実践への適用に当たって守るべき要請をしていることになるから規範性の概念のなかに含められるとするわけである。

真の人間といってもどのような定義が適切かは誰も言うことはできないが、少なくとも経営分野においては、経営経済的行為の主体として存在していて、数量的に把握できないような非合理的な特性をもつものと考えられる。このような人間は確かに経営経済学の存在を危くするものとして、たとえ必要であっても除外されることを第一の方法とする。「あたかもそのような非合理的人間がいないかの如く観察する」ことが要素論的経営学の主張するところである。ということは、この学科の成立は最後まで仮定の世界の中でのことということになる。

ゲーテンベルクも要求水準に触れているけれども、それが経営経済学の体系のなかで主役となることはない。¹⁶⁾最適化モデルにおいては問題の構造それ自体は、たとえ要求水準について考慮が拂われたとしても何も変わらないのだという指摘がある。要求水準はあくまで別に設定されるべき外的大きさなのである。あるいは、それは経営戦術的要因のなかで考えられるべき事柄であって、もしも戦術的理由づけ以外について要求水準を持ち出そうとするならばもはや経営学的には何の関心のないことだとみなされる。例えば経営者には相当な程度の要求水準があるのが本来のかたちであって、もしこれがないとするならば、経営者の力に欠けるものということになる。このような心理的

(精神的) 存在物は、当然ながら各レベルの人間に備わっているものと最初から仮定されている。¹⁷⁾ 要求水準があるかないかを論じていると他の問題が扱われなくなってしまうことになる。経営者活動の指導原則としての満足すべき利益の所在を認めることは、近代的な経営管理の立場からは疑問であるということになる。

B. 意思決定思考方向の人間像

ここでもまた、合理原則が説明の核をかなりの程度つくっているけれども、前項のものとは異なってくる。いうまでもなく、意思決定傾向の経営経済学の提唱がハイネンによってなされたことは学説史の教えるところであって、我々もその説明を聞くことに中心を置く。¹⁸⁾ ハイネンの方向づけにおいても合理原則が支配するが、ここでは目的としての合理原則が優位を占める。要するに目標さえうまく決めてやるならば、万事がうまくいくとする考えである。出発点は個人にあり、個人の利益になるような決定を進めて行くことが目的の方向づけということになっている。¹⁹⁾ 個人が協力するということは個人的に行われるのであって、個人がひとつになるのではない。(これが動態的見方である。) 共通の戦略設定をして個々の目的が努力されるということになる。

意思決定思考の特色が目的を決定することにあるといったが、目的はそれぞれの個人の好みに応じて多様なことが経験的に分っている。従って合理原則を厳格に守ることができなくなるし、情報が完全だということもないことが知られてくる。この際に、企業が、合理原則を最もよく表現する経済性原則および利益極大化原則を実施する意思決定単位だけでよいのかどうかの問題が出されてくる。何故なら、目的は多様なのであり、意思決定をする側にまかされているからである。それは合理原則が無用になったというのではなくて、「部分的な相対化」がなされたことになる。

こうすることによって人は不確実性現象もしくは危険現象をはっきりさせることができる。これまで完全な(?) 人間が想定されていたために、人間の逸脱行為は考慮外のこととされていたし、情報はふんだんに、確実に入手可能とされていたのが、経験的にそうでないことがはっきりさせられた。それは未来がはっきりしないことを知らせる(ということは当然なのだが)。そのことを未来思考の多価値性もしくは不正確性」という表現に集約することができる。

ここに単一的な合理原則にのみ支配されない人間像が形成されていることに気付く。合理原則はあるにしても制約されるかまたは修正されるかした姿を示している。意思決定者はあくまで決定者なのであり、心理学的並びに社会学的に影響を受けている人に限定するのでは具合が悪いということになる。そのことは、人間がどのくらい意識的行動をするものかを考えることであって、それはフロイトの言うような合理的でない人間行動を示唆しているのではない。その意味は「社会的期待と規範の影響および、人間の役割拘束」だけをとくに扱おうとするモデルを描いているのではないということである。

先にこのことを合理性の理解の相対化と言ったけれど、ここでは「合理性概念の分化」と表現してみる。²⁰⁾その内容は合理性を絶対的に表示することなく、概念の対のなかで表示することである。それは人間の合理的意思決定行為の実体を理解しようとするものである。(a) 実質的と形式的、(b) 個人的と社会的、(c) 客観的と主観的という3種類の概念の対があげられている。

(a) については、モデルに含まれた目標の内容に関して語られている。意思決定が企業においてなされるに当りすべての決定者にとって妥当する唯一の目的を考えるという傾向をとって来た。例えば利益の獲得（もしくは所得への努力）が第一にあげられるけれど、この目的に合致する行動が合理的となされる。これが実質的合理性と呼ばれる。これに対して、今日、必ずしも目的内容と結びつかない適用可能性をなすための助力として合理性を求めることがある（これが近代的な意思決定理論のひとつの傾向である）。つまり個々の事例でどんな目標が追求されるべきかはそれぞれの意思決定負担者に委せられるのがむしろ実情にあっているのかもしれない。「そこには意思決定をする人間の個人的特性が顧慮されている」ことになる。

(b) については論理的意思決定モデルが、人間を社会的環境のなかに住まわせることを拒否しているように見せる。それは個人の特質を示そうとはしない。これに対して社会的人間をモデルにするとき、人間は個人的動機、もしくはそれぞれの個人による異なる動機で活動するのみならず、社会的規範と役割期待にも注目する。（このことは社会学の初歩であるが。）この際に先ず目的を論理的に考えようとするれば、目標とは、各個人が自分で決めた命令というほどの意味を持つことになる。それは職務と義務を矛盾なくつくろうとすることから出てくるものであって、その際に論理的決定をしようとするように見える。

ところが個人がそれぞれの場のなかで一定の措置をとるように規定する個別の命令がこのときに無数に成立することになる。それは命令のもとをなしている個人の決定前提が異なるからである。このようにして外界の事情に関連する叙述と、一般的な義務（命令）を含んだ前提が前面に出ることになる。より具体的な表現をすればこういうことになる。「そのような一般的義務指令は、意思決定者の個人的な活動根拠（所得の獲得！）、だが社会的規範もしくは価値（嘘をつくな！）を対象としうる」と。それは目標概念の広い把握ができたということを指示している。従って、極端であるが「個人的合理性が社会的合理性によってとって代えられる」ことになる。組織における人間の意思決定は特にこのことを無視する。

(c) について次のようなことが語られる。人間がどのような行動をするか、またその行動の効果がどうか確実な情報にもとづくものなのか、あるいは科学的に確定した方法をもとにして行動がどのようになっているかを考えるときに、我々には客観的合理的な行動があると呼ぶことにするという。ところが、知覚もしくは感覚により、外界によって人間が形成されるという考えをすれば、

実際にどのように多くの情報があっても、また確実な方法をもってしても人間の行動がそれらのデータと一致することはわずかとなる。（とくにこの後者の点は人間の心理学的問題として採り上げられるであろうが。）人間モデルがこのとき不完全となる。ということは次のことを意味する。

「そこにあると主観的にみなされた行為可能性と、主観的に発見された行為結果は、客観的事実と一致する必要はない。そのモデルは主観的に合理的な行動を述べている。」

この考えは明らかに、人間は未来的な外界条件が入ってくるということをもとにしてつくられるものだと言っているのにほかならない。蓋然性思考の導入が可能となっただけである。事実は経営において全く同一的には生じないから、客観的蓋然性はないかもしれないとする考えがでてきても不思議ではない。（もっともそのために統計的モデルを適用することができるのだが。）

我々にはこうにしてハイネンにおいても決して合理性原則が捨てられていないことを知る。意思決定的指向はこのことを土台にして、さらに「制限された合理行動と、要求水準の理論」の考えに進むことになる。²¹⁾とくに、制限された合理性の理論は既にサイモンによって語られていることはよく知られている。²²⁾これは「機械主義的—用具的観察」をより現実にあった図にあわせようとするものである。そしてサイモンにおいては「管理的人間」となっていることも衆知の事柄である。

さてハイネンの出発点は合理性を制限する要因をあげること、つまり日常の行動、情報の不足、利害および目標のコンフリクトである。これらの要因のために最適化に代って、「存続を保証する満足すべき目標達成」が可能であるとする。意思決定主体の側からすれば満足解決で十分ということになる。それは主体があるところで目標のレベルを満足しているということになるのであって、ここに要求水準の理論が入り込む余地がある。主体は単なる一人の存在ではなくて（組織のなかで）いわば集団規範の影響を受けている。また要求水準はもちろん一定ではなくて時間経過のなかで変化する。かくて、ここまで思考を延長すれば、要求水準は学習理論によっても説明がつくことが分る。²³⁾

それに従ってみると、意思決定者が組織のなかでの経験を経ることによって、自己の探索行動の強度をどのように形成するかの問題と、理解される。目標の達成の程度によって意思決定者の追求度が変わってくる。ということはいくつかの目標変数が与えられて（例えばどのくらいの程度の利益がよいかが並列されるとき）、目標の一定の選好序列づけがなされることになる。（我々はこのとき数学的決定モデルに限定しないから、この例が適切であるかどうか分らない）。我々はここで強調したいのは、目標の多様性と、どれが最優の緊急性として秩序づけられるか（またはどれが放棄されるか）ということの必要性が問題にされたということである。²⁴⁾そしてあくまでこのことは体験上のことがらであって、常に探索の方式が修正され続けられることになる。

このことはある見方をしていることになる。²⁵⁾その本質は、「合理原則が要求水準の理論に接近

する」ことであり「合致する」ことである。両者が同一だというのではなくて、どちらかの法則を操作していると自然に他方に接近してしまうということをそれは含む。先ず代替案とその結果が完全に分ることがないことから出発してみる。その事実、それだから最適値を発見できないのだということを意味しないのだという。既知の代替案をもとにして、操作を加えれば「相対的に最上の代替案」を決定することができるかもしれないし、この代替案を予め示された要求水準と比較することもできるのだというわけである。

我々はいつも極端な事例を前提としがちである。つまり、完全に情報が入らないからもう駄目なのとか、逆にそれなら全く出鱈目にやるほうがましだということを語りたがることになる。しかしハイネンはそうではなくて、通常の事例を前提して妥協点を考えている。それは意思決定主体の意思(?)を主役にしようとする。主体のもつ要求水準が一定ではなくてそのときどきの情況に沿った判定をしていることに目をつけて²⁶⁾、行動の代替案が(どのくらい)可能であるか探し求めるのが決定主体だという解釈を下す。最終的には主体の要求水準が予定された目標達成程度になっているかどうか、それを越えているかどうかで物事を判断するといった経過を重視する。それは「意思決定過程の社会心理的特色がより強く強調され、そして結局、形式的極大化モデルの投入の可能性が排除される」ことを示す。だからといって、意思決定指向のなかで合理性が捨てられるのではなくて(既に語られたが)、合理原則を守ろうとすることには変りはない。要求水準の思考はあくまで二義的なのである。(他方で極大化問題は未解決のままにしておくことも特色といえ言えないことはない。)

意思決定思考に基づく経営学のなかで、²⁷⁾これまでの考えに従うと、ハイネンのなかには「個人主義という基本立場」が見られるし、そのことはまた古典的な、自由な価値症候群の特色でもあるといわれる。²⁸⁾「人間の自由な意思」が合理性と要求水準のもとをなしているものとみている。人間はただひとつだけの目的に拘束されるのではなくて、種々な目的を追求してもよいのではないかと、そして、他の何事にも束縛されずに(また数学的モデルの囚人になることなく)、独自に目的を選択し、変更しても構わないのではないかとする立場がはっきりしている。

これを更に展開すると人間のエゴイズムがよりはっきり現れてくるということになる。もちろんハイネン自身はそういう表現をしていないが、個人が自分で考量し、効用を重視した行動は自然にそうなるをえなくなると理解できる。²⁹⁾殊に利益概念が個人に関連させられるときに、人間の自由意思はエゴイズムに傾くことは経験的に知られていることである。これは合理性思考を限定してもなかなか説明がつかないことであるかもしれない。人は一般に合理原則を前面に押し出すときには、ある種の理想行動を思い浮かべているのであって、その限りでは合理原則が人間自由の構図をつくり出すことになる。しかしこの個人主義的傾向に抑制を加えるのが社会的関係という幅広い領

域である。

社会的行動様式の概念があって初めて人は他人への関心を知る。例えば「社会のために」、「愛他主義的な」という表現において、たとえそれが全く人間を拘束しないまでも、人間を制御しているのは社会的関係思考である。「各々の意思決定者は他の意思決定負担者の行動を顧慮しなければならない。何故ならある一人の人間にたいして代替案の選択が持つ結果は一人もしくはそれ以上の他の人間の意思決定に依存するから。」³⁰⁾我々はこのなかにたとえワン・マン決定であろうとも、意思決定は集団的決定としての意味を含めていることを理解する。この事実は前の問題の裏返しであって、それは次の表現のなかに示される。「社会的なものの埋めこみは、原則として合理性とまた私の組入れおよび利己主義が——たとえ制限されるにせよ——正しく維持される限りで相対化される」と。

このようにして、ベアハーンの最後の考察はこうなる。³¹⁾意思決定の傾向は経済人という古典的かつ自由な人間像を改良しようとしていることが分る。もちろんその間に、目的(変数)としての利益、人間の自由意思などについての考えが進歩したことにはなっている。しかし合理原則を土台にした経済行為をする人間像は放棄されていない。というよりもむしろより現実に近い近づけるための努力がなされたということになるかもしれない。合理原則がどのように変わるか、(良い表現でなければ水増しされるか)、は意思決定の考えの変化によるものと想像される。また意思決定そのものの把握をどのように拡大して行うかも合理原則の理解の仕方に重要である(その逆もまた成り立つけれど)。そうならば人間像は意思決定方向のなかでどのような要素を考えるか、どのように多くの要素を取り入れるかによって形成されかたが異なるに違いない。

C. システム的傾向の人間像

ここでのシステム的方向づけにおけるシステムという用語の特色づけと、それにもとづく人間像の理解は(既を示した如く)ウルリッヒによる。³²⁾従って我々はシステム論を展開するのではない(またそのためには知識不足である)。

最初にシステム方向を示した目的が、「全体的な把握のために経営事象の一面的な経済的観察方法を高めること」にあるとする。³³⁾そのことは別の表現によると、³⁴⁾「対象領域」を古典的学問の意味での経営経済学の認識対象と理解しないようにして、「経営経済学が扱うべき問題が成立し、現実のなかで解決されるべき真の構成体」であると解することに努力するということになる。この構成体は物理的な実体として存在するものに限定されないところに、認識対象決定とおなじような曖昧さがあるけれども、それこそがいわゆる社会的システムのなかのひとつの経済的経営である。もちろんここにおいて純粋な「経済人」が存在するのではなくて、より全体的な人間が想定されている。つまり、ある一定の人間(もしくは人間の集団)が専ら唯一の物的な目標思考によって導か

れることなどはありえないからである。

このような事情のもとで、ウルリッヒも部分と全体の観察方法と、またそれにともない情報およびコミュニケーション過程を強調する。つまり経済人モデルにおいてはこのような思考様式は生まれないとする立場に立つことになる。経済人モデルは最初から完全に情報が入手できることになっているけれど、ウルリッヒの想定する経営の場は不完全な情報しかなくて、それがコミュニケーション過程を経ることによって改善されて行くという構図をとることになる。³⁵⁾そこでこの作業を負担するのはもちろん人間である。

それは人間モデルが、人間はもともと複雑なものであること（いまの例では情報の処理まですること）を扱い始めたことを示す。そこで物的・機械的経営手段から人間はどのような点で区別されるかにつき次のように示される。³⁶⁾

- (a) 人間は生き物として自分自身のなかに意味を身につけているしまた目的のための手段だけとは言えない。人間は自己価値を示し、自分のほうから外界にたいして要請をする。そこで企業は人間的目的の達成の手段となる。
- (b) 人間はただ部分的にしか企業のなかに組入れられているに過ぎない。
- (c) 人間は思考能力、率先力および意思を備えた自発的活動をするものである。人間を通して初めて企業は独自の意思をもった自発的主体をして現われることができる。人間を他のものと全く代えることはできない。
- (d) 人間は大きな多様性のある活動を示す。従って人間を多様に投入することができる。
- (e) 人間が成果を示すのは物的環境に依るのみならず、精神的影響の受入れと意思に依る。成果はいつも一定せず、他の企業組織によって影響されるが全く支配されてしまうことはない。
- (f) 人間は企業によって買収されるのではなくて、ただ労働力のみを用立てているに過ぎない。人間が管理されるとか投入されるということはその人の同意のもとになされることである。
- (g) 人間は企業のなかで集団を形成し、それによって自己の行動が影響を受ける。人間は企業において個人としてのみならず同時に社会的存在物として現われる。

我々はこの種の特色をいくらでもあげることができるが、要するにその内容は「人間の自己価値」を様々な表現のなかで示したものと理解してよいであろう。それはこれまでの人間の用具性としての見方から離れようとする努力である。これは人間が企業の構成員になって、ある特別の地位を獲得したことを示唆する。この地位は、人間もしくは協働する人たちの欲求の充足の手段へと企業を変える作用をもつと表現したらよいかもしれない。

意思決定方向においても人間の自由意思について語られたが、ここでも再びこれについて言及される素地がつくられたわけである。人間と事物がシステムのなかでどのような機能をするかを基に

するならば、このような考えをしてもよいとウルリッヒは言う。人間が企業のなかでの積極的価値を有する存在者となっている。「人間は企業において独自の意識と意思をもった唯一の生命ある、自然的エレメントである。人間はイニシアティブをとり、かつ創造的に思考しまた行動することができる。人間自身も多大な多様性と多様な行動可能性をもつ複雑なシステムであり、従って多くの機能のために向けることができる。」³⁷⁾これに対して、この自由意思を多少にかかわらず制限するのが社会的空間に人間が加入せざるをえなくなる事実である（このことはハイネンの際にも言及された）。

システム方向づけに従って人間の物的欲求充足を極大化することが中心問題ではないことが次第に明らかになった。そのひとつが企業家（もしくはより一般的に経営者）の行動の動機を経験的に調べることが行なわれるということである。これは、人間を全部調査することに代って、あるひとつの領域に限定したとはいえ、意思決定指向からさらに先方へと人間の本質を考えることを意味する。これまで人間の欲求をより包括的な姿（もしくは体系）のなかで捉えることはしていなかった。これについて英語圏の研究は多く存在することは知られているが、結局、人間の欲求もしくは行動動機は選好の配列があって著しく個人的に異なっているのだということが判明している。この事実が経営学の利益極大化動機にとって代るかどうかは別にして強力な刺激になっていることだけははっきりしている。

しかしながら、この時点においても伝統的な（？）合理原則への考慮が放棄されているのではない。この原則が語られるのは、企業事象の価値的観察にある。ドイツ語圏における代表的指数表示としての経済性の維持に際してその背景のなかに合理原則が守られているということが分る。

「我々がこれらの概念と数値（経済性および収益性）にたいして与える意味は、我々がそのような基本原理に従って行動を、企業諸機関の行動のための一般的特色づけとみなすがどうかにかかっている。」と語られているが、その答えを手に入れるときに結局合理原則を基礎にしていることが分る。もちろんこの原則が厳格に守られるのではなくて、「弱められた状態」のなかで主張される。

およそ人間の行動を何によって決めるかは難しい問題ではあるが、人間は何らかの効用を大きくしようとする価値設定のもとに動かされていることだけは明白であり、その立場からすると人間の行動は合理性を土台にしている。企業経営活動はこの代表的なものであり、効用が単一個人の範囲を越えたところに求められている（効用過剰の状態を創り出すことが本来の姿とみるのが経営である）。³⁸⁾それは理性的行為を特色づける合理原則として認められている。

このままの合理性原則ならば過去にいくらかでも存在していたわけだが、それが「規範的基準」となるときに様相が変わる。つまり、実践的に行動するとき、追求される目的の内容にかかわりなく、合理原則に従わざるをえない状況（または精神状態？）に追いこまれるかもしれないというこ

とをそれは含む。実践者は自己の行動を支持するものに依存するのは仕様がなければ、³⁹⁾「若しそれに反したならばどのような損失があるかを予想し、あるいは恐れるときに」その支持のための原則が規範的となっている。「理性の命令」が形成されてしまったことになる。

本当は企業家（実践者としての）が他の原理を知っているかまたはそれに依存する希望があるかもしれないが、企業活動のありかたのひとつひとつとしての規範（ここでは固定観念？）が作成され、それに従わないのはよくないのだとする気持ちが醸成されてしまうのである。しかし現実には人間は合理性、とくに貨幣表示による利益極大化の合理性原則に従うかどうかははっきりしたいのである。企業家の側では予めこの種の合理性が示されたほうが自己の幅広い行動領域のなかで進む方向づけをするには都合がいい（他の目的があろうとも）。結局ウルリッヒはこのような単純な方向づけは合理性の力があって弱まったことになるという。「極大化ということに専ら方向づけをまとめ上げ、合理的行動でないものはもはや存在しないというように広く考えるようにして、合理性原則の理解を弱めてしまう」ことになる。

合理原則があらゆるものの代表として（数値表示に限定されるとして）も、システム思考はそのことにたいして疑問をもたず役目をする。それは先程、若干触れた如く人間の複雑な機能、もしくは人間の多層的性質を思い起させるであろう。人間の行為が合理的なものと予め規定されるとしても、「この行為が経済性原則をもって把握されているかどうかは明らかに、あらゆる関連した効用考量が貨幣価値において測定されるかどうかにかかっている。合理的行動が収益経済の原則に従った行動として表示されるかどうかはさらに、獲得された効用の余剰が極大的な貨幣価値的利益のなかにあるのかどうかにかかっている。」従ってもはや現実はこのような状態のなかにはないことが分かってくるときに、「多くの論者によって受け入れられた一般的な企業のための行動にたいする妥当性は経済の原則にも収益経済の原則にもあてはまらなくなる」ということになる。⁴⁰⁾

人間が現実には単一の目的に従わないことは意思決定方向づけのなかでも語られたのだが、システム思考のなかでもより明白にその事実を知らせる。⁴¹⁾つまり人間像が、「複雑で、相対的に現実関連的なもの」になってくる。それは今語られたように、合理原則から必然的に経済性原則が出て来て、誰もが絶対的に、それだけに従属すべだとする図式から人間を解放してくれる。⁴²⁾もちろん合理原則は、あるひとつの「形成レベル」において単純化のために必要であるし、それによって問題の解決がなされることもあるが、さらに、別の形成レベルも存在することをシステム思考は教示してくれる。⁴³⁾多局面的な観察様式は、このようにして絶対的な合理原則を弱めて行くことを可能にする。

我々はこのようなシステム方向づけにおいてシステムそのままの理解をかなり未確定かつ単純にしていたきらいはある。（またこれ以上の説明をしようと思わない。）我々の知りうることはこの方

向づけにおいて人間の複雑性がより強く認識されるということである。それをもって完全に我々が人間像を把えたということにはならない。そこで今後の人間の理解の方向づけとしてひとつのヒントを手にいれる。それは次のような表現のなかに見られる。⁴⁴⁾「人間は自分自身にとってあるいは観察者にとって統一単位として現われるかもしれないが、それは決してシステムではない。そう言うならば、多数の人間からは何らのシステムも形成されえない。そのような仮定のもとで見逃されることはこういうことであろう。人間は、自分のなかでの物的、化学的、生命的過程において経過するものを自分では観察しさえできない」と。

これは確かにラジカルなシステム思考である。我々はこの言明の内容について十分な知識を持たないが、ルーマンの別のところでの説明から、おぼろげながら知りうることは、システムというからには、「自己指示的」でなくてはならないということである。この意味を把えることがまたひとつの課題となるが、システム思考が内部と外部、自己と環境の考えへと至ることに対する反論である。先ずもってある限られた範囲のなかで思考しようとするのが伺える。「自分自身にたいする関係を明白にし、その関係は外界にたいする関係とは異なるのだとする能力を備えたシステムが存在すること」が出发点となっているように見える。⁴⁵⁾もちろんこのことだけでは何のことか理解に苦しむが、要するに、例えばある組織が有する再生機能はシステム活動の十分な同質性がなくてはならないであり、そのことこそが（統一的）単位をつくるものだということになるかもしれない。機械的活動と意識的活動（精神的なものか？）とがすっかり合致してひとつのシステム単位をつくることはないとする考えをしている。

こういう考えに従えば、⁴⁶⁾我々の従うウルリッヒの基本思考は相当程変更されるか、すっかり修正されねばならないであろう。しかし我々はこのルーマン的思考は次のシステム方向づけのステップとして保留することにする。どちらにしても現在のところ、全体的な人間像が形成されるきっかけを与えるのがシステム方向づけということができる。

終りに

ここでの課題は経営学、とくに経営経済学において人間がどのように見られているかもしくは扱われるかについて考察することである。経営学のなかのある部分を構成する経営組織論が人間を扱う（これはかなり広い、曖昧な表現であるが）のは当然であるが、そしてまた我々の組織論はその方向に向うのであるが、そのときどのような人間を描いているかを知ることが重要である。

その前提条件としてより大きな枠組としての経営学における人間にたいする見方を知ることが意義がある。経営経済学においては特にどのような人間像があるかについてそれぞれの論者のなかでは特別に意識的に表現されてはいない。我々はそれらについて「他の表現を通して」推量している

に過ぎない。幸いに、ペーアハーンがこれに関して3種類の人間像を提示しているが、我々もこれに従って人間像を描いてみた。

グーテンベルクにおいてはたとえ組織論に関する研究があるとしても、なお経済学の影響における要素としての人間像が色濃く残っていることは否定できない。もちろん、ここではどのような人間が登場するかについて何ら意識的な提示はなされていない。例えば経営指導者、企業家などが出現するけれども、その機能部分のみが重視されていて、特にどういう人間でなくてはならないという規範的陳述はなされていない。

ハイネンはグーテンベルクの学説を継承する学者と言われるが、特に意思決定をする人間が強く出ている。その背後には多くの目的を有する人間として、その選択をすることが企業活動のなかで欠くべからざる事柄と認めたことになる。ここではその人間もほとんどこの側面に限定されて描写され、しかも、経済性原則に支配された選択をする傾向にある人間がでてくる。かなり一面的な人間ではあるが、人間の独立した地位が次第に確立しつつあることが分る。しかもそのことにより経営学の領域が拡大され、同時に内容も豊富になったことになる。

システムの思考を中心にしたのがウルリッヒによって代表される。システムの理解のしかた（または程度）にもよるが、ウルリッヒにおいては、この思考の導入により経営学の範囲が伝統的な考えから「弛んでいる」ことが推察される。人間が経営のなかの構成員としての（システムの部分）地位を獲得しているのであるが、どの程度独立したかどうかははっきりしない。しかしそれは単なる意思決定の負担者ということだけではなくて、企業の働きかけを積極的になしうる人間像、比較的自由な行動のできる人間像が描かれている。とはいっても経済性および合理性原則の洗礼からは離れられないどころか、経営経済学の伝統を受継いでいる側面である。システム方向づけにおいて、ハイネンよりも、より社会的側面で強調されるようになったことも人間像形成に変化をもたらしているといえることができる。

我々はこの3つの人間像のどれを採用するか的事柄にこだわっていない。それはどれが勝れているかという問題ではないということである。しかし、最近、自由な、自己表現をなす、全体的な人間像が経営組織のなかで主役をなしているという傾向のなかで考えてみると、ハイネンとウルリッヒの考えがより我々の人間中心的組織指向に近いように思われる。しかしながら組織に活動する人間の追究は、ただ経営学における陳述を調べるだけでは十分でないことをこのことは教えてくれる。

注

- 1) この項目について、Werhahn, P.H.; Menschenbild, Gesellschaftsbild und Wissenschaftsbegriff in der neueren Betriebswirtschaftslehre, Bern / Stuttgart, 1980, S.4-24を中心に語る。

- 2) これらの専門用語について Werhahn, a.a.O., 9.5
- 3) さもあたって、Werhahn, a.a.O., S.4-5について語る。
- 4) これについて、例えば、富永健一、『現代の社会学者』、講談社、昭和59年、「社会科学とは自然に対比された意味と社会についての科学的思惟、ならびにその産物としての社会についての科学的知識の体系である、とひとまず簡単に定義しておくことになる。」(5頁) および「確立」された固有の方法をもつ自然科学と人文学に対して、あとからそれらの谷間に店開をした社会科学は方法的に固有のものがなく……半ば科学で半ばアートであるという中間的性格を宿命としている。」(12頁) また、スチュワート・リチャーズ(岩坪紹夫訳)、『科学・哲学・社会』、紀伊國屋書店、1985年、において次のような陳述を得る。「社会科学にとっての広範囲にわたる本当の難問は、人間社会の法則のいわゆる相対性の問題である。人間現象の研究がかつて完全に客観的で価値自由でありえたであろうか……ある種へ現象は研究が困難である、というのは必要な測定が危険であるか受け入れがたいものであるからであり、またはデータが秘密に扱われねばならないからである。……まず何を研究対象として選ぶかについての科学者の決定において彼自身の価値判断と先入見とを暴露することがあるからである……」(151-152頁)。「デリケートな人間の問題について真の公正に達することは社会学者には困難であるし、彼の素人としての直覚的感覚のほうが形式化された方法論よりも深く直接的な洞察を与えるときには……それだけ一層困難である…」(152頁)。「社会科学が直面するもう1つの問題は、社会現象の認識はそれ自身社会的変数であるという問題である。これは実験や調査をうける人間主体は、もし自分たちに何が起っているかに気づけば、通常と異なった行動をするであろう、ということの意味している」(153頁)。
- 5) 例えば、Fürstenberg, F.: Soziologie, Berlin / New York, 1978, S.21において、「人は相互作用関係が社会への人間の組入れいという生涯にわたる過程にどのような作用をするかという視点のもので、相互作用関係を観察する。この過程は、社会-文化的パーソナリティの形成としても表示される。相互作用はこの過程の基礎であるから、社会-文化的パーソナリティもまた影響を受けて、やがて人間は一般には相互作用構造のなかに存在するというようになる。」
- 6) 社会哲学的課題のひとつとして、我々の社会が業績中心の社会かどうかの議論がある。例えば次のような文章を見ることができる。「我々は、恐らく、業績概念の操作的内容は客観的な社会構造的理理由のために消失してしまったのであり、業績原理は…規定的規範としてそれ自体無意味となってしまったと主張するのでなくて、専ら個人主義的一競争指向的に抱えられた業績原理が多くの工業化した生産領域において、ある意味では別の原理によって限定されていて、純粋にそして全体として実現されえないか、またされるべきでないと主張することができる」と。これについて、Lenk, H.: Sozialphilosophie des Leistungshandelns, Stuttgart / Berlin / Köln / Mainz, 1976, S.22. なおこの文章はここでの内容とは直接関係しないが、社会的哲学を考えるということのひとつの見本として示した。
 なお社会哲学については、Schischkoff, G., Philosophisches Wörterbuch, Stuttgart, 1978, S.628に次のような説明を見出す。「社会的生活の哲学的考察のこと、共同体の生活の具体的現実を観察するのでなくて、それに従って行われるべき規範を、社会的規範として提出する。社会的哲学はより良き世界の可能性についてのあらゆる理論的考察を含み、従ってあらゆる社会的ユートピアとイデオロギーを含む。これらは哲学的基礎づけの色合いによって科学的理論と言われることもある。」
- 7) 以下については Werhahn, a.a. O., S.7-8について語られる。経営経済学はこの点についての議論はおどおどしたものであるという指摘がある。(S. 6)

- 8) これらの議論については例えば、Schanz, G.: Betriebswirtschaftslehre als Sozialwissenschaft, Stuttgart / Berlin / Köln / Mainz, 1979, S.24-26の説明を参考にすることができる。ここでは、Schanz は、個人の行動様式を対象とし、その助力によって社会的現象のための説明が得られるような言明体系を作成しようとする、さらに、単数表示の社会科学を提出するのは個々の社会科学の学科がなくなさされるためではなくて、むしろ、各々専門の間に関連性があるのだということを示すためだと語っている。
- 9) Werhahn, a.a. O., S.9.
- 10) 以下について、Werhahn, a.a. O., S.11-12.
- 11) Baumann, E.: Das System Unternehmung, Stuttgart / Berlin / Köln / Mainz, 1978, S. 1-24.もちろん、3もしくは4の種類以上に学問区分をしているものもある。例えば、Bea, F. X / Steinmann, H. / Gerume: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Grundlagen, Stuttgart / New York, 1982, S.51-90 において次の区分をしている。生産要素の結合過程の学問、意思決定指向のプログラム、システム思考のプログラム、労働指向的個別経済学、行動理論的プログラム。
- 12) 例えば、組織論においても部分と全体の考え方をするのはシステム論的傾向と同じであり、主体としての人間が積極的に意思表示をする行動局面は意思決定論的傾向と同じである。しかしどのような方法で、組織理論的傾向が各グループに配分されるかははっきりしない。
- 13) 以下において、Werhahn, a.a. O. S.74-79の叙述を中心に。なお、そこであげられている書物のなかで次のものが参照できるだけである。Gutenberg, E. Grundlagender Betriebswirtschaftslehre, Bd I: Die Produktion, Berlin, 1951 (1.Auflage) :Gutenberg, E. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 1958. Gutenberg, E. Unternehmensführung. Organisation und Entscheidungen, Wiesbaden, 1962.
- 14) 例えば、「すべての大きな社会組織は、もしそれが長期に存続しようと欲すれば、命令に対して服従を要求する少数者と命令に服従する多数者を分類しなければならない。われわれはこの二つの集団の関係を管理または指導、あるいは社会的統制とよぶことができる。しかし実際には、つねにマックス・ウェーバーが述べているような支配関係が問題となる。すべての社会構成体を特徴づけ、それによってまた企業および経営を特徴づける権力的階層制度は支配関係以外のなにものでもない。」という陳述は間接的ながら、人間像形成の土台をなしているように思われる。これについて、ゲーテンベルク (前掲書)、『企業の組織と意思決定』(小川、二神訳)、昭和39年、61-62頁。
- 15) このような経過を経て、労働給付も要素としての認識をされることになる。これについて例えば、ゲーテンベルク (前掲書)、『経営経済学原理』第・1巻、生産編、(溝口、高田訳)、1957、2-3頁。
- 16) 例えば、ゲーテンベルク (前掲書)、1957、19頁において次のような陳述がある。「主体的には、多くの人々が、自己に要求されるよりも多くのものを給付しようという意識をもつならば一種の職業的不満足の状態を生ずる。客観的には、そのような事態は、労働要求が労働する人間の労働能力と労働意志とに合致し得ないために、経営が給付生産の主体的条件を有効に形成することができないということを意味する」と。
- 17) ゲーテンベルク (前掲書)、『経営経済学入門』(池内、杉原、吉田訳)、例えば44頁において、「経営的意志形成が経営経済的な問題の中心をなすということがわかる。」と表現されるがこのなかに暗に経営者の要求水準の問題が含まれていると判断できる。さらに、65頁において、「要するに経験が示すように、数十万以上を雇用する経営における企業指導の問題でさえ、もしもトップ・マネジメントの可能性を利用するなら、広く解決することができる」というなかには、要求水準は予め高く、しかも向上するとみられている。

- 18) この説明について、Werhahn, a.a. O., S. 159-169の内容が示される。これに関して我々の参照可能な資料は次のものである。Heinen, E. : Das Zielsystem der Unternehmung, Wiesbaden, 1966. Heinen, E. : Grundfragen der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre, München, 1976, Heinen, E. Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl. Wiesbaden, 1985.
- 19) Heinen, Das Zielsystem, a.a. O., S.18において次のような言葉を見る。「経済行為は異なる可能性の間の継続的選択を必要とする。若しも人間的選択行為が意識的に行なわれるならば、我々は意思決定についてのべていることになる。それ故に意思決定は意思形成の過程のことである。これは決定の種類に応じて異なる行動様式をもたらす」と。さらに S. 19において、「企業家的目標設定がそれ故に、手段投入についての決定に作用する。例えば、最大可能な利益への努力は、自由独立性への努力とは異なる手段投入を必要とするかもしれない」という。またこの際に注意すべきは、個人といっても単に家庭に生活する他人というよりも、企業における最高経営層の人物が想定されていることである。
- 20) Werhahn, a.a. O., S.161-162.および、Heinen, Einführung, a.a. O., S.45-46.
- 21) Werhahn, Grundfragen, a.a. O., SS.219-229. Heinen, Einführung, a.a. O., SS.46-48.
- 22) Werhahn, a.a. O., S.163において、Simon があげられているが、我々にとって特に興味があることは Simon の先駆者として、M. Weber があげられていることである。それは「合目的々行動という理念型的行動見本」がひとつの行動可能性としてあげていることである。なおここでは、Hundt, S. : Zur Theoriegeschichte der Betriebswirtschaftslehre, Köln, 1977, S.182-183の指示もある。
- 23) これに関係して、Werhahn は、Cyert, R. M. / March, J. G. : A Behavioral Theory of the Firm, Englewood Cliffs, 1963, p.34および Maslow の名前をあげているが、我々はそこまでさかのぼらない。
- 24) Kirsch, W. : Entscheidungsprozesse, Bd. I : Verhaltenswissenschaftliche Ansätze der Entscheidungstheorie, Wiesbaden 1970, S.51において、要求水準は意思決定主体によって努力された目標達成程度のことであるとしている。なお、S.109 ffにおいてモチベーション理論を導入することによってよりよい理論の展開がなされる旨を指摘する。
- 25) とくに、Werhahn, a.a. O., S.167-168.ここで、意思決定問題の満足的解決は経験上の事柄であり、合理原則は数学的意思決定モデルのことを指している。
- 26) Heinen, Grundlagen, a.a. O., S.86.「要求水準の心理的概念は従ってまた次のことについての説明を可能にする。異なる時期で異なる利益が十分なものとみなされること。同じように、……十分な利益の高さは部分的には市況によって決定される。」
- 27) 以下についてとくに、Werhahn, a.a. O., S.168-169.
- 28) Werhahn, a.a. O., S.25.ここでは Locke の説を出発点にしている。それ以下の展開は別の課題として考えられるべきであろう。
- 29) Heinen, Einführung, a.a. O., S.38-39.心理学および社会学的モデル特性はかなり限られた意思決定自由から出発していると加えている。また、Heinen, Zielsystem, a.a. O., S.25においても個人意思決定について語られている。
- 30) Heinen, Zielsystem, a.a. O., S.25.これについて、Collins, Homans, Simon などの名前があげられ、意思決定が集団決定過程に関係すること、心理的側面をもつことなどが示唆されている。
- 31) とくに Werhahn, a.a. O., S.169.
- 32) 以下について、Werhahn, a.a. O., S.258-262の主旨が語られる。なお、ウルリッヒについて、Ulrich, H. ; Die

Unternehmung als produktives soziales System, Berlin / Stuttgart, 1968. I Aufl.を我々は参照することができる。なお、Werhahn は、Ulrich のあげるシステム特色として、——それは社会的現象を特色づけるに都合がよいのだが——、オープン性質、動態性、目的方向性、複雑性、蓋然性をあげている。また、これについて例えば、Katz, D. / Kahn, R. L. : The Social Psychology of Organizations, New York, etc., 1978, 2ed. p.18f.が参考になるであろう。

- 33) これについて Ulrich, a.a. O., S.29において、要するに方法問題のひとつとしてシステム思考が現出されることが分る。さらにシステムとはここでは社会的システムのことであり、人間によって多かれ少なかれ追求のされるために明快にされた目的が達成されるようになっている、また多くの人間から成立した制度のことでありとしている。もちろん Heinen, Einführung, a.a O., S.53においても、システム理論について触れている。例えば、「経営経済をシステムとみなし、それが情報を、意思決定を下してそれを実施するように処理する」と。
- 34) Ulrich, a.a. O., SS.28-29.
- 35) コミュニケーションについては、例えば、Schmid, M. : Theorie sozialen Wandels, Opladen, 1982, S.96にあるように、象徴的相互作用の理論のなかで扱われるものもある。Luhmann, N. : Funktionen und Folgen formaler Organisation, 4Auflage, Berlin, 1995, SS.191-192において次のように述べられている。「コミュニケーションは移転することばかりでなく、同時に意味の加工でもある。ネットを純粋な意味媒介への専門化することは特別な状況のもとで可能である。しかし高度に専門化したシステムの如く、外界における特別な予防措置を前提とする。典型的には、社会的システムが同時に、情報を処理する必要性にある」と。
- 36) Ulrich, a.a. O., S.246-247.
- 37) Ulrich, a.a. O., S.155-156.
- 38) Ulrich, a.a. O., S.290-291.ここでは、Gutenberg の主張する経済性および収益性原則について引用されている。
- 39) これについて Werhahn a.a. O., S.261は Ulrich の言葉としているが実際に発見することはできない。
- 40) 上記についてとくに、Ulrich, a.a. O., S.291.
- 41) Werhahn a.a. O., S.262.
- 42) Werhahn a.a. O., S.292において次のように述べている。「多くの異なる目的種類および手段種類があり、そのときそれらが相互関係のなかに置かれねばならないために、数量的指数は当然ながら限られた言明能力しか持たない」と。
- 43) 形成については主として組織形成のことを考えるとよいかもしれない。これについて例えば、Grochla, E. : Grundlagen der organisatorischen Gestaltung, Stuttgart, 1982. S.2.「組織は規則のシステムとして、人工的システムであるから、それは自然には生じない。むしろ、それは組織的形成行為の結果である。我々はこれを組織的形成もしくは組織化と呼ぶ。」
- 44) Luhmann, N. : Soziale Systeme ; Grundriß einer allgemeinen Theorie, Frankfurt am Main, 1984, S.67-68.
- 45) Luhmann, a.a. O., S.31.
- 46) Luhmann のいわば閉じたシステムのような考え、もしくはサブシステムの自由を認めない考えにたいして批判を出すのは、Habermas であるという。これについて、Eppe ; K. Theorie und Praxis der Systemanalyse, München, 1979, S.34.

(2002年11月25日受理)