
経 済 と 経 営

経 済 学 博 士

高木健次郎著



啓 文 社

著者略歴

1914年生まれ。1939年東京大学経済学部卒業。現在、独協大学、独協医科大学教授。経済学博士。

主要著書「先進国の対アジア経済協力」(東大出版会)、「十九世紀後半期におけるドイツ手工業の変化と適応」(学位請求論文、未刊行)、「経営総合政策」(日刊工業新聞社)、「教育改革と市民社会」(成文堂)、監訳「フォーラスティエ 四十億人への公開状」(日本生産性本部)



経済と経営

© ¥ 2,500

昭和50年9月25日 再版発行

著者 高木健次郎

発行者 三宅淳三

印刷者 田中卯市

発行所 啓文社

京都市左京区田中関田町26

郵便番号 606

電話京都 (791) 1146 (代)

振替京都 7892

は し が き

本書の成り立ちについて一言。私が大学と名のつくいくつかの施設で経済学や経営学を講ずるようになってから、かれこれ10年余りになる。この間いろいろな経験をしたが、学生諸君にとっては経済学と経営学とを同時に相補う形で学ぶのが好ましい、と思うようになったのはだいぶ前のことである。

経済学と経営学との関連は、方法論とか体系論を経ないと、軽々には扱えないかも知れないが、そのふたつはもともと同根のものであったことを思えば、それらを同時に講ずることも当然考えられてよいだろう。もっとも、この場合どんな経済学か、どんな経営学かが問題になる。私はいまでは、経済学は政治経済学として生産関係を、経営学は経営経済学として生産力を対象とするということで、その関連のおおむねをつかめるのではないか、と思っている。

それはともかくとして、経済学系・経営学系あるいは商学系の学生諸君は、大部分が企業に雇われて、ホワイト・カラーとなる運命にある。そのなかで当面するのは経営の問題だが、それは経済の問題でもなければならぬことに気づくだろう。本書の第1部はそんなことを配慮して、いまの日本の現実にかかわらせながら、経済と経営を取扱った。ただし、その狙いは、いまわれわれは日本人として、また人間としてどんなところにいるのかを考えてもらいたいことである。

第2部に収録したのは、12年前の1963年1月から12回にわたって、月刊誌「マネジメント」（社団法人日本能率協会発行）に「マネジメント史話」という題目で連載したものである。しかし、その内容は経営史や経営思想史ではない。それでもあえてこの「史話」を「マネジメント史話」としたのは、そのころ私の抱いていたある種の危機のせいであった。当時、われわれの日本は高度成長の真最中で、企業はアメリカ流のマネジメントの技法を駆使して、一路、膨張と増殖に向かって驀進していた。私の危機は、多くの日本人がその動きに巻き込まれてゆくとしたら、日本の国土と人間がだめになってしまうのではな

いか、ということであった。

見さかいもなく便利と効率だけを狙い、人間を、そしてそれに付随した文化や歴史や美や環境の諸問題を置き去りにしたマネジメント——これは、たとえどんなにもっともらしい名分をもっていても、破滅的である。われわれ現代の日本人がそのような人間の諸問題を忘れ果てたところに、深刻なまろもろの危機を招いてしまった根拠のひとつがあるのではないだろうか。

「史話」をここに収録する気になったのは、その危惧がいまなお私の胸裡に疼いているからである。ただし、今回は題目を「マネジメントの教養」と改めた。ひとつには、「史話」のなかで取り上げた人物や書物の選択は全く私の好みによるもので、それらを並べ立てても、何ら厳密な意味の歴史には値しないからである。それでも、こんなふうな叙述がこれからのマネジメントの教養の素材として多少とも役立つのではないか、と思う次第である。これを読み返してみると、いろいろと不充分なところがあるのに気づくが、いまは不適当な文句を少しばかり修正するに止める。ただし、第1部と第2部とをつなぐために新たに序説を書き加え、レオナルド・ダ・ヴィンチを取扱った第1章では原文を大幅に補った。

本書の刊行を啓文社と約束してからもう5年余の歳月が経っている。原稿の仕上げが止め度なく遅れたのはひとえに私の身勝手な都合による。この間、啓文社社主三宅淳三氏にはたいそう迷惑をかけてきたが、いまとなってはただただ宥恕を乞うほかはない。なお、例によって助言や示唆を与えてくれた同学や友人、生産性関係の数字を提供してくれた日本生産性本部審議役野村隆夫氏、それから「マネジメント史話」の収録を快諾してくれた日本能率協会常務理事島山芳雄氏に謝意を表する。

1975年2月末日

高木健次郎

目 次

第1部 経 済 と 経 営

I 現代の終末論	5
1. ウ・タントの警告	5
2. 「成長の限界」	7
3. いくつかの未来世界モデル	10
II 日本における環境の汚染と破壊	14
1. 「人類の進歩と調和」	14
2. 汚染はどの程度か	18
3. 排 棄 物	32
4. 騒 音	33
5. 「開発」——自然は泣いている	35
III 二つの危機と一つの難題	38
1. 食 糧 危 機	38
2. 資 源 危 機	42
3. 人 口 爆 発	45
IV 成長の果実と代償	47
1. 利便と快適と	47
2. 雇用と所得の増大	50
3. インフレーション	52
4. 物価高かインフレか	56
5. 「二重構造」は解消したか	57
6. 都市化のバランス・シート	58
7. 農業と農村の運命	61

V 高度成長64

——その体制とメカニズム——

1. 要因の問題64
2. 過渡期の状態70
3. 高度成長のわく組73
4. 設備投資79
5. 金融のメカニズム83
6. 企業の集団化と系列化88

VI 現代資本主義97

——人間にとっての危機——

1. 大きいことは良いことだ97
2. 現代の特徴98
3. 資本主義の「弁証法」100
4. 株式会社102
5. 生産集中105
6. 技術革新109
7. 管理通貨118

VII 産業官僚制の成立と経営管理の展開127

1. 大企業体制の威力127
2. 官僚制の力学130
3. 産業官僚制とインダストリアリゼーション133
4. 管理の理論と技術の展開134
5. インダストリアル・エンジニアリングと人間関係論135
6. 企業における「経営」の出現137
7. 産業官僚制の構造139
8. 「経営者支配」の問題141

VIII	生き残りの可能性を求めて	145
------	--------------------	-----

第2部 マネジメントの教養

序	説	153
	——回心のすすめ——	
1.	レオナルド・ダ・ヴィンチと作業・時間研究	162
2.	デカルトとストレス養生論	169
3.	カントの技術哲学	177
4.	近代教育における職業像	184
	——ルソー、コンドルセ、ペスタロッチ——	
5.	カーライルにおける英雄，山師，エリート	192
6.	産業文明と芸術	200
	——ラスキンとモリスによせて——	
7.	仏典の世界(1).....	207
	——華嚴経——	
8.	仏典の世界(2).....	214
	——法華経——	
9.	王陽明における知識と実践	221
10.	二宮尊徳の仕法	229
11.	「興業意見」の生産性思想	236
12.	近代化と人間	243
	——むすびにかえて——	

第1部 経済と経営

I 現代の終末論

汝のすべての業において汝の最終を想起せよ。さらば、永遠に罪を犯すことなからん。——「公教要理集」より

汝の心を悲哀に委すことなく、これを汝より遠ざけ、汝の最終を想起せよ。——「公教要理集」より

1. ウ・タントの警告

「国際連合加盟諸国が古くからの係争をさし控え、軍拡競争の抑制、人間環境の改善、人口爆発の回避、および開発努力に必要な力の供与を目ざして世界的協力を開始するために残された年月はおそらくあと10年しかない。もしも、このような世界的協力が今後10年のあいだに進展しないならば、私が指摘した問題は驚くべき程度にまで深刻となり、われわれの制御能力をこえるにいたるであろう。」これは第3代国連事務総長ウ・タントが1969年に全世界の人びとに向けて発した警告である。

国連は世界の平和と人類の幸福を目ざす国際協力の組織である。そのたてまえにかんがみて、軍拡競争の抑制、人口爆発の回避、開発努力に必要な力の供与については、これまでも国連が何ほどかの助勢や指導を行なってきた。もっとも、諸国の、特に大国の軍備拡張のいきおいはいっこうにおとろえを見せていないし、世界の人口増勢も依然たるものだし、低開発諸国の開発への国際協力もいまだにきわめて不十分である。

ところで、人間の生きる環境の汚染・破壊は1960年代の後半に国連に新たに課せられた問題であり、ウ・タントの警告はこのことに力点がおかれているように見える。「あと10年」と彼はいう。その10年の終りは1978年だから、私がこれを書いているいまの時点ではわずか4年が残されているにすぎない。これ

までの6年のあいだに、われわれ人類は警告された環境問題に対してどれほどのことをやってきたろうか。たしかにいろいろなことをやってきたが、環境の改善のための努力はその汚染・破壊のための活動に比べてはいうに足るほどのものではなかった。これからさき4年のあいだに改善のためにやれることもおそらく大したものではなかろう。とすれば、人類はもはや生きのこりの可能性を失っているのだろうか、人類にとっての終末はすでに決定されているのだろうか、という疑惑にわれわれはおちいらざるをえない。

かくて、終末論はいま新しい重みをもって登場している。キリスト教で「世の終り」は現在の世界、ことに地球が火によって焼き滅ぼされることを意味している。この宇宙的災厄の目的は、世界を罪の呪詛から浄め、「新しき天と新しき地」、つまり変容した者の生命に 適わしい自然的・超自然的な世界秩序をもたらすことにある。世の終りとともに公審判が始まる。審判者は大きな権力と威光をもって再臨すると信ぜられるキリストである。

キリスト教的終末論はこのような信仰のうえに成り立った教理神学で、死・復活・審判・来世の観念をもって構成され、人間の精神がその終局に立たされてただ一度の永遠の決定に迫られたとき、宗教的・道徳的・職業的奮起を人びとにうながした。したがって、その終末論は本来、不当な現世享楽主義とともに絶対的な厭世思想をも拒否して地上における職業倫理の確立に強固な基礎を与えるという役割をになった⁽¹⁾。

ウ・タントに代表されているかぎりでの警告はいったいどんな意味をもっていただろうか。彼の警告は「このままに事態が放置されれば、人間が人間らしく生きることはできなくなる。おそらく21世紀に入るところには、人類は生き地獄のなかに放り込まれてしまう」と訴えているのだから、それはやはり現代

(1) 仏教でも来世信仰、末法思想はやはり一種の終末論であった。日本ではそれは平安末期から次第に現実感をもって高まりを見せ、ついに日蓮の「国難到来」のなかに最も強烈な政治的表現をとるにいたったのだが、仏教の終末論は内容と性格においてユダヤ教＝キリスト教的終末論といちじるしく性格を異にしているとはいえ、われわれ日本人の文化的伝統にあったこの終末論をいま想起してみることはきわめて意義深い。

の終末論の一端であろう。

2. 「成長の限界」

しかし、警告されている危機に対する実感の度合は人それぞれにさまざまである。たとえば、自動車が大気汚染の恐るべき元凶のひとつだとわかっている、自動車企業の経営者は無公害車をつくれるまでは、車の生産を停止しようなどと考えるほどお人好しではないだろうし、車を使う側でもマイカーをすぐさま手放そうと思いつほどの馬鹿はごくまれな存在であるにちがいない。それでも、危機の実態を確認して、現代の終末論をまともに受けとめようとする動きはかなり広まってきている。それだけに危機の「実証」がどうしても必要である。事実、いまではそのような実証のための調査や研究は膨大なものになっている。なかでも、ローマ・クラブの委嘱によってつくられた「成長の限界」は現代の終末論の実証に有力な貢献をしたと思われるので、私は、ここにこのレポートの内容を摘記することに若干の意義を認める⁽²⁾。

このレポートはまず、人間の事象としての成長、特に工業化 (industrialization) の開始後の成長の幾何学的速度を問題にする。幾何学的速度の成長とは、たとえば、その年率が0.1パーセントであれば、倍増までの期間は700年であるのに対して、4パーセントであれば35年、10パーセントであれば7年になる、ということである。高い成長率のすさまじさは、世界の肥料消費量の増加の事例からも看取できる。1960年代末のその消費量はそれまでの10年間に5倍増し、また、発展途上国の大都市人口は15年間に2倍増した。

レポートの結論を要約すると、成長要素のどれかひとつの増加は「もともと

(2) ローマ・クラブは1970年に、25か国の科学者、プランナー、教育者、経営者など70人を会員としてスイスに設立された法人である。これにさき立ち、その設立がローマで議されたため、その名がつけられた。同クラブの依頼によって、アメリカのマサチューセッツ工科大学のスタッフが作成したのが Dennis L. Meadows and others: *The Limits to Growth, A Report for the Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind*, 1972, 大来佐武郎監訳「成長の限界」, 1972年である。

変化した要素がますます増加するような変化をひきおこす」ことによって、その要因がとり除かれなければ、とめどない悪循環におちいる、という展望である。

レポートは危機の要因として人口、工業化、汚染、食糧、資源の五つをあげ、現在の成長率が不変であるかぎり、今後100年以内に人類の生存条件は破局的なものになる、といい、次のような測定・分析の結果をかかげている。

1 人 口

世界人口は1650年に約5億で、年率0.3パーセントで増加していた。これはその2倍増期間が250年であったことを意味する。ところが、1970年の世界の総人口は36億であり、この時点の成長率2.1パーセントの2倍増期間は33年となる。出生率減退について最も楽観的な見方をしても、21世紀に入る前に人口成長曲線が水平となる見込みはない。ほぼ確実なのは、2000年には70億、2030年には140億となることである。

2 工 業 化

人口よりもはるかに高い年率で成長してきた要素は工業生産である。1963年から68年までの6年間の世界の工業生産の年成長率は7パーセント、1人あたりでは5パーセントであった。5パーセントという数字は、次の14年間に物質的な生産水準が2倍になることを意味する。

ただし、世界経済の構造およびそのなかにおかれている国民経済のシステムが現状のままとすれば、「今日生じているような経済成長の過程は、世界の豊かな国と貧しい国の間の絶対的なギャップを容赦なく拡大していくであろう。」それにもかかわらず、このような拡大が何の障害もなく行なわれるとは到底考えられない。それを強く制約するのが、食糧、資源、汚染である。

3 食 糧

現在の世界人口の3分の1は栄養不良におちいつている。特に非工業国（その多くは低開発国）の1人あたりの農業生産は不十分な水準にある。食糧生産の基本的手段である可耕地は、多く見積もっても32億ヘクタールで、このうち現に耕されているのは約半分であるが、残りの半分を食糧生産のために利用するには莫大な投資を必要とする⁽⁹⁾。かりにこの投資が可能だとしても、現在の

1人あたりの耕地面積0.4ヘクタールを基準にするかぎり、今世紀の末には絶望的な土地不足がやってくるだろう。都市化や工業化による可耕地の減耗を全く考慮せず、投資が生産性を現在の2倍、3倍の水準に引き上げるものと想定しても、危機の到来はわずか10年ないし20年先に引きのばされるにすぎない。

4 天 然 資 源

資源消費の幾何級数的増加が埋蔵量の有限な資源を急速に食いつぶしてしまうこともほぼ確実である。たとえばクロームの世界埋蔵量は7億7,500万トンといわれるが、現在のクローム消費量増加の年率2.6パーセントがこれからも維持されてゆくとすれば、95年で尽きてしまう。採鉱・採鉱・精錬技術の発達によって、資源量のかかなりの増加は期待できるものの、その増加の度合は消費の幾何級数的増加にははるかにおよばない、と思われる。資源の枯渇もさることながら、「現在の消費量とその増加率を前提とすれば、大多数の重要で再生不可能な資源は、いまから100年のうちに非常にコスト高なものになってしまう」から、「2000年までに予想される70億の人口に満足な生活水準を約束するような経済成長を維持するに足る十分な資源は存在するのだろうか」という疑問が当然おきてくる。

5 汚 染

工業化開始以来の人間の活動が自然環境を汚染し、破壊してきたことが普遍的に注目されるにいたったのはごく新しいことである。それだけに人間の汚染・破壊行為の幾何級数的増大に対して、生命体を維持する自然の許容量がどれほどのものなのかは、現在のところ、ほとんど明らかにされていない。しかし、汚染が自然の生態学的過程の破壊を通じて、人類の存続を目に見えて脅かす程度に進んできていることはたしかである。

そして、人間が自分の汚染・破壊を制御する必要がいまなお過少評価されているとすれば、人びとが気づかないあいだに汚染曲線は上限に達し、人類の人

(3) 土地の生産性増大のための費用は明らかに急激な増進を示している。1951年から66年までの16年間に世界の食糧生産の34パーセントの増加を達成するために、毎年トラクターへの支出を63パーセント、硝酸カリの消費を146パーセント、殺虫剤の費用を30パーセントふやしてきた。

間としての生存の限界にいきあたってしまうかも知れない。たとえば、エネルギー消費は幾何級数的に増加してゆくが、最近ではそこから年間約 200 億トンの炭酸ガスが放出されているものと推定されている。原子力が化石燃料（石炭・石油・天然ガス）に代替するとしても、熱力学の法則からして、熱汚染の増加は避けられない。原子力の使用はこのほかに放射性廃棄物による汚染をひきおこす⁽⁴⁾。

3. いくつかの未来世界モデル

以上のように個別に扱われた五つの要素の幾何級数的成長の予想は、「現在の年率がそのままに将来においても維持されれば」という前提に立っているにすぎない。現実には、それらの要素はたがいに影響し合っているのだから、破局的限界に達する前に、成長過程における要素の因果関係を「世界システム」という考え方によってとらえる努力をしなければならない。

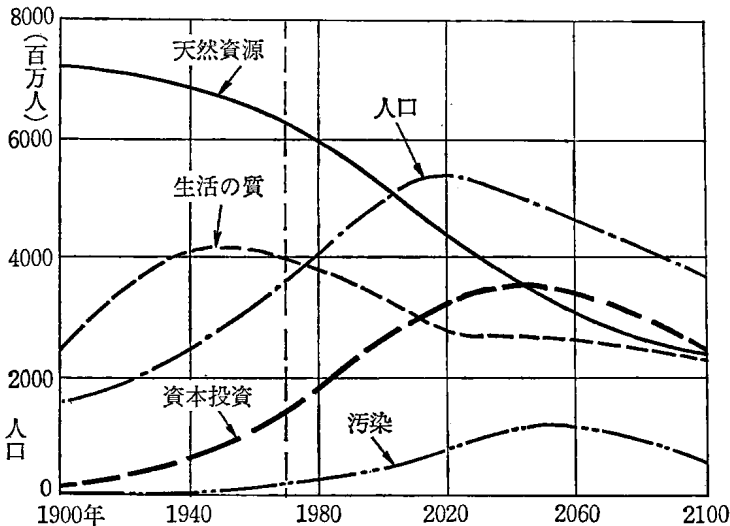
現在の研究水準をもってしては、そのような因果関係の設定は決して充分にできることではないが、たとえば、人口と生産手段と汚染との因果関係を一般的に確認することはさほど困難ではない。現在の世界システムは人口と生産手段との幾何級数的成長を容認しているシステムである。われわれに課されているのは破局を避けるためにできるだけ早い時期に転換の行動をおこすことである。

このような転換は、将来とりうべきいくつかの世界モデルの選択ということになるが、レポートはこれについて六つのモデルを描き出している。ここでは、そのひとつひとつを説明することはせず、デニス・ガボールによって簡約された三つの図を掲げるに止める⁽⁵⁾。

(4) このほか由々しい事例として、工業や農業や都市から排出される水溶性廃棄物の蓄積があげられる。これは水中の溶解酸素を奪いつづけ、魚その他の、人間にとって大切な蛋白源の繁殖を急速に減退させつつある。また、鉛や水銀のような有毒金属は自動車、焼却炉、製造工程、農薬などから水路や大気中にますます多量に放出されている。

(5) Dennis Gabor: *The Mature Society*, 1972, 林雄二郎訳「成熟社会」, 1973年, 304-312ページ。

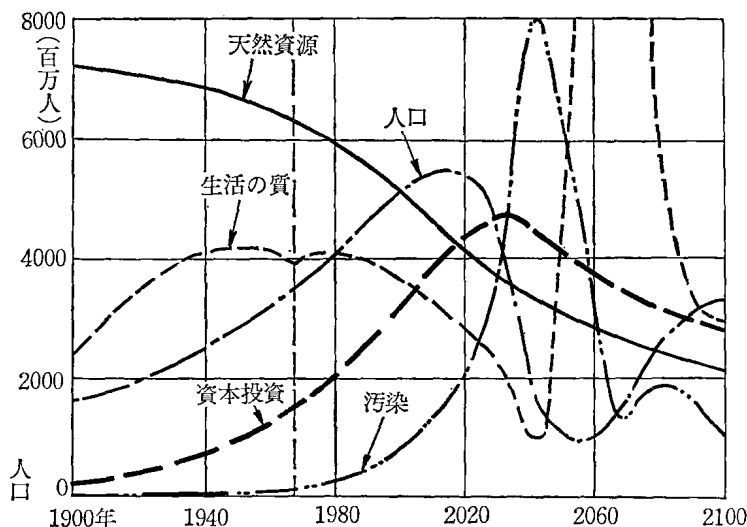
第1図 1970年に政策上の変更をとらないとき、生活の質は下落してゆくまでである。



第1図は「1970年に政策上の変更をとらないとき、生活の質は下落してゆくまでである」という展望を示す。これによると、1960年ごろまで上昇カーブを描いてきた生活の質は天然資源を使い果たすことによって徐々に低下する。この間に増大する汚染はその低下をさらにはなはだしいものとし、2100年、つまりいまから130年後の生活の質はいまから70年前の水準にまで低下することになる。

第2図は「生活の質の低下傾向を逆転させるために、投資を1970年以後20パーセントずつ増加してゆくと、2030年ごろには破滅的結果を招く」という展望である。つまり、投資の加速化によって、一方では天然資源の枯渇が早まり、他方では汚染が急角度に上昇し、やがて破滅的結果が到来する。つまり、この図のモデルは「生活の質を上げようとして本能的に採る政策のすべてが、長期的に破滅に導く」という深刻なディレンマを示している。

第2図 生活の質の下落をくつがえすために、資本投資を20%あげると、2030年ごろに破滅的結果を招く。



第3図は「安定した生態システムに導くしあわせなケース」を示す。このモデルは1970年に投資を40パーセント、出生率を50パーセント、汚染度を50パーセントそれぞれ引き下げ、また天然資源の使用を4分の1に減らすことを前提としている。このような前提のもとで、生活の質は2020年ごろまでにかかなり急速に向上してゆく。しかし、1970年代にこのような前提が極度の摩擦なしに実現されるとは到底考えられない⁽⁶⁾。

いずれにせよ、現在の「世界システムの基本的な行動様式は、人口および資本の幾何級数的成長とその後に来る破局である」から、破局を避けるためには、このような行動様式を断固として転換する機会をできるだけ早くつかまえないといけない。しかし、その可能性は、いまのところきわめて少ない。レオナルド・ダ・ヴィンチは15世紀に「世界の終り」を描いた。それは、彼が当時の

(6) ここにかかげた図は、ガボールが「成長の限界」の刊行以前に内示してもらった原稿に基づいているが、同レポートでは未来世界のモデルがもっと精密なものになっている。