

中村瑞穂 編著
權 泰吉

現代経営組織論

経営會計全書

6



日本評論社

執筆者紹介 (本文執筆順)

くおん	て きる	
権	泰吉	明治大学教授
さ さ	き つね お	
佐々木	恒男	千葉商科大学助教授
うん の	およし	
海野	潔	国学院大学助教授
たかはし	とし お	
高橋	俊夫	明治大学助教授
なかつら	みづ 穂	
中村	瑞穂	明治大学教授
さかい	まさひろ	
坂井	正広	青山学院大学教授
お ざか	かつゆき	
小沢	勝之	高千穂商科大学専任講師
こん の	のぼる	
今野	登	武蔵大学教授
はしもと	かず み	
橋本	和美	明治大学助教授
いまい	ひとし	
今井	斉	明治大学大学院博士課程在学
うえはら	かずよし	
上原	一慶	駒沢大学専任講師

中村瑞穂・権 泰吉編著 現代経営組織論 (経営会計全書 6)

1974年10月30日 第1版第1刷発行

日本評論社発行

(発行人 小林昭一)

東京都新宿区須賀町14 電話/東京341-6161(代)

〒160 振替/東京16番

印刷/ミツワ印刷株式会社 製本/高陽堂

© 中村瑞穂・権 泰吉 1974年

Printed in Japan

刊 行 の こ と ば

1970年代の資本主義世界は、巨大な転換の局面をむかえようとしている。

人類は、第二次世界戦争が終ってから、すでに四半世紀を経験した。この間、世界資本主義は、いわゆる「科学技術革命」によって著るしい発展をしめたにもかかわらず、ついに安定の時期をもちえなかった。

戦後、世界資本主義のリーダーとして資本主義世界に君臨しつづけたアメリカは、命運をかけたベトナム侵略戦争に大きく敗北し、その地位をはなはだしく低下させた。それはまた、資本主義世界全体の地位の低落を意味するものであった。

一方、アメリカへのふかい従属のもとで速やかな復活をとげた日本独占資本主義は、GNPを資本主義世界第二位へ増大させ、その巨大企業は、すでに多国籍企業への途を歩みはじめた。同時に日本独占資本主義は、世界でももっとも深刻な公害と資源の浪費、高物価、重税、おどろくほどの低福祉をもたらした。そして広範な国民の体制批判を呼びおこすにいたっている。

われわれが研究対象とする企業は、この変動をもたらす原動力の一つであり、いうまでもなくそれ自体が、もっとも著るしい変化をとげつつある。その変化は、たんに多国籍企業への発展や「科学技術革命」といわれるものの利用、行動科学の導入にとどまるものではない。人類史の巨大な転換のなかで、企業そのもののあり方について、根本的な考え直しを迫られているものである。それは、たんに技術的な発想の転換だけではない。人間にとって企業とは何かについての徹底した再検討を、時代の要求として受けとめる必要に迫られているといえよう。

2 刊行のことば

この時代の根源的な要求を、情感としてとらえるだけでなく、科学としてとらえるためには、新しく生れてくる諸現象、その変化を、歴史の流れとして法則的に把握し、その法則が企業の活動およびその制度のなかに、いかに貫徹しているかを解明するほかはない。そして正しいヒューマンイズムの観点に立って、将来を正しく展望するものでなければならない。それは必然的に、革新の政府と関連しての巨大企業にたいする民主的規制や、経営学・会計学を国民のものにしようとする発想を成熟させるものである。

われわれは、この時代の要求にこたえ、数多くの研究者の、共同研究によって、経営会計全書を発刊する。この共同研究が、せまりくる新しい時代の科学的経営会計学になんらかの役割を果たすことを深く祈念してやまない。なお、全書刊行にあたり、日本評論社の炭谷巴之助氏の長期にわたる支援に心から感謝の意を表しておきたい。

1974年 5 月

経営会計全書刊行委員会

代表 岩 尾 裕 純

は し が き

現代を「組織の時代」としてとらえることは、早くはすでに今世紀の初頭からおこなわれてきているが、年代の経過とともに、ますます多くの人びとにさまざまな実感をもって受けいれられるようになっている。

このとらえかたにおいては、現代社会をおおきく特徴づけているものとして、一方では、組織が個人的能力の算術的総和をこえて生みだす巨大な生産力によって代表される組織の積極的な側面と、他方では、現実の組織のもとで個人が抱いている不安や不満などに表現される組織の否定的な側面との、いずれか、もしくは双方に注目が払われている。

組織にたいする関心のこのような二面性が、組織の理論に関心をもつ人びとの数をおおきなものとしている要因のひとつであると同時に、組織論の多様性を生みだす基本的な原因ともなっているのであるが、それはまた他方で、同じ時代を「科学の時代」あるいは「技術の時代」などととらえる見方が、すくなくともごく最近にいたるまで、ほぼ共通して「科学」や「技術」のもたらす巨大な生産力を一方的に称揚する傾向をもっていたのにくらべると、いささかおもむきを異にしている。

ところで、現代社会における代表的な組織体が企業であることは、うえにあげた諸傾向と並んで、しかも多くの場合、それらと密接に結びついておこなわれているところの、現代の社会を「産業社会」ないしは「企業社会」ととらえる傾向において典型的に認識されているところであり、組織にたいする人びとの関心も、多くは直接的に、また、すくなくとも主としては、企業の経営組織に関連して発せられているものとみることができよう。

もっとも、企業ないしは経営そのものをいかなるものと理解するかは、それ

自体がすでに今世紀の初頭以来、経営学の本質的な内容を規定するものとして、問われつづけて今日にいたっているおおきな問題である。このようなものとしての企業における経営組織を中心に展開される組織論が、いきおい重要であると同時に困難な課題と、そして興味深いと同時に複雑な内容とをもった理論とならざるをえないのは当然であろう。

われわれの場合には、企業ないし経営をその歴史的 성격においてとらえることを基礎として、経営組織を批判的に解明する立場をとる。それは、現にある経営組織について、それがもっている特質と、そこに含まれる矛盾、また、それによってもたらされる限界を明らかにするとともに、究極的には労働に従事する人びとが経営組織による支配と抑圧とから完全に解き放たれ、経営組織の主体としての地位を獲得することが必然的であるということの真の意味と、そのような状態を実現するのに必要な主体的ならびに客観的な諸条件とを、科学的に究明しようとするものにほかならない。

このように、真の意味において人間的であるような経営組織の実現をもとめて、現にある経営組織の本質的な限界を指摘し、あるべき経営組織をささえる基本的な条件を提示するという作業をわれわれがおしすすめようとするのにたいして、一方には、現実の経営組織がもつ歴史的な性格を捨象して組織の目的合理性を実用主義的に追求するさまざまな理論が存在し、また他方には、現実の経営組織がもつところの限界によっておのずから生ずる否定的な性質をもった具体的・個別的な諸現象に触発されて、少なくとも主観的には、われわれとさして異なるところがないかのごとき志向を表明するさまざまな理論が展開され、しかも、それらが現実の企業における経営組織に関する実践を直接または間接に指導している現状が存在するかぎり、それらの理論の内容についての厳密な検討と、それらにたいする科学的な批判とは、われわれの決して避けて通ることのできないものである。

経営組織に関する理論が一般的に成立をみた今世紀の初頭から現在にいたるまでのあいだ、資本主義諸国において生まれ、かつおおきな影響力をもっている理論は、これを「伝統的組織論」と「行動科学的組織論」との二つに大

別することができる。これら二つの理論群は、それぞれの成立した歴史的時期が異なるだけでなく、視点ならびに方法をも異にしているが、それにもかかわらず、これらの理論のおこなわれている国々における経営組織がかかえているさまざまな問題の根源を追究する努力を企業の資本主義的性格にまでおよぼすことをせず、したがって、それらを克服するみちを資本主義的企业制度のわくのうちにのみもとめ、かくしてそれぞれの主観的意図のいかんにはかわりなく、客観的には資本主義的企业制度の維持・強化に奉仕する役割をになわざるをえないという点で、いずれも共通の性格をもっている。この場合、一方では経営組織がかかえる問題の複雑さと深刻さが経営学のみならず、社会学、心理学、文化人類学、その他、各種の学問分野からする経営組織問題への接近をさそい、また他方では、これらの国々における社会体制にあって企業がその他のあらゆる組織体にたいして有する規制力ないし影響力のゆえに、経営組織がかかえるものと基本的に同性質の問題が他の組織体にもあらわれることの相乗的な結果として、「伝統的組織論」におけると「行動科学的組織論」におけるとを問わず、経営組織に関する理論が広く組織体一般に関する理論として展開される傾向をますます強めていることが、本来の焦点であるはずの経営組織の特殊性、とりわけその歴史的性質を見失わせる可能性を増大させていることは否定できないであろう。

ところで、日本においては、すでに1920年代の半ばごろから、一方でのドイツ経営経済学と、他方でのアメリカ経営管理学との、両者の影響下に経営学が成立しており、とくにドイツ経営経済学の影響が優勢であった第二次世界大戦前にあっては、経営学はもっぱら経済的組織体としての企業を対象とする学問としての性格を強くもちつづけていた。そして、経営組織の問題は主として、このような経営学の内部における一領域をなすものとして取り扱われてきたのである。

しかも、日本の経営学のうちには、成立後まもないころより、マルクス経済学と基本的に同一の理論的基盤に立つ経営学が存在し、「批判的経営学」の名のもとに、研究の対象を資本主義企業にもとめることによって、その歴史的ならびに階級的性格の究明に力を注ぎ、つねに多くの支持者を擁しつつ今日にお

よんでいる。資本主義的経営組織の特質、矛盾、そして限界などは、他のいかなる経営学説にもまして、この「批判的経営学」によりもっとも早くから強く意識され、かかる意識にもとづいて資本主義的な経営組織ならびに経営組織論にたいする批判的研究が積み上げられてきているのである。本書もまた、このような遺産をひきつぎながら、その分野においてさらに一步を進めるものとなることを願いながら、「批判的経営・会計学」の立場から編まれた本全書の一巻としておさめられるものにほかならない。

なお、「批判的経営学」の発展は、その理論的性格からして当然に、現実の世界における社会主義の生成・発展ときりはなしがたく結びついている。経営組織論の領域も決して例外ではない。現に社会主義社会においても、経営組織に関する研究がさかんにおこなわれ、資本主義企業におけるものとは異なる経営組織の編成原理や運用原則が解明されて、着々実践にうつされているのである。こんにち、これらの内容について正確な理解と評価をおこなうことなしに、経営組織論研究を前進せしめることはとうてい不可能である。

かくて本書は、経営組織論の現代的課題を確認するとともに、かかる課題にたづねて「伝統的組織論」ならびに「行動科学的組織論」に含まれる代表的な諸学説を検討・批判し、また、日本の経営学のなかにあつて経営組織論の面にみられる独自の成果について吟味し、さらに社会主義的企業管理組織をめぐる理論ならびに実践についての理解を深めることをもって、その基本的な内容となすにいたっている。

本書の執筆はつぎのような分担をもっておこなわれている。

序 章 権 泰吉

第1章 1 権 泰吉, 2 佐々木恒男, 3 海野 潔, 4 高橋俊夫

第2章 1 中村瑞穂, 2 坂井正広, 3—A 小沢勝之, 3—B 中村瑞穂, 4 今野 登, 5 橋本和美

第3章 1 中村瑞穂, 2 小沢勝之, 3 中村瑞穂

第4章 1 権 泰吉, 2 今井 齊, 3 上原一慶

執筆者各自の担当項目は、すでに永年にわたり研究をつづけ、相当の成果を

積んできているものである場合もあれば、また、本書への執筆者としての参加を機会に新たに取り組んだ、きわめて斬新なものである場合もある。いずれの場合にあっても、それぞれが全力をあげて取り組んでいることにおいては、なんらかのかわりもない。

しかし、一冊のまとまった書物としての統一性を確保するためには、各担当者が執筆した原稿にたいし、編著者として、字句表現の修正と若干の内容の補足をほどこさざるをえなかった場合もある。もっとも、それらを最少限にとどめることによって、執筆者各自の見解の独自性を最大限に活かそうと配慮したために、執筆者間における見解の微妙な差異は、最終的に調整されぬまま跡をとどめることとなっている。ここに、われわれ自身、いまさらながら経営組織論の難しさをみる思いがする。しかし、いずれにせよ、本書の内容に関する最終的な責任は、これを読者にたいしてはもとよりのこと、執筆担当者にたいしてすら、編著者が負うものである。

なお、本書も「経営会計全書」の他の諸巻と同様、2年余にわたる研究会活動の成果であるが、その研究会には執筆者以外にもいく人かの人びとが出席され、貴重な助言を賜わったものである。その方がたにたいし、執筆者一同を代表して感謝の意を表したい。

最後に、本書が成るにあたって、日本評論社の炭谷巴之助氏からあたえられた絶えざる励ましと、かずかずの配慮にたいして、心からなる感謝をささげるものである。

1974年9月

編 著 者

目 次

刊行のことば
は し が き

序 章 現代社会の組織問題 1

1 組織の時代	1
2 組織と人間の問題	4
3 いわゆる「人間的視点」	12
4 組織論研究の意義	18

第1章 伝統的組織論 21

1 伝統的組織論の特質	21
2 管理論的組織論	25
管理論的組織論とはなにか〔25〕 管理論的組織論の先駆的研究〔27〕 管理論的組織論の生成と展開〔30〕 管理論的組織論の確立〔37〕 管理論的組織論の特質と限界〔41〕	
3 ウェーバーの官僚制組織論	44
ウェーバーの価値理念〔45〕 近代文化の特質と官僚制〔48〕 合理的行為と官僚制〔50〕 官僚制組織の理論的構築過程〔54〕 理念型としての官僚制概念〔59〕	
4 ドイツの経営職能論	66
経営職能論の性格〔66〕 経営職能論の展開〔68〕 経営職能論批判〔77〕	

第2章 行動科学的組織論 81

1 行動科学的組織論の特質	81
2 人間関係論の生成	85
人間関係論研究の出発点〔85〕 ホーソーン実験の概要——産業心理学的接 近からの訣別〔88〕 メイヨー学派によるホーソーン実験の一応の結論〔95〕 ウォーナーその他による人間関係論の研究〔99〕 初期人間関係論の影響〔100〕	
3 人間関係論の展開	102
A 小集団研究と「グループ・ダイナミックス」 103	
小集団研究の登場〔103〕 小集団研究の系譜〔105〕 小集団研究の意義と 限界〔110〕	
B 動機化理論と「人間的組織」 113	
組織における人間行動〔113〕 動機化と経営組織〔119〕	
4 バーナードの組織論	129
バーナード組織論の基礎〔129〕 バーナード組織論の展開(1)——組織本質論 〔133〕 バーナード組織論の展開(2)——組織構造論——〔136〕 バーナード 組織論の展開(3)——組織過程論(機能論) その1——〔138〕 バーナード 組織論の展開(3)——組織過程論(機能論) その2——〔142〕 バーナード組 織論の批判〔145〕	
5 サイモンの組織論	151
サイモン理論の概要〔152〕 サイモン組織論への疑問〔159〕 行動科学的 組織論のその後の展開〔165〕	

第3章 日本における経営組織と経営組織論 169

1 日本の経営組織および経営組織論の特質	169
2 日本における経営と管理組織の変遷	172
第二次世界大戦まで〔172〕 戦後復興から高度成長期まで〔177〕 70年代 における展開〔184〕	
3 日本の経営学と組織論	189
経営学の成立〔189〕 「経営経済学」と組織論——増地庸治郎教授の場合	

〔190〕 「経営学」から「組織学」へ——馬場敬治教授の場合〔193〕 批
判的経営学と経営組織論——中西寅雄教授『経営経済学』の場合〔203〕

第4章 社会主義企業管理組織論 213

1	社会主義企業管理組織の特質と理論	213
2	レーニンの企業管理組織論	217
	問題の限定〔217〕 十月革命以前の労働者統制〔219〕 十月革命後の労働 者統制〔222〕 単独責任制についてのレーニンの見解〔224〕 単独責任制 をめぐる論争〔230〕	
3	社会主義企業管理組織論の展開	235
	労働者の管理参加の意義〔236〕 ソ連の企業管理組織〔237〕 中国の企業 管理組織〔241〕 朝鮮の企業管理組織〔245〕 ルーマニアの企業管理組織 〔248〕 ユーゴスラビアの企業管理組織〔251〕	
	参考文献	257

序章 現代社会の組織問題

1 組織の時代

現代は「組織の時代」である、ということが一般に強調されている。この言葉のもつ意味は、人によってちがっていて、あいまいである。しかし、そのようなことが強調されている背後には、組織の繁殖とその大規模化傾向が今日の支配的な社会現象の一つであり、組織と人間生活とのかかわりあいが増えつつ深まっている、という一つの共通の認識があるといっていよい。いうまでもなく、このような認識は、客観的な根拠をまったくもたない、人びとのたんなる観念の産物ではない。周知のように、現代の社会では、政治、経済、軍事、教育、科学、文化など人間生活のあらゆる領域にわたって、目的を異にする多種多様な組織が形成され、その規模をいちじるしく増大させている。そればかりではない。大規模な組織相互の社会的な関連がつよまるとともに、組織の系列化や癒着も高度にすすんでいる。人間の社会的・集団的行為のほとんど大部分は、こうした組織をつうじて営まれており、したがってまた、それによっておおきく促進もしくは制約されるようになっている。組織に多少とも関連しない重要な社会問題は存在しないといわれるほど、現代の人間生活の営みは組織と深くかかわりあっている。

組織の繁殖とその大規模化傾向を今日の支配的な社会現象の一つとしてもたらしめている現実の要因としては、さまざまなものを考えることができる。しかし、そのもっとも基本的な要因は、生産の社会化の急速な発展であるといわなければならない。生産の社会化の発展は、これを生産の能動的・主体的契機である労働のがわからみれば、労働の社会化の発展である。労働の社会化とは、さしあたり、人間の物質的および文化的生活に必要な財・使用価値を生産

2 序章 現代社会の組織問題

・再生産する人間の合目的な意識的活動である労働が、同一の人格によって単独に遂行される純粋に個人的な過程・単純な労働過程としてではなく、多数の人びとが結合されて労働する過程、すなわち、社会的な労働過程としてあらわれることを意味する。この労働の社会化の発展によって、孤立的で分散的な個別労働がより大きな規模の結合された社会的労働に融合し、その結果、労働の技術的および社会的な相互関連と相互依存のつながりがますます広範かつ複雑なものになっていることは、現代の労働の一大特徴として、すでに経験的にも認められているところである。

とくに、オートメーションおよび、それと不可分の関係にあるエレクトロニクスの発展に集中的に表現されているような、現代の「科学技術革命」の急速な進展と、その成果の生産への広範な利用は、この労働の社会化の発展を飛躍的に促進している。そして、その範囲は、たんに工場や企業の内部だけにとどまらず、それをこえて社会の生産、分配、流通という経済活動の全過程、さらにはまた、それを基礎とする人間生活の他のすべての領域をとらえるきわめて広範なものにますます発展をとげている。その結果、多数の個別労働が、それぞれ専門化された部分労働として、工場や企業として編成された一つの社会的労働の単位に融合しているだけではない。後者もまた、社会全体の総労働の専門化された諸部分として、すなわち社会的分業の諸環として、たがいの技術的および社会的な関連と相互依存のつながりをますます密接なものにしているのである。このために、たとえば、ある一つの工場や企業における労働の停止が、他の工場や企業における労働にも、直接おおきな影響をおよぼすようにまでなっている。

さらに、労働の社会化の急速な発展は、たんに直接労働の部面だけではなく、精神労働、とくにその核心的な部分をなす管理労働をも全面的にとらえていることが注意されなければならない。すなわち、労働過程が、単純な労働過程としてではなく、結合された労働過程・社会的労働過程としてあらわれるかぎり、そこでは、具体的な内容を異にする多数の個別労働を一つの全体的労働に結合し、社会的労働過程全体を統一的に計画し指揮し調整し統制する管理の労働が不可欠なものになり、社会的労働過程の発展にともなって、それ独自

の機能形態を展開するようになるが¹⁾、労働の社会化の急速な発展は、この管理労働をも、直接労働におけるとおなじように、ますます分業にもとづく協業の社会的な過程に転化させている。

組織という言葉は、今日きわめて多義に理解されていて、概念的統一はまだえられていない。しかし、組織とは、要するに多数の個別労働を一定の目的のもとに意識的に編成し秩序づけたもの、すなわち、一定の目的を達成するために計画的につくりだされた多数の人びとの協業の体系にはかならない。目的を効果的に達成するためには、多数の人びとの労働を分化し専門化するとともに、それらをめざす目的にむけて有機的に関連づけ、全体として統合することが必要である。また、分化され専門化された個別労働の内容を厳格に規制し、それらを全体の目的にしたがわせることが必要である。したがって、達成すべき明確な目的とならんで、労働の分化・専門化とそれの有機的な統合、個別労働を全体の目的にむけて規制し調和させるための規則や規律が、一般に組織の核心をなすのである。

このように、組織が多数の個別労働を一定の目的のもとに意識的・計画的に編成し秩序づけたものである以上、労働の社会化の発展は、組織の大規模化・複雑化を必然的におしすすめることになる。すなわち、労働の社会化の発展によって、おなじ目的のもとに編成される社会的労働の規模が拡大し、集团的労働の範囲がひろがり、個別労働の全体労働への結合・分業と協業の技術的および社会的な結びつきが多面的になればなるほど、組織はますます大規模なものに発展し、水平的または垂直的に分化され専門化された労働の複雑な機能的構造を展開する。そして同時に、専門化された特定の部分労働をそれぞれ担当する多数の労働者、技術者、事務員、管理・監督者の集团的労働としての全体の統一と調和を継続的に維持するために、組織は厳格な規則や規律の体系をそなえ、それへの個別労働者の服従を強制するようになる。ここに、のちにのべるように、組織と人間とのかかわりあいがかきわめて重要な今日の問題の一つとして提起される理由がある。

以上のべたように、現代社会における労働の社会化の巨大な前進は、社会的労働の意識的・計画的な編成および再編成を必然的なものにし、それを、個々

の工場や企業の内部だけではなく、社会の生産、分配、流通という経済活動のよりひろい範囲にわたって、さらにはまた、それを基礎として政治、軍事、教育、科学、文化などをふくむ人間生活のあらゆる領域にわたって、直接労働のみならず管理労働の全部面をもとらえながらおしすすめていくことによって、組織の繁殖とその大規模化傾向、組織相互の技術的および社会的関連の緊密化、系列化や癒着の高度な進行などを、今日の支配的な社会現象の一つとしてもたらしめている。いわゆる「組織の時代」という流行的な言葉は、現代社会が、労働の社会化が高度に発展をとげ、社会的労働の意識的・計画的な編成および再編成が、人間生活のあらゆる領域において急速に進行している社会であることを、その表面にあらわれている組織の繁殖、とりわけ、厳格な規則や規律の体系にしたがってきわめて多数の人の活動を計画的に編成し秩序づけている大規模組織の社会的普遍化現象においてとらえて表現したものにはかならない。

そこで、この序章では、いわゆる「組織の時代」の根底にある労働の社会化の発展との関連において、現代社会の組織問題を考えるうえで基本的に重要とおもわれる一連の理論的および実践的諸問題について若干の考察をくわえておくことにする。

- (1) K. マルクス「資本論」『マルクス・エンゲルス全集』大月書店、第23巻 a、434ページ、第25巻 a、481ページ。）

2 組織と人間の問題

いわゆる「組織の時代」を出現させたもっとも基本的な要因は、さきに指摘したように労働の社会化の発展である。ところで、この労働の社会化の急速な発展がもつ意味は、ただたんに、孤立的で分散的な個別労働がよりおおきな規模の結合された社会的労働に融合し、労働の技術的および社会的な相互関連と相互依存のつながりがますます緊密なものになっていく、ということだけにあるのではない。また、それは、結合された労働過程に不可欠である管理の労働がますます分業にもとづく協業の社会的な過程に転化し、その結果として、直接労働のみならず管理労働の編成が、社会的労働の意識的・計画的な編成にとっ