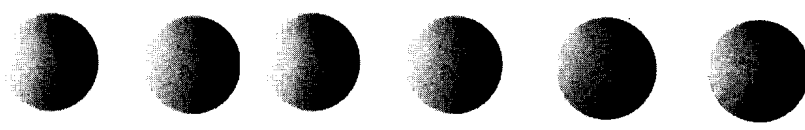


現代日本の企業と社会



第5回 企業行動コンファレンス報告

現代日本の企業と社会

今井賢一・土屋守章編

日本経済新聞社

今井 賢一

昭和6年 東京都に生まれる
現 在 一橋大学教授

土屋 守章

昭和9年 神奈川県に生まれる
現 在 東京大学助教授

現代日本の企業と社会

昭和50年4月15日 印刷

昭和50年4月25日 発行

© 編 者 今井 賢一
土屋 守章

発行者 黒川 洸

発行所 日本経済新聞社

東京都千代田区大手町1-9-5

電話(03)270-0251 振替東京 555

印刷・東光整版印刷 製本・関口製本
(分)3033(製)7214(出)5825

まえがき

高度経済成長の転換、公害・インフレへの真剣な対策が求められるなかで、ここ数年、企業はさまざまな批判にさらされ、そのあり方を問われ続けてきた。日本の企業は高度成長をリードし、支えた主体であったが、それは同時に高度成長のもたらしたさまざまな社会的緊張を生み出した主体でもあったのである。経済社会の緊張と不安が高まるにつれて、人々は、そこでの主役である企業、とくにその象徴としての大企業の行動に目を向け、時に直感的・感情的に非難攻撃し、時に意思決定への参加を求め、時にそれが果して国民の厚生に本質的に寄与するものであるか否かを性急に問うことになった。それらを総じて、まさに「企業とは何か」ということが根底的に問われたといえよう。

したがって、そこで問われた問題も広範であり、さまざまな次元に及ぶ。公害発生の責任や製造物責任を問うという重大ではあるが問題の性質が明快なものから、企業の巨大化が地域社会に引きおこす静寂な生活の破壊といった次元での環境問題、そして企業の業績中心的组织のなかでの従業員の疎外に触発された人間性回復の要求、ひいては仕事の意味と生活の質を問う直すという文明的な問題に至るまで、企業は多様な次元での責任を問われた。あるいはまた、石油危機に伴う狂乱物価のなかで、企業の市場支配力が問題とされ、それは主要産業における市場構造や企業集団のあり方を問うことになり、私企業経済の基本法である独占禁止法の改正をも促すこととなった。

たしかに、日本の産業・企業は世界に類のない成果・発展を実現したが、国民の生活はその成果としての豊かさを十分に受けとっているとはいいがたい。多くの人々の生活実感からいって、どうしてもそう言わざるをえないとすれ

ば、その根本原因はなんであろうか。産業・企業をめぐる基本問題を改めて問い直し、企業のあり方に再考を求めようとする気風が生まれるのもけだし当然であらう。

一方、これらの問いかけは、当然に学界に対する重大な問題提起であることも間違いない。学問が現実の問題に取り組もうとするのであれば、それぞれの学問は提起されたこれらの諸問題に対してなにがしか答えるところがないければならない。しかし、いま述べたところからも明らかなように、問題をかなり限定したとしても、その問いかけは、経済学、経営学、組織論、社会学等の諸領域に及ぶ。一つの学問領域において答える問題はほとんどないのである。と同時に、それぞれの学問領域における解答素材をただバラバラに集めてみても真の答えにならないことも明らかである。とすれば、考えうるアプローチの方向は、各研究者が個別科学における問題整理と暫定的解答とを提出しあい、それらの吟味と相互批判によって、それぞれがみずからの仮定の現実性を問い直し、それぞれの価値前提の了解可能性を検討し、科学的推論と政策提案とのギャップを反省し、それらを通じて徐々に現実的な解答に接近してゆくことであらう。少なくともそれが出発点のはずである。

幸い、われわれは数年前から「企業行動コンファレンス」なるものを年一回開催し、ある程度まで学際的な研究者が集まって、企業行動をめぐる諸問題を討議してきた。それは必ずしも現実問題の解明を直接にめざすものではなく、とりあえずそれぞれの研究過程にあるテーマを報告しあうという勉強会であったが、昨年九月に開催された第五回のコンファレンスでは、おのずと、現実との緊張関係のなかで日本企業の問われている諸問題に対してそれぞれの視点から光をあてるという性質の論文が多く集まることになった。本書は、それらの諸論文を中心に、前回のコンファレンス以降すでに提出されていた二論文を加えて編集したものである。

率直にいつて、ここに収録された諸論文は、コンファレンスに提出された報告論文に多少の手を加えたという段階に止まり、コンファレンスにおける相互討議を吸収し、あるいは他の領域の成果を取り入れて基礎前提を再考し、論旨全体を再構成するところまでは至っていない。それは一つには出版にいたる時間的な制約のためであるが、もう一つには、そういう作業はかんたんには進行せず、ある程度の懐妊期間を必要とするからでもある。また、問題が広範であるだけに、企業とは何か、日本的とは何かといった根本問題について議論は収斂せず、問題の入り口で相互批判とお互いの視点への不満をぶつけあっている部分がなくもない。しかし強いていえば、それは問われている問題が深いからでもある。また基本的な点で概念や方法論の反省が求められているからでもある。

しかしながら、本書は全体として、日本企業をめぐる諸問題について包括的な観点からとりあげ、それぞれの研究領域の立場から議論を展望し、分析を集約し、それらを通じて、「現代日本の企業と社会」にかんする議論の指針となりうるような論文集となっていることもまた間違いないであろう。企業とは何か、日本の経営とは何か、といった基本問題について関心をもたれ、また独自の分析や思考を展開されようとする人々にとって、本書に収録された諸論文をとらわれぬ立場で通読することは、みずからの立脚点と視点を設定させることに役立つはずである。また、企業に対する公的規制、市民参加、従業員参加、ないし経営福祉主義、集団主義、産業社会の価値観等、日本企業の当面する諸問題に関心を持たれるむきには、本書は学際的な観点からの有力な展望論文の役割をはたすであろう。われわれは、本書の議論が出发点となり、たたき台となって、日本の企業のあり方をめぐる議論が深められ、日本の企業が真に国民の福祉に貢献する日が到来することを願ってやまない。

最後に、コンファレンスの企画・設営から本書の出版に至るまで全面的にお世話になった日本経済研究センターおよび日本経済新聞社出版局の各位、とくに報告論文の作成から始まって本書の校正にいたるまでの全過程に献身的に

努力をいただいた黒沢綏武氏に心から御礼申し上げます。また、短期間に論文の提出をいただいた執筆者各位に深く感謝するとともに、編集上の不行届については、御寛容をえたいと思う。

昭和五十年四月

今井 賢一
土屋 守章

現代日本の企業と社会／目

次

まえがき

1 現代企業と経済社会

正村 公宏

——企業変革の基本問題——

1 現状の評価	1
2 改革の方向	4
3 若干の問題点	9

2 現代企業論

今井 賢一

——市場機構の制御と企業的位置——

1 企業をめぐる諸問題	15
2 市場機構と企業行動	19
3 市場機構の再組織	23
4 企業と組織	34
5 企業に対する公共政策	39

3 現代企業論の課題

土屋 守章

——現実在即した企業理論を求めて——

1 困難な企業概念の把握	47
2 多機能的で擬制的存在としての企業	49
3 企業に対する三つの接近方法	52

4

「日本の経営」研究

——その現状と問題点——

原沢 芳太郎

4	経済学的接近の問題点	53
5	学際的接近の問題点	55
6	所有構造に対する新しい見方	56
7	市場に対する新しい見方	58
8	従業員関係のカプセル化	60
9	新しい企業理論への展望	61

5

近代日本の国家と企業

——「企業の社会的責任」の史的考察——

森川 英正

1	「社会的責任」論の問題点	91
2	企業・社会・国家	94
3	近代日本の企業にみる国益志向	98
4	国益と私利との関係	101
1	はじめに	65
2	第一のレベル	68
3	第二のレベル	72
4	若干の問題点	84

5	企業の課題と「社会的責任」	105
---	---------------	-----

6	日本の大企業と中小企業	中村 秀一郎
---	-------------	--------

	——企業成長と経営戦略の視点から——	
	はじめに	109

1	戦後型大企業体制と中小企業構造	110
2	企業体制革新の方向と問題点	120

7	企業行動とその変動過程	佐藤 尚志
---	-------------	-------

——組織類型化への一つの試み——

1	基本的な意図	135
2	基本的な前提	137
3	組織変化の概念	142
4	変動過程の枠組	144
5	若干のコメント	154

8	従業員・労働者・職能人	熊沢 誠
---	-------------	------

——電機労連意識調査にみる労働者意識——

1	はじめに	155
2	電機労連「社会人意識調査」分析	156

3	労働組合運動への示唆	171
---	------------	-----

9 経営行動の日本的特質

司馬 正次

——労務管理にみる国際比較——

	はじめに	179
1	『外国の目』に映った日本的特質	180
2	多国間の国際比較からみた日本的特質	193
3	要約と結論	205

10 現代日本の組織行動と集合行動

塩原 勉

——「日本的特質」検討の意義と方法——

1	日本の組織を再検討する視座	209
2	経営福祉主義	224
3	集合行動における対抗的パターン	232

11 組織行動と社会的価値

佐藤 慶幸

——組織文化の比較考察——

1	価値論と組織論	243
2	価値類型と組織類型	249
3	業績価値と組織文化	256

4	献身価値と組織文化	263
5	要約と若干の展望	270
	第5回企業行動コンファレンス日程	279
	参加者名簿	280

Ⅱ 現代企業と経済社会

——企業変革の基本問題——

正村 公宏

1 現状の評価

現代の巨大株式会社制度の成功の重要なカギは、いうまでもなくバラバラの個人の私的所有を結合して、巨大な生産設備と販売機構および研究開発機構の維持に必要なだけの大規模な資本を用意することができたという点にある。しかも、資本の私的所有者自身による企業経営の統制は、ますます間接的なものとなり、名目的なものとなっている。その結果生じたいわゆる経営者支配の構造は、巨大株式会社の経営の安定性、持続性、自律性を高め、経営の専門家としてのトップ・マネジメントの人材の内部的再生産の効率的手順の確立をもたらした。もちろん、これらの機能は、経営の最高幹部の専制によって維持されている。普通株所有者にたいして一株一票の原則で議決権を付与する現行の株式会社法制は、実質上、バラバラの個人の私的所有にもとづく経営の統制の手段としてではなく、むしろ経営者権力の自律性と、経営者相互間の協力・牽制あるいは統制の維持のために必要な手段として守られている。

このような発展をとげることによって、株式会社は、現代の生産力の容器となり、またその推進力となった。株主による統制は間接化し、主として株式市場における彼らの行動を介して経営に影響を与えるところの一要素となり、

経営幹部がその判断にさいして考慮にいれなければならない諸指標の一つとなった。徹底した市場経済としての「資本主義」は、「資本」それ自身を市場を介して調達する方法を普遍化し、企業資産にたいする個人の私的所有の主要部分を、企業管理への直接の関心をもたない単なる個人資産あるいは債権の一形態にすぎないものと変形させた。「資本主義」の発達は、「資本家」を企業経営から切り離れた。現代の巨大株式会社の経営者は、大部分、資本家であるがゆえに経営者であるのではなく、むしろ、せいぜいのところ、経営者であるがゆえに部分的に資本家であるにすぎない。

現代の経営者の大多数は、企業の所有者としての関心から、すなわち、企業の資産の増加や配当の増加それ自身にたいする関心から、企業の成長や利潤の増加を求めているのではない。彼らの主たる関心は、彼らの地位にある。みずからの地位にたいする彼らの関心の一部分は、もちろん、その地位が彼らにもたらしている所得の大きさに起因するが、それがすべてではない。その地位に付随する権力、他の人々にたいして行使しうる影響力、彼ら自身の能動的活動力の発揮のためにその地位が提供する機会の大きさなどが、いつそうつよく、彼らの地位への関心と執着の原因となっている。

このような地位を守る必要から、経営者は企業の業績的指標的側面に関心を持ち、株価の変動に関心を持ち、増資や社債発行の可能性への関心を持つ。また彼は、一般株主というよりは、彼の地位に影響を与える力をもった他の関連企業や金融機関の経営者のあいだに彼にたいする不信がひろがるようなことのないように留意するであろう。しかし、同じ理由によって、また、ほとんど同質、同量の関心を、企業をめぐる他のさまざまな関係や指標にたいして抱かざるをえない。彼は、もちろん、労使の紛争や、企業と地域住民あるいは消費者との紛争が、経営幹部としての彼の評判を落とし、彼がその地位にとどまることを困難にし、また、経営者の人材の市場における彼の地位を低くするほどに発展することを恐れるであろう。

株主総会が儀式と化し、大株主たる関連企業や大口の融資者である金融機関の経営者たちも、重大な不安の生じないかぎりにおいて、経営者権力の自律性を相互に尊重する行動原則を暗黙に採用しているために、経営の最高幹部は、事実上、経営管理のハイエラキーの頂点に位置する専制支配者となっている。しかし、それは、まったく何の制約もない専制支配者ではなく、右に列挙したようなさまざまな関係や指標にたえず気を配り、重大なつまづきによって現在の地位を失うような結果を招かないように注意していなければならない。本来の政治の舞台における権力者の地位が、最終的には何年に一度かの投票によって監査されなければならないのと同じように、経済の舞台における権力者の地位も、最終的には市場によって監査されなければならない。しかも、企業の社会への影響力が拡大・深化することに比例して社会の側からの企業への反作用がよくなっていることや、産業社会の成功を背景として社会の要求の内容が高度化していることが、直接・間接に、企業の市場における成果にも影響を与え、経営者の地位に影響を与えるようになっていく。

もつとも、政治家と経営者のそれぞれが置かれた立場を比較するためには、投票と市場という対応関係だけではなく、もう一つの側面の対応関係、すなわち、行政の官僚機構と経営の管理機構という対応関係に言及することが必要であろう。政治における権力者が成功するためには、行政の専門家の分業にもとづく協力を基本原理とするハイエラキーである官僚機構を活用し、その協力を求め、その活動を刺激しなければならない。それと同様に、経済の権力者も、経営の専門家の分業にもとづく協力を基本原理とするハイエラキーである管理機構を活用し、その協力を求め、その活動を刺激しなければならない。ミドル・マネジメントに信頼されず、またそれを信頼することもできないトップ・マネジメントは、成功の見込みをほとんどもないといつてよいだろう。経営管理機構の組織原理は、形式的にはトップ・マネジメントによる専制であるが、その専制支配者が成功するためには、彼が、この機構に組み込まれている人々の能力を引き出し、その能動性を高めることのできるリーダーとなることが必要なのである。

他方、この管理機構のハイエラキーの各層に組み込まれた人々の側にも、物質的（金銭的）な動機とともにそれ以外の動機が存在し、あるひろがりをもった関心と価値の体系がある。この関心と価値の体系にも、この人々が属している全体としての社会生活の変化が影響を与える。トップ・マネジメントは、この人々の動機のとよさと方向によって自己の成功を左右されるがゆえに、その背後にある全体としての社会生活の変化を無視することができない。この要素は、市場的成功を指標とする効率追求の社会的装置であり、そのようなものとして経済的権力の集中機構にもなっているところの企業管理機構の内部において、経営の意思に社会の価値を浸透させる潜在的な流路となる。

しかし、この潜在的な流路を通じての浸透作用はきわめて弱く、市場の諸力のもとで企業の経営幹部の追求する目標が、企業管理機構を支配する。それは、具体的な生活においては、企業管理のハイエラキーに組み込まれている人々の価値体系そのものの、企業の目標への従属、包摂、あるいは順応、同化の作用を通じて維持される。

2 改革の方向

巨大株式会社の経済的な成功をリードした自律的な経営者権力は、現代においては、一つの新しい危機に直面している。この危機は、いわば、経営者権力の経済面の成功そのものによってもたらされている。巨大株式会社の影響力がきわめて大きくなり、経営者権力が強大なものとなったにもかかわらず、この巨大株式会社にたいする社会による適切な統制の方法が創案されておらず、経営者権力にたいする有効な社会的監査の方法が導入されていない。企業が、すでに何十万人の直接の関係者と何千万人の間接の関係者を持ち、なかば公器と呼ぶべき存在と化しているにもかかわらず、古い株式会社制度の法制を楯に、私企業体制の骨格が、何ら疑問の余地のない機構として維持されてきた。巨大株式会社に君臨する経営者の権力が、すでにしばしば公権力をも上回る影響力をもつにいたっているにもか