経営学の哲学的基礎
——A・N・ホワイトヘッドの哲学を中心として——

谷口照三

I 緒言——地球環境問題と経営学への問い——

1. 時代の課題としての地球環境問題

経営学は、時代の課題と密接な関連の下に研究することが、要請される。この点は、大方の学問に共通することであろうが、とりわけ実践的な学問であると言われるだけに、経営学においては強調されなければならない。経営学の発展は、その時その時の時代の課題に取り組むことによって促進されてきた。現在の時代の課題はいかなるものか。それに対する経営学のスタンスはどのようなものであるか。経営学に問われているものは何か。かかる点を明らかにすることは、現代経営学にとって根本的な課題である。

今日の時代的趨勢を捉えるキー・ワードは、「環境」であろう。この言葉は、一般的な意味での環境ではなく、地球環境の「環境」である。正確に表

1）本稿は、以下のいくつかの学会報告および研究会報告の共通する基礎的・部分を再構成し、かつ新たな内容も折り込み、これからの筆者の研究プログラムを用意する意も含む、展開したものである。「哲学と経営学——ホワイトヘッド哲学から経営研究の視点を学ぶ——」（日本ホワイトヘッド・プロセス学会第12回全国大会，1990年9月22日）、「経営学における環境倫理問題の位置づけ——ホワイトヘッド哲学を基礎に——」（日本ホワイトヘッド・プロセス学会第13回全国大会，1991年11月9日）、「経営学と環境問題——地球環境問題を契機とした経営学的環境論の再考——」（日本経営学会関西支部，1992年1月18日）、「経営環境論の構想」（現代経営・会計研究会，1992年2月8日）、「経営学と環境問題——地球環境問題を契機とした経営学的環境論の再考——」（現代経営学研究会修善寺合宿，1992年8月5〜7日）。5 回の報告とも出席者の先生方から有益なアドバイスを頂いた。それが本稿に生きている。アドバイスを頂いた先生方に、特に名前を記さないが、心から感謝する次第である。
現するならば、それは、地球の環境ではなく、我々人類が生存する「場」である「エコロジカルシステムとしての地球」を意味しており、その「危機」という文脈のなかで意味づけられている。

ここ数年来問題となっている、いわゆる地球環境問題は、従来我々人間にとって単なる外界であった地球が今日においては「環境的世界」となった、ということを意味している。その契機となったのは、現象的には特に20世紀における工業化・産業化と人間生活の「向上」の加速的循環の「エコロジカルシステムとしての地球」への負荷の影響であり、知覚的にはさまざまなレベルでの国際化・情報化を基礎とした自然的、社会的、文化的、経済的、政治的なそれを含むの情報の伝播である。

工業化・産業化と人間生活の加速的循環は、大量生産・大量消費の社会的枠組を造り出し、人間生活を「資源多消費型社会」や「生産志向型社会」のなかに埋め込むこととなった。それは、一方では人間生活の消費生活への矮小化をもたらし、他方では「地球の温暖化」や「オゾン層破壊」「酸性雨」などの地球環境問題の原因を造り出した。

人々の未来への願望は、アンビバレントである。地球環境問題に対して、一方では楽観的であり、他方では悲観的である。「エコロジカルシステムとしての地球」の危機に関して、前者において科学技術の発展を期待し、後者においては従来の生活スタイルおよび政治経済システムの変革以外に解決の道はないと考えている。我々は、楽観的であるのならば地球環境問題を持続的に意識しないであろうし、悲観的すぎればそれから逃避するであろう。まさにアンビバレントであるが故に、地球環境問題は「時代の課題」として浮かび上がってくるのである。

2. 地球環境問題の特質と企業の対応

地球環境問題は、かつての公害という問題とは異質な面を持っている。その第一点は、公害問題は加害者と被害者の確定可能性が高いのに対して、地球環境問題は加害者が同時に被害者となり、また被害者が同時に加害者とな
り、加害者と被害者の確定ができないことである。第二の点は、環境破壊が
gローバル化している点である。第三点は、この問題が世代間、つまり現在
の世代と将来の世代の関係の問題として問われていることである。この意味
での地球環境問題の特質を最もうまく表現しているのは、レスター・R・ブ
ラウンの『未来からの借り入れ』20であろう。地球環境問題を引き起こした我
々の「豊か」で、「便利な」生活の享受は、実は将来世代からの借り物なの
である。第四点は、「人間にとっての」環境問題のみならずエコロジカル・
システムそれ自体ないし生命それ自体の視点から人間のあらゆる活動が問題
にされているという点である。第五点は、以上の点を総合したものでもある
が、問題が複合化しているということである。それは地球というエコロジカ
ル・システムの問題であると同時に、経済的、政治的、科学技術的、倫理的,
教育的問題でもある。最後に、この問題への対応面の特徴として、多くの人
々が積極的に対応していれば自分一人が対応しなくても全体の効果は変化し
ないであろう。また多くの人々がこの問題を無視していれば自分一人が努力
しても事態の改善にはならないであろう、と考え行動する傾向、いわゆるた
だ乗りの現象や追随的現象が発生しやすくなるという点を、指摘しておかなか
ければならない。

地球環境問題において問われている対象は、資源多消費型社会や生産志向
型社会、そしてそこに組み込まれている人間生活の在り方そのものである。
また、そこで問われる主体は、国際レベルの諸機関、諸国家、諸企業、諸個
人等である。問われているのは、あらゆる個人、あらゆる組織体である。地
球環境問題への責任は、経済成長の原動力である企業を支援した政府や生活
の「向上」のためそれらに適応した消費者であり、生活者である我々個々人
にももちろんあるが、とりわけ合理主義的営利主義を指導原理として「生産
志向型社会」の主役を演じてきた企業の責任は重い。したがって、この観点
から見れば、地球環境問題への我々の応答の構図は、まずこの問題に関する

2) レスター・R・ブラウン稿「未来からの借り入れ」『ワールド・ウォッチ』日本
語版第11号、1989年4月。
企業の責任を確認し、かつかかる責任遂行のための企業活動の変革の道筋を展望し、そしてかかる変革を実効性のあるものとするために政治システムや我々個々人の生活スタイルはどうあるべきかを定位することになるであろう。

地球環境問題への企業の対応は、これまでになく迅速で、積極的である。1988年ないし1989年が地球環境元年と言われ、それ以後この問題がブームとなっている。業界ごと、各社横並びのごとく、環境主義経営とか環境ビジネスないしエコ・ビジネスのアドバンテージ上げている。今回の動きは、単にアドバンテージ上げるにとどまらず、かつての社会的責任問題への対応とは異なり、「地球環境室」等の設置に見られるように組織的対応がより積極的になされている。確かに、この深刻さから見れば、この問題への対応は、言われているように、「出来るところから手を打つ」他はないのかもしれない。しかし、これは、地球環境問題の特質から言っても、それは本当に簡単ではない。特に、最後の点として指摘したただ乗り的、追随的現象が発生しやすいということは、その問題への対応が単なるブームとなり、定着する可能性が減少するという示している。そのようにならなかったためには、なによりもかかる問題が複合的でしかも倫理的な問いであるという特質を理解することであろう。

3. 経営学への問い

企業を主たる対象としている経営学に対しては、この地球環境問題の特質を理解したうえで、かかる題題と企業行動の関連を分析しうる枠組を持っているかどうかが早晩問われてくるであろう。企業の「地球環境ブーム」は、地球環境問題の本質認識に導くか、あるいは問題の認識を誤らせないか、という点ももちろん問われるであろう。

地球環境問題の本質が人間存在の把握、環境と人間の連関の把握、環境と問われる主体の連関の把握の見直しにあるとするならば、経営学の問いへの対応は、それらの見直しと共に、環境と経営ないし企業との連関の把握の見直しが中心とならなければならない。かかる見直しは、これまでの経営ない
し企業の諸前提、特に存在論的、倫理的前提を問い直すこととなろう。そして、かかる作業を通じて、新しい時代の課題に応答する新たな経営学を構築するための基盤づけが、今、求められている。

本稿においては、昨今のエコロジカル思考の哲学的基盤を築いた一人とされるA・N・ホワイトヘッドの哲学を手掛かりに、今日の時代の課題への応答の第一歩として、経営学の哲学的基盤を展開し、論的に経営学的概念構成を展望する。

Ⅱ 経営哲学の二重性

1. 「経営の哲学」としての経営哲学

経営学の哲学的基盤づけのためには、「経営の哲学」としての経営哲学と「経営学の哲学」としての経営哲学を一応区別しておいたほうがよいであろう。

一般的に、「経営理念」と言わられているものは、前者の意味での経営哲学を指している。それは経営実践に係わるものである。しかしながら、経営理念は「経営の哲学」そのものではない。厳密には、「経営理念」は「経営の哲学」を構成すると言うべきであろう。「理念」は、「信念」や「理想」の表明であり、それによって「事実」を解釈し、また「事実」を媒介に「知」を構成したり、「行為」を方向づける作用をする。「理念」はこのような機能を持っているけれども、その言葉には「出来上がったもの」、「確定されたもの」という静的な、固定的なイメージが付いている。単なる「信念」や「理想」は哲学ではなく、それによって構成され、「知」や「行為」の結果による「事実」の再解釈を通じて、「信念」や「理想」を再吟味することが哲学であろう。このように、哲学という言葉には、よりダイナミックな意味が付加されている。

A・N・ホワイトヘッドは、「われわれは信ずるが故に哲学する（philosophize）のであって、哲学するが故に信ずるのではない」と断わったうえで、哲学について以下のように述べている。
つまり信念を持ちし、深め、修正するのである。批判の基準は、（1）信念の強さ、（2）信念の共存、（3）信念の明断な表現、（4）信念の分析、（5）信念の論理的整合性、（6）信念の修正、（7）信念の妥当性である。」「経営の哲学」は、経営実践の指針なる経営理念を種々の環境情勢を考慮したり、「時代の課題」に即応して、ホワイトヘッドの言う七つの「基準」に基づき、批判するものでなければならないであろう。そのような批判を通じてこそ、経営理念は真に経営実践の指針となる。

2. 「経営学の哲学」としての経営哲学

先に指摘したように、経営哲学と言われる場合、「経営学の哲学」を指すことがある。言うまでもなく、それは経営学の対象である経営の把握、認識の基礎となるものである。一般に、これは広い意味で「方法論」として語られている。「方法論」は学問の基礎であるが、「基礎」ということをどのように理解するかで、その性質は異なる。それは、哲学と科学の関係をどのように捉えるかの問題に起因する。大別すると、「方法論」には、哲学を科学の基礎づけとして位置づける、すなわち形而上学的思考を「方法論的問題」の基礎として捉える立場と、哲学と科学の関係を断絶し、自律的に基礎づけを求める立場がある。後者は、「哲学と科学の断絶」を主張するが、実際にはそれを達成することは出来ない。それは、「信念の論理的整合性」を軸に、「信念の強さ」を媒介とし、「信念の共存」と「信念の妥当性」を得ようとするために「信念の明断な表現」を強調する（「信念の分析」と「信念の修正」は影が薄くなるが）「哲学」を実践しているからである。「科学哲学」と言われる所以である。

いずれの立場も、一方的に強調されることになれば、それらはドクマとなる。それらは「哲学しない」哲学となる。すなわち、それらは、先に引用したホワイトヘッドの言葉にあるように、「哲学するが故に信ずる」状態に陥

3）ホワイトヘッド著、ホワイトヘッド著作集第8巻、藤川吉美・市川三郎訳『理性の機能・象徴作用』松籟社、1981年、174頁。
経営学の哲学的基礎

ことになる。それを避けるためには、哲学と科学の適切な相互関係を樹立していかなければならない。ホワイトヘッドは、そのような関係を「真の発見の方法」として述べている。彼は、それを「想像的合理化の方法」と呼び、以下のように説明する。"発見の真実の方法は、飛行機の飛行のようなものである。それは特殊な観察の地盤から出発する。それは想像的合理化の希薄な空気中を飛行する。そして合理的解釈によって強められ、改めて観察するため、再び着陸する。"

上述の意味で、科学と哲学は交渉を持つ必要がある。経営学も例外ではない。山本安次郎も指摘しているように、"経営学も、その基礎づけのために、当然何等かの哲学を求めざるを得ない"のである。ただし、ここでの"基礎づけ"という意味は、ホワイトヘッドの言う"想像的合理化の方法"を経営学の内部に位置づけること、と理解すべきであろう。

かかる方法を経営学の中に如何に位置づけることが出来るか。これ自体厳密な検討が必要であるが、ここでは、浦上博俊が経済学的研究の為を三つの性質に基づいて三つの世界に区別し、その関連を考察することから経済学における哲学的研究の重要性を指摘していることに導かれながら、結論的に経営学的研究の三つの世界を提示することにしよう。それは、(1)実践的な性質を持つ「実践的な経営学的認識の世界」,(2)意味という性質を持つ「形而上学的な経営学的認識の世界」,(3)論理的な性質を持つ「論理的な経営学的認識の世界」である。(1)は経営政策(論),(2)は経営学の哲学,(3)は経営理論ということになるだろう。この意味での経営学の哲学は、現実的世界、歴史的世界での経営存在現象と経営学的世界観との相互関係を研究主目的とする。そして、現実的世界、歴史的世界での経営存在現象の変化に即応した経営学的世界観を展望することによって、経営政策(論)や経営理論に対して「意

5) 山本安次郎稿「経営学と西田哲学」『彦根論叢』第164・165合併号、1973年11月。
6) 浦上博俊稿「経済学のすすめ」『現代のエスプリー——経済学：危機から明日へ』（第288号）至文堂、1991年7月。参照。
味内容」を供給すると同時に、それらの世界における概念を意味的明晰性からチェックする。経営政策（論）は経営学の哲学や経営理論に対して「現象」を供給すると同時に、それらの世界における概念を実用的明晰性からチェックする。経営理論は経営政策（論）や経営学の哲学に対して「論理性」を供給すると同時に、それらの世界における概念を論理的明晰性からチェックする。これらの相互連関の全体が経営学である。

第1図

実践的な性質を持つ実践的な経営学的認識の世界
①現象・実用的明晰性
実用的明確性
論理的手段・論理的明晰性
実用的明確性
意味内容・意味的明晰性
意味という性質を持つ形而上学的な経営学的認識
②論理的な性質を持つ論理的な経営学的認識の世界
③論理的手段・論理的明晰性
意味内容・意味的明晰性

3. 「経営の哲学」と「経営学の哲学」の統一

経営哲学には、以上のように二重の意味がある。しかし、両者はそれが完全なものとなるには統合されなければならない。むしろ、「経営の哲学」と「経営学の哲学」を、「経営学の哲学」を「経営の哲学」を包み込むなければならない、十分なる意味を持ちえないと、と言えよう。

「経営の哲学」は、ホワイトヘッドの言う七つの批判の基準に従い「信念の批判」を展開し、哲学するようになればなるほど、現実世界、歴史の世界での経営を存在様態と経営学的世界観の相互関係を思索するようになる。また、現実的、歴史的、世界的での経営を存在様態と経営学的世界観の相互関係を主問題とする経営学の哲学は、前述したように実践的な問題である経営政策（論）との相互関係を有効的に形成するためには、その内に「経営の哲学」を組み込まざるを得ない。それは、また、次のように言い換えることも出来よう。種々の環境状況や「時代の課題」に即応した「新しい経営の哲学」による新しい経営実践は、「経営学の反省を促し」、「新しい経営学を要求し、新しい
経営学の哲学的基礎

い経営学の形成には新しい『経営学の哲学』が必要となる』り、それは「経営の哲学」を基礎として形成されることになるだろう。

現実世界、歴史的世界での経営存在様態と経営学的世界観の相互関係を研究するると「経営学の哲学」は、このように「経営の哲学」を含んだものである。「『経営の哲学』と『経営学の哲学』とは内容と形式との如く経営哲学として統一されることになる」9。かかる意味での経営哲学は、転換期においてより重要性を持つ。総合で述べたような「時代の課題」としての地球環境問題に直面し、経営実践も経営学も、その言葉が持つ最大の意味で、転換期にあると言ってよい。このような大転換の時代においては、「意味」の問い直しが必然であるがゆえに、経営哲学の一般的重要性に加え、さらに経営哲学が持つ機能、つまり「実践的な経営学的認識の世界」や「論理的経営学的認識の世界」への「意味」の供給とそれらの世界での概念を意味的明確性からチェックする機能が、他の世界の機能より優先されることになるであろう。

Ⅲ 経営の存在論的究明

1. 経営哲学とホワイトヘッド哲学

かように、「地球環境時代」にあって経営哲学の展開、構築は重要性を増し、その必要性が高まっている。「形而上学的な経営学的認識の世界」を分析する経営哲学は如何にして構築できるのか。言うまでもなく、形而上学や哲学がそのまま経営哲学となるわけではない。それはあくまでも経営に関する哲学的研究である。山本も言うように9、これまで哲学側からの本格的な経営に関する哲学的研究はないし10、それは——すでに指摘したように——経営学を研究する我々の問題である。

山本は、本格的な経営学の構築のために、経営哲学の重要性を説き、その

7）8）山本安次郎、前掲稿。
9）山本安次郎、前掲稿。
10）大阪哲学学校編著『企業モラルを哲学する』（三一書房、1988年）は参考になるが、もちろん経営学についてのものではない。
展開の基礎として、西田哲学に注目する。山本は言う11）。「単なる経営学と本格的な経営学との相違は単に経営について何かを研究するにすぎないか、経営を真に経営として把握するかにあるといえよう」。「経営を真に経営として把握する」基礎を提供するのが、経営哲学である。山本は、西田哲学の「場所」の立場、「絶対的自己同一」の立場、「弁証法的周界」の立場、「行為的直観」の立場などは「よく『経営の論理』——経営存在の論理——を把握せしめるものであり、それが同時に『経営学の論理』——経営思考の論理——にほかならないことを示し、存在と理論、理論と存在との不即不離の関係を明確にするものである」と表明し、経営哲学構築の契機として西田哲学を導入している。山本が経営哲学として意図しているのは、「経営を真に経営として経営全体を把握する道を求める」ことであり、しかもその「生きた全体」の把握である。かかる意図の実現は、経営を「行為主体的存在」として問うことによってなされる。

山本は、「経営哲学として西田哲学ほど適切なものを知らない」と言う12）。しかし、これまでに頻繁に引用しているホワイトヘッドの哲学は、西田哲学と極めて似ている。と言うより、正確には、山本経営学の「形而上学的な経営学的認識の世界」の分析はホワイトヘッド哲学と重なってくる13）。

11）山本安次郎、前掲稿。
12）山本安次郎、前掲稿。
13）ホワイトヘッド哲学に感心を持ったのは1975年ごろであった。それは哲学に興味があったり、哲学の素養があったからではない。その契機となったのは、1938年にThe Functions of the Executive（『経営者の役割』）を著し、現代経営学の基礎を築いた人としてされているC・I・バーナードの以下のような言葉である。「組織理論にとって最も重要な観念的基礎を提供するものはホワイトヘッドのProcess and Realityである。……私の保持する組織理論は、それからではなくて、経験から導きだされたものであるが、少なくとも概念的にはホワイトヘッドの研究に一致するものである。さらに、もし彼の哲学が受け入れられるならば、健全な組織理論はそれに従うものとなるであろう。」（W. B. Wolf, The Basic Barnard, Cornell Unv., 1974. 日本バーナード協会訳『バーナード経営学入門』ダイヤモンド社，1975年）。私は、このバーナードの言葉を発見してから、ホワイトヘッド哲学に関心を持ち続けた。さらに、私の大学院時代の師匠である山本安次郎教授が書かれていること、話されることがホワイトヘッドと同じことではないか、と気がつきますますホワイトヘッドに関心を深めていった次第であ
ホワイトヘッドは、20世紀の前半、「実体一属性」概念を究極的な存在論的原理とする」と思考と「客観的世界を主観的経験にもとづく構成とするカント的理論」との結合である分析的な科学的思考が一般に浸透し、多方面に影響を与えている事態に憂慮した。それは、「われわれの当面している問題は、この科学的認識域が現在20世紀においてはあまりにも狭小であって、この世紀が分析せねばならないもろもろの具体的事実を処理しきれないことである」という観点からであった。かかれ、20世紀が要請するこの問題に対応すべく、「有機体の哲学」を展開した。「有機体の哲学」は、一方で「実体一属性」概念を究極的な存在論的原理とする」と思考、つまり科学的物質主義を、他方では「客観的世界を主観的経験にもとづく構成とするカント的理論」、つまり主観主義的原理を克服する。それは、前者に関しては、自然を有機的な連関のプロセスとみる存在論によってなされる。その「プロセス」は、新しさの生成のプロセスであり、あらゆる存在はただ単に「在る」ではなく、常に新しさの生成としてプロセスの中に「在る」のである。「存在が創造的生成の一局面であって、その逆ではない」。この点は後者の点とも関連する。後者の克服は、カントの「主体性から外見的な客体性へ」という経験の在り方の分析を逆転することによってなされる。「有機体の哲学は

14) Whitehead, Process and Reality, p. 183. 山本誠訳作『過程と実在』, 176頁。
15) Ibid., p. 181. 上掲訳書, 174頁。
この[カントの]分析を逆転し、[経験が生じる]プロセスを客体性から主体性へ、すなわちそれをもって外的主観が与件であるような客体性から、それをもって一つの個的経験であるような主体性へと進行[進展]するものとして説明する」という。このような経験の在り方を基礎に、新しさを生成する客体と主体の統合プロセスリアリティーとして捉えたのが、「有機体の哲学」であった。それは、ホワイトヘッドの主著Process and Realityの題名が示すとおりである。

ホワイトヘッドは自ら「有機体の哲学」と命名したが、まずいネーミングであったと思う。C・ハーツホンも以下のように述べている。「ホワイトヘッドの『有機体の哲学』は、あるいは『社会哲学』と呼んだほうがいいかもしれない。なぜなら、『社会』という言葉の方が、『有機体』という言葉よりはるかに核心を突いた専門用語だからである。同感であるが、『組織哲学』と言った方がより適切ではなかろうか。また、塚本明子は、ホワイトヘッド哲学を評して、「これは全実在を有機体的(生物学的)条件に帰そうとするものというより、有機体的有する特徴をもとにして世界を抽象しきそそうとする試みであった、というべきであろう」と述べているが、的を得た指摘である。ホワイトヘッド哲学は、L・フォン・ベルタランフィのシステム論やE・ラズローのシステム哲学に受け継がれていった。また、ホワイトヘッド哲学は、有機体の哲学に影響を与えた。

19) ハーツホン著, 松延慶二・大塚稔, 前掲訳書, 189-190頁。
20) 塚本明子「生と自然」に岩波講座哲学第16巻『哲学的諸問題の現在』岩波書店, 1986年, 174頁。
トヘッド哲学は、今日の時代の要請でもあるエコロジカルな思考を基礎づける「環境哲学」とも言える。それは、塚本の以下のような誠に適切なコメントからも読み取れる。『有機体の哲学』（philosophy of organism）をもうただしたことは、単に全体的（有機体）思考によって要素的思考を修正しようとする試みであってただけではない。彼は人間とその断片的経験を全体的な『生きた連続』と『社会』の中に再びおきなおすことによって、一つの非人間中心主義化を試みたのであり、それは時代の要請への解答でもあった。

しかし、現実の世界においては、ホワイトヘッドの憂慮を外に、科学的物質主義と主観主義的原理が結合した科学的思考が彼の予想をはるかに超えて社会に浸透し、今日の地球環境問題を引き起こしてきたことは、すでに総合で見たとおりである。今日においても、ホワイトヘッドが憂慮した問題は未解決のままである。地球環境時代である今こそ、我々は来る21世紀のためにホワイトヘッド哲学を生かしていくかねばならぬ。

このような意味において、経営哲学者の契機として、ホワイトヘッド哲学による経営の存在論的究明を展開してみたい。それは、山本経営学の「形而上学的な経営学的認識の世界」分析を敷衍的に行い、発展的に展開することになろう。

2. 経営の主体的存在性

一般に、経営学の対象である経営ないし企業が制度的存在や社会的存在であるということは、よく言われる。しかし、それらの言わんとする意味や経

存在はそれ自体全体であると同時に他の存在の部分であるという考え方であり、「有機体論的システム論」の特性を基礎づけている。村田は、後者のシステム論がホワイトヘッド哲学と同質的であると捉えている。村田晴夫著『管理の哲学——全体と個・その方法と意味——』文貞堂、1984年。村田晴夫著『情報とシステムの哲学——現代批判の視点——』文貞堂、1990年。参照。

22）塚本明子。前掲稿。169頁。
23）Whitehead, Process and Reality, pp. 22-42。山本誠作。前掲訳書。19-39頁。参照。
営の特徴をよりよく理解するためには、さらに一歩進めて営を行為主体的存在と把握することが肝要である。別の言い方をすれば、主体性の意味を正しく理解することによって、制度的存在や社会的存在の意味はおのずと明らかになる。主体的存在性の内容を如何に了解するか。これこそ最優先されるべき問題である。かかる内容の確定のために、ホワイトヘッド哲学の中核的概念であるアクチュアル・エンティティ（actual entity）に注目し23)，主体性の意味を明らかにすることにしよう。

科学的物質主義と主観主義的原理を克服しようとするホワイトヘッドの思考の凝縮が、アクチュアル・エンティティという概念である。ホワイトヘッドは、これを自然を構成する最小の実在単位としたのである。アクチュアル・エンティティの複合体がネクサス（nexus）であり、ソサエティ（society）である。アクチュアル・エンティティは、世界から限定されながらも自ら限定する自己創造的被造物（self-creating creature）であり、また自らを客体化し、世界の形成に参加する存在でもある。こうして、アクチュアル・エンティティは、他のアクチュアル・エンティティやネクサス、ソサエティと共に客体と主体の統合プロセスの中に、相互関連的に「在る」のである。このようなアクチュアル・エンティティの特徴から、主体性の三つの意味、及び主体が主体であるところのプロセスの性質を明らかにしてみよう。

主体性の第一の意味は、主体（D；第2図を参照）は被造物としての性格をもつという点である。環境（A，B，C）から造られるというところに、主体の第一義的意味がある。主体性の第二の意味は、自己創造的な性格を持つという点である。これは、環境から規制されるながらも、独自の存在することを意味する。第一点とこの点を連動させれば、主体は自己創造的被造物である。主体性の第三の意味は、過程的存在という点である。主体は、ただ単に「在る」のではなく、「過程として在る」のである。第一点は主体が自らの経験を環境から構成しているという点を意味し、後二点は環境に対して新たな意味を（プラス及びマイナスの影響を含めて）付与し、そのことによっ
て次ぎなる自己（D’）の、または他の主体（G）の環境（E，D，F）に自
己が含まれるということを意味する。次に、自己は自己を超えた存在、つまり自己超域体（superject）として存在する。また、他の主体（G）の環境に自己（D）が含まれるということとは、かかる自己は他の主体を限定するという意味で他の主体を客体化するということと同時に、他の主体の経験内容として包摂されるという意味で他の主体から客体化される。この場合、かかる客体化によって「客体的不死性」として自己（D）は他の主体（G）の中に「生きる」のである。

かように、主体は過程の中に存在することになる。この過程を離れた主体の存在はありえない。この三点を総合すると、主体的存在とは、客体化過程と主体化過程の統合的過程の存在ということになるよう。かかる統合的過程は、二重の、つまり共時的と通時的の意味を持つ。それは、かかる統合過程は二つの過程があることを意味する。二つの過程とは、環境から造られながらも自らを造り返すという客体化過程と主体化過程の共時的統合過程と、環境から造られながらも環境に新たな意味を付与し、かかる自己を含めた新たな環境から新たな自己を形成するという客体化過程と主体化過程の通時的統合過程である。これを図示すれば以下のようになる。

![第2図](image)

経営を行為主体的存在として問うということは、以上のような「主体性の意味」において問うことである。それは、行為主体を必然的に、通時的過程、共時的過程ないし歴史社会的過程の下で動態的、発展的に捉えることになる。
う。経営存在とは、環境と行為主体たる経営との意味連関にはかからない。この場合、経営を個人の属性としてではなく、それとは独立した複合的な単位、つまり組織として把握する必要がある。かかる組織の主体性を分析することによって、環境と経営の意味連関を明らかにしていく必要がある。アクチュアル・エンティティ自体複合的な単位であるので、経営をアクチュアル・エンティティとして見ることは、そのような捉え方になるだろう。ただし、より具体的に経営を組織として捉えるには、C・I・バーナードの組織論の手助けを必要とする。それは、後の問題である。

3. 経営の倫理的存在性

厳密な意味での行為主体的存在性の解明は、その倫理的存在性を明らかにすることによって完結する。「経営とは何か」と問うことは、塚本が「人間とは何か」と問うことの帰結を述べたと同じように24)、経営に関する知を単に批判するだけではなく、かかる知の生まれ方への反省を含んでいる。これ自体倫理的行為であるか、もちろんこれをもって「経営の倫理的存在性」を示そうとしているのではない。言いたいことは、「形而上学的な経営学的認識の世界」の分析である経営哲学は基本的に倫理的問いであるということ、および行為主体にとって「反省」は切っても切れないものであるということ、この二点である。前者は、経営学への倫理的、価値的視点の導入を意味している。後者は、常識的な意味では明らかになっているが、論理的に捉えるならば、行為主体の「全体性」、「主体性」の相対化の問題に関連する。この問題を捉えることが「経営の倫理的存在性」の解明に他ならない。

これまで、経営学は倫理的、価値的視点を導入してきたであろうか。それへの解答は、欠念ながら、積極的に肯定する訳にはいかない25)。倫理的、価

24) 塚本明子，前掲稿，182頁。参照。
25) 永見 勇は、従来のシステム論は倫理的、価値的視点に欠けていると批判されてきたが、それらを導入するものとして、村田の試みを、つまり「有機体論的システム論」の展開を高く評価している。永見 勇「村田晴夫『情報とシステムの哲学』」『武蔵大学論集』第38巻第 2・3 号，1990年13月。参照。
経営学の哲学的基礎

値の視座を導入するには、まずもって「経営の倫理的存続性」を捉える必要がある。しかしながら、経営学は、また経営実践においてさえ、これまでこの問題を意識的に避けたり、無意識的に通り過ごしたりしていたのではならないか。

アメリカにおいては、1960年代から今日に至るまでビジネス・エチックスやマネジメント・エチックス（これは比較的新しい）が盛んに展開されている。しかし、これも経営学から見れば、哲学的議論を基礎としているが（個人をベースとした）倫理学の応用であり、ざいざい「実践的経営学的認識の世界」に属するものであり、経営の倫理的存続性を捉えようとするとあるが、経営とは何であるかという問いをする「形而上学的な経営学的認識の世界」とは距離を置いているように思われる26）。70年代の初期に世界的なブームを引き起こした経営参加論や企業の社会的責任論は、経営学に倫理的視座を導入する契機となるものであったが27）、「形而上学的な経営学的認識の世界」の分析が不完全であったために、その後尻すぼみになった。最近では、前者は戦略的経営論や自己組織性論などに一方的に吸収された観がある。後者は、社会的責任を社会的貢献に矮小化したかつての「企業の文化活動」を新しく「企業のフィラソロピー」とか「企業メソソマー」と言い直し語られている。それらは社会的責任それ自体を問題にするのではなくその一部を捉えているにすぎないが、その真価は「形而上学的な経営学的認識」の実践如何によるであろう。また、80年代からブームを引き起こしている企業文化論、組織文化論は経営理念論の再編であり、それ自体価値的視座を経営学に導入


27）この点については、谷口照三編著「1970年代の経営者思想と企業の実態」（戦後日本経済研究会編著『日本経済の分水嶺』文員堂、1988年）、谷口照三編著「戦後日本資本主義と経営思想」（戦後日本経営研究会編著『戦後日本の企業経営』文員堂、1991年）を参照されたい。
するものであるが、倫理的視座が、すなわちそれ自体倫理的問題であるということへの自覚が欠けているようにと思われる。さらに、経営実践においてさえ、「ビジネスと倫理は背を向ける」（business and ethics don’t mix）とか、「ビジネスはビジネス以外の何物でもない」（business of business is business）という言葉の下に、倫理と無関係であるという風潮がこれまで蔓延している。ビジネスあるいは経営現象をつぶさに分析してみれば、それが神話であることは明白である。我々は、R・ディジョージやP・E・フライマン、D・R・ギルバートと共に、彼らとは若干ニュアンスが異なるが、この神話を神話として認識し、克服して行かなければならないであろう。

村田晴夫のこの問題に関する研究⑨は、以上のような経営学及び経営実践の動向とは異質である。それは、我々の意図に合致している。彼は、現代社会の特徴を「組織固有の力の優位」という問題に絞り、「組織固有の力を論理と価値の双方から捉える」ことの必要性とその研究プログラムを、特に企業という組織を題材に「組織倫理学」として構想している。これは、これまでの個人をベースとしたビジネス・エイジックスやマネジメント・エイジックスとは異なるものである。「組織倫理学」をこれほどまでに自覚的に展開しようとしたのは、おそらく村田が初めてではないかろう。村田は、自己の学問方法論、研究方法論の基礎としてホワイトヘッド哲学を置いているがゆえに、「組織倫理学」展開の根拠として「全体性、主体性の相対化の問題」をしっかりと間違わなくて捉えている。

繰り返すが、経営の倫理的現象を解明することは、「全体性、主体性の相対化の問題」と関連する。しかし、「全体性、主体性の相対化」自体の根拠は何か。解明すべき重大な問題である。ホワイトヘッドは、それを「生きているソサエティ（アクチュアル・エンティティの複合体）」の特徴に求め

29) 村田晴夫稿「組織における価値と論理——組織倫理学の可能性」『組織科学』Vol. 24, No. 4, 1991年4月。村田晴夫稿「組織のコード・システム——組織倫理学の基礎として——」『武蔵大学論集』第39巻第1号, 1991年7月。参照。
る。彼は、「生きている」特徴として、まず能動性を上げ、さらにそれは（広い意味で）「食物」を必要とすることを指摘する。前者は、前節で十分に説明されている。ここでは、後者が焦点となる。ホワイトヘッドは、続けて以下のように述べる30。「すべてのソサエティは、その環境との交互作用を必要とする。そして生きているソサエティの場合、この交互作用は竊盗という形をとる。生きているこのソサエティは、その解体する食物よりも高次の有機体であるかもしれないし、そうでないかもしれない。しかし一般の善のためになろうとなるまいと、生命は竊盗である。この点でこそ、道徳が生命にとって、焦眉のものとなる。竊盗者は正当化を必要とする」。

経営は、最も広い意味で、様々な資源ないし他の主体の経験を「食物」として必要としている。また、経営もその他の主体によって「食物」とされている。環境と経営の連関は、客体化と主体化の統合プロセスであると同時に、お互いを取り合う、まさにホワイトヘッドが言うように、竊盗という形の連関である。そこでは、経営と他の主体もお互いに正当化を必要としている。したがって、環境と経営の連関は倫理的錯綜の場であると言ってよい。それゆえに、経営は何等かの「倫理的確信」を基盤にしなければ、環境と経営の連関を形成しない。これが正当化を必要とすると言うことである。もちろん、そこでは、ホワイトヘッドの言う「信念の批判」が働かなければならない。

「倫理的確信」は一定の方向性をもたらし、それが歴史的社会的条件の下にあるかぎり、つまり環境への正当化が成功するかぎり、経営存在は社会的に成り立ち、歴史的社会的世間において実在的な根拠を獲得することになる。変化する環境の中で、「信念の批判」を効果的に働かせることによって、経営存在は発展することになろう。その場合、経営存在の発展は、「倫理的確信」の革新的過程でもある、と言えよう。

IV 経営学的概念構成の枠組

1. 主体的存在性と経営存在の構造・過程・機能分析

30) Whitehead, Process and Reality, pp. 124–125. 山本訳作，前掲訳書，117頁。
以上の経営の主体的存在性，倫理的存在性を基礎に，経営学的観念構成の枠組を論じるのが本章の目的である。かかる二つの存在性は，すでに指摘したように，本来一体のものであるが，枠組形成のためには一応区別しておいたほうがよいであろう。後者は次節において取り扱う。

前章で明らかにした経営の主体的存在性に基づけば，特に客体と主体の統合的存在という点に注目するならば，経営存在の構造を客体的構造と主体的構造の統合的構造として捉えることが可能である。山本も，西田哲学を基盤にこの点を捉え，以下のように経営存在の構造を分析している⑬。すなわち，経営存在は，客体的構造である事業（財・サービスの提供システム）と主体的構造である企業（資本の結合システム）との経営（統一作用のシステム）による主体的統一構造として捉えられる。この場合，経営存在を「広義の経営」，統一作用のシステムとしての経営を「狭義の経営」と考えておけばよいであろう。マネジメントという言葉は，通常後者の意味で捉えられている。企業という言葉は，一般的には，事業や経営を含ませて使用されているが，経営学的概念構成にあっては，これらの概念は上述の意味内容において区別しておくべきである。なぜならば，経営存在の解明にはこれらの三要素の相互関係の分析が欠かせないからである。企業は意思主体，経営は行為主体である。事業はこれらの対象であり，かつ前二者が生成する基体でもある。事業概念は，この意味においてのみならず，環境との連関の中核をなすものであるという意味からも，極めて重要な概念である。統一作用のシステムとしての経営は，構造的観点から見れば，バーナードが定義した⑭「人々の活動のシステムとしての組織」（人間は組織の要素ではないという点に注意する必要がある）である。組織こそが，経営存在の主体構造を形成すると

31）山本安次郎著『経営学本質論』森山書店，1961年。山本安次郎著『経営学要論』ミネルヴァ書房，1964年。山本安次郎著『経営学の基礎理論』ミネルヴァ書房，1967年。山本安次郎著『経営学研究方法論』丸善，1975年。山本安次郎・加藤謙康編著『経営学原論』文原堂，1982年。参照。
32）C. I. Barnard, The Functions of the Executive, Harvard Univ., 1938, pp. 72-74. 山本安次郎・田杉 競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社，1968年，75頁。
経営学の哲学的基礎

言わなければならない。

既に見てきたように、経営存在は二重の過程的存在である。そこでいう共時的過程とは直接的過去と直接的未来の統合としての「現在」を意味しており、通時的過程ということで「過去」・「現在」・「未来」の歴史的過程を意味している。しかし、前者を小過程、後者を大過程とすると、「現在」という共時的過程、また歴史的過程としての通時的過程のそれぞれに小過程と大過程がある、と言うのがより正確で、より現実的な表現であろう。したがって、この点を考慮して、共時的過程ということで小過程としての通時的過程を含めた「幅の在る共時的過程」を意味し、通時的過程は主として大過程を意味することにしよう。通常、経営過程として分析されるのは、この意味での共時的過程である。事業と企業の経営による統合は、具体的にはこの過程においてなされる。つまり、事業過程、企業過程は経営過程に内包される。この意味での経営過程とは、五つの過程、つまり原材料や資材などの物的資源の調達・運用過程である購買過程、製品の生産過程、商品の販売過程、資本の調達・運用過程である財務過程、さらに経営という統一作用システムの形成に深く係わる労務過程の統一的過程である。通常、経営過程として捉えられていないのであるが、通時的過程としての経営過程が存在する。これは、過去・現在・未来の経営存在の歴史的過程であり、歴史を通じた経営の自己超越の過程である。山本は、かかる過程分析を経営存在論として展開し、利益追求契機を相対的に強調した企業経営（企業のために事業、経営、人間、その他諸々を手段化する経営の在り方）から人間協働契機を相対的に強調する事業経営（事業の持っている本来の社会性・公益性に基づく経営の在り方）への転換過程を展望している33）。

経営存在が「構造的に過程の中にある」ためには、機能的展開を欠く訳にはいかない。経営を経営たらしめる機能、経営の主体構造である組織を組織たらしめる機能がなければ、経営存在は成立しない。それは、経営の機能

33）山本宏次郎編「経営存在論」、山本宏次郎・加藤勝著編著、前掲書、14–16頁。参照。
であり、組織の機能であり、主体的形成機能とでも言えよう。それが管理（狭義のマネジメント）である。管理には、「機能の構造化」と「構造の機能化」という二つの側面がある。管理は、組織を造り、組織を機能させることによって、事業と企業を統合する共時的過程と通時的過程の二重の経営過程を形成する。したがって、管理は正確には経営過程管理と言わなければならない。管理機能の本質は、パーソナードやH・サイモンが指摘したように、意思決定である。意思決定には二つの問題がある。すなわち、何を決定するかという問題と、如何に決定するかという問題である。いずれも、共時的過程と通時的過程の双方に関連づけて、問題にされるべきである。

2. 倫理的存在性と環境・責任分析

経営の倫理的存在性は、環境と経営の連関を経営側から正当化することに基づいている。一連の客体化と主体化の統合プロセスにおいて、行為主体的存在である経営には、環境を如何に丁解するか、また環境に新たな何を付与するかが、正当性をもって要請される。これに応えることがまさに、経営の責任である。先に引用した「生命は弱者である。この点でこそ、道徳が生命にとって、焦めのものとなる。」というホワイトヘッドの言葉は、このような意味で捉えられる必要があろう。経営環境と経営責任の分析は連動している。経営責任の前に経営環境分析の概要を展開しよう。

すでに述べたように、経営存在とは、環境と経営との意味連関に他ならない。山本は、事業、企業、経営の相互関係を分析することにより、その意味連関を解明しようとしている。山本が主張している経営居営から事業居営への経営存在の転換は、環境と経営の意味連関の転換に他ならない。しかし、かかる分析を完全なものとするには、経営が環境を丁解するパターンを分析

34) Cf., Barnard, op. cit. 山本安次郎・田杉 嘉・飯野春樹，前掲訳書。参照。
35) 山本は、主体と環境の意味連関からの環境分類を「経営学と環境の問題——経営学的環境論序説(1)，(2)——」（名古屋市立大学『オイコノミカ』第9／
経営学の哲学的基礎

第3図

環境
E1 ➔ E2 ➔ E3 ➔ E4 ➔ ・・・意味付与

経
M1 ➔ M2 ➔ M3 ➔ ・・・意味の創造

営
m1 ➔ m2 ➔ m3 ➔ ・・・意味の解釈、了解

する枠組がなければならない。いかなる環境をどのように了解するかを説明する概念が必要となる。結論的に述べれば、経営環境を要素的環境と意味論的環境に大別し、それぞれの環境をさらに分類し、それらのマトリックスを形成することによって、経営の環境解釈のパターンを分析することが可能になる。要素的環境分類はいかなる環境を了解の対象にするかを、意味論的環境分類はどのように環境を了解するかを説明する概念を作り出すことになる。経営学には、これまで、このような枠組がなかったように思う。要素的環境分類は行なわれてきたが、意味論的環境分類は極めて不十分であった。ここで言う意味論的環境には相当するものは講らされてはいるが、要素的環境と意味論的環境の区別が自覚的になされてはいない。このような状況なので、ここでは意味論的環境分類のみ行なっておこう。

経営存在は客体化過程と主体化過程の統合的過程の中に「在る」と言うことを前提に、環境と経営の意味連関を図式化すれば第3図のようにする。経営は、環境から発生する意味を解釈・了解し、かつ新たな意味を創造し、環境に意味を付与していく。環境は、経営からの意味付与によって、新たな環境となり、また経営に対して新たな意味付与が行なわれる。経営はその意味を解釈・了解することにより、新たな経営となる。環境と経営の連関は、このような創造的相互関係の循環的過程である。意味論的環境分類はこの図式を

\( \text{※卷第2号、第3・4号、1973年）で、部分的であるが試みている。これを意識的に「経営存在論」のなかに組み込むことが必要であろう。} \)
基礎とする。すなわち、環境と経営の意味連関と主体の、つまり経営の立場を分類の視点とする。それぞれの視点による分類基準は、①存在過程、②相互作用、③生存条件、④主体形成の四点である。①の分類基準からは共通する環境（En）と通時的環境（|En|）、②の分類基準からは基体的環境（E1→m1におけるE1、E3→m3におけるE3）と作用ないし機能環境（M1→E2におけるE2、M3→E4におけるE4）、③の分類基準からは資源環境（競争環境）と共生環境（協働環境）、④の分類基準からはアクチュアルな環境（En）とリアルな環境（mn）を分類することが出来る。基体的環境とは経営を生成させる環境であり、作用ないし機能環境とは経営が働き掛ける環境である。共生ないし協働環境は、共生的な協働環境と共存的な協働環境に、さらに区別すべきかも知れない。前者は異種間の、後者は同種間の協働を意味する。アクチュアルな環境は主体の認識とは関係なく現に存在する現実態としての環境であり、リアルな環境は主体にとって「現実的な」環境である。

経営責任の問題は、自由の問題と深く係わっている。経営は、環境から意味を付与されるという意味で制約されるけれども、それを捉え直していくという意味の解釈、了解の自由をもお持っている。経営の自由は、いわば「制約された選択の自由」である。この選択の自由の可能性は、与えられた環境的環境の意味を解釈し、了解する度合いによる多義的な可能性を含意している。すなわち、与えられた状況、また主体のそれを解釈し、了解する度合いによっては、絶対的な選択の自由も、非自由つまり環境からの一義的な決定性も起こりうる。主体の側から見れば、与えられた状況を全く無視すれば絶対的な選択の自由が成立し、状況の解釈力が全く弱ければ一義的な決定性が成立するだろう。それらの間に現実がある。この観点から考えるならば、環境的環境から制約を受けながらも、自由の可能性を開く、まさにその可能性は、当の主体が如何に環境的環境の意味を解釈し、了解するかにかかってい

る。ここに責任の問題がある。経営存在にとっての責任とは、本質的には選択の自由の可能性の、まさにその可能性の基盤を用意すること、つまり環境的世間の意味を解釈し、了解することと、それに基づき創造された意味の環境への付与、つまり行為の結果に対する責任である。結局それは、自らを造り出すこと、行為主体的存在をさめることを意味する。責任とは、本質的には「自己に対する責任」を意味する。かかる責任は、経営存在の主体化過程と客体化過程に対応させて考察することができる。前者に対応するのは意味の創造に関する責任であり、後者に対応するのはその創造された意味の評価に関する責任である。前者は目標と手段に関する責任（意思決定責任ないし行為過程責任：狭義の responsibility）、後者は行為の結果に関する責任（結果責任：accountability, liability）と言い換えることが出来よう。

自由と責任の問題の検討は、ホワイトヘッドのいう自己超越体の意味を解明することに他ならないと思う。このような経営の責任についての具体的な展開への筋道は、バーナードが提示している37）。バーナードは、ホワイトヘッドが『科学と近代世界』の中で具体的な分析は「その基底にあって自らを固体化する活動とこの活動によって統一される諸相の複合体」の二要因に分析することであると述べていること38）に従うように、経営存在を分析している。バーナードにあっては、経営存在は協働システムということになるが、それは環境的世間からそのサブ・システムとして物的システム、社会的システム、人的システムを自らの経験として受容し、それらのサブ・システムが組織という活動システムによって一つの全体として統合される存在として理解されている。経営存在に協働システムは組織によって自らを限定する。この限定の仕方がその結果、存在の質を決定することになる。バーナードは、この問題を「組織道徳の創造」として展開している。「組織道徳」という言葉を一般的に表現すれば「組織の行為準則」ということになるだろう。バーナードは、組織への種々の貢献者が持ち込むそれらの種々の行為準則と矛盾した

37）Cf., Barnard, op. cit., pp. 258-284. 山本安次郎・田村 隆・飯野春樹, 前掲訳書, 269-297頁。参照。
い新しい組織自体の行為準則を造りだすことを、「組織道徳の創造」と言っている。このことによって、バーナードは、環境的世界の意味を解釈了解し、環境的世界に対していかなる意味を新しく付与するかという問題、つまり経営の責任の問題に接近しているのである。この問題を展開することによって、主体性のダイナミズムが真に解明できるのではないかと思われる。しかし、この具体的展開は、バーナードによっても成されてはいない。

前節で展開した意味論的環境分類と要素的な環境分類（例えば社会的、政治的、経済的、自然的環境のような分類）のマトリックスを行なった上での、アクチュアルな環境とリアルな環境の比較、批判的な分析を基礎とするような経営責任論の展開が必要となるろう。さらには、ホワイトヘッドが「教育のリズム」の中で知的成長の諸段階に関して述べているロマンスの段階、精密化の段階、普遍化の段階という周期過程39を、あるいはまた生命の環境への取っ組み合いを「まず第一に生きていくこと（to live）、第二に満足の行く仕方で生きていくこと（to live well）、第三に満足をより一層高めていくこと（to live better）」という「生命の技巧」40 を経営存在にも見て取り、これらの過程に対応させて責任の性質とその具体相を検討していく必要があるろうかと思っている。

3. 経営学の構造的概要

以上検討してきたことを基礎にすれば、以下のように経営学の構造的概要を示すことが出来るよう。第4図の太実線で囲まれたAが「実践的な経営学的認識の世界」、「論理的な経営学的認識の世界」の分析領域を、Bが「形而上学的な経営学的認識の世界」の分析領域を示している。経営学にあっては、前二者の世界はいわば重なり合っているものと思われる。経営学のように明確に区別することは出来ない。経営学が「実質理論科学」と言われる所以で

39）ホワイトヘッド著、久保田信之訳『ホワイトヘッド教育論』法政大学出版局、1972年、25-36頁。参照。
ある41）。

経営学の哲学的基礎は、本稿で展開してきたような「経営学の哲学的基礎」を基礎とした。より具体的な経営の存在論的究明を主眼としている。その中の「経営存在論の枠組」は、前節で問題提起した意味論的環境と要素的環境の問題を検討し、「経営の歴史的存在様態」、「新しい経営存在の形成問題」の分析枠組を提供すると同時に、経営環境を成り立たせるものである。経営環境論は意味論的環境と要素的環境、およびそれらの関連の具体的分析を展開するものとならう。経営存在の構造発展論は、「経営の歴史的存在様態」を基礎に、経営環境論と経営責任論との対応を考慮しながら、主体的動因としての経営戦略を媒介に事業、企業、経営（組織）のそれぞれの構造発展を相互関連の下に解明しなければならないであろう。経営過程管理論においては、

41）山本安次郎著『経営学本質論』、『経営学研究方法論』、参照。
かかる構造発展の各段階に対応した「構造の機能化」、「機能の構造化」の問題の解明が要請されるであろう。経営責任論は、「新しい経営存在的形成問題」と経営環境論での環境認識の批判分析と突き合わせることによって、新しい経営環境論構築への問題提起を成すものとなるだろう。

この構造的概要では、組織の問題領域を特に位置づけることをしていない。しかし、それは、組織論を軽視しているからではない。むしろ、これらの基礎的視点として組織論を位置づけている。経営学に固有の意味での経営組織論は、経営存在の構造発展論や経営過程管理論の両方に係わる問題であり、意識的にはこれらの基礎構造と捉えている。また、そればかりでなく、経営学の構造的概要の全体を基礎づける基本的なモチーフとして、より広い意味での組織論的視座を持っている。それは、本稿の考察が、筆者が「組織哲学」と評したホワイトヘッド哲学を基礎として成されていることからも、推測されるよう。

V 結言——経営学への期待——

1. 経営学の学的性質と発展へのベクトル化

経営学は、今日まで様々な視点、種々の立場から研究され、大いなる発展を遂げてきた。しかし、かかる過程の中で、一方では多様化、細分化が進み、他方では経営学の統一的なイメージがますます薄れてきていることも事実である。経営学の対象である経営は、人間生活と直接関連を持つ人間事象であり、その研究は種々の視点、立場から成されなければならないということは言うまでもない。

近年、「教養としての経営学」42）とか、「人間の学としての経営学」43），あるいは「未来学としての経営学」44）という表現がなされる。「教養としての経営

42）小野豊明著『経営学入門／教養としての経営学』マネジメント社、1989年。
43）三戸 公著『人間の学としての経営学』産業経済短期大学出版部、1977年。本書は、新版として『現代の学としての経営学』に改められ、1985年に講談社学術文庫として出版されている。
44）「未来学としての経営学」という言葉は、村本芳郎著『経営未來学試論』『大阪商業大学産業経営研究所紀要』創刊号、1992年1月）で使用されている。
学」という表現からは、経営学の対象を組織のマネジメントとしてより普遍的に捉え、かつ「組織の時代」る現代に生きる人々が学ぶべき対象として経営学を性格づけるとするとする意図が推測できる。また、「人間の学としての経営学」は、この点に、さらに組織と個人の葛藤を認めうえで、なおかつその解決への道を求める活力を経営学に注入しようとする信念が加わる。さらに「未来学としての経営学」という表現は、かなり大胆な表現であり、ごく最近言われただが、経営学者の中にはこのような意識はほとんどしなかったが以前から心のうちにあったのではないかと思う。変動のスピードが早くなるばかりでなく、変動の多様化が進む現代社会にあって、種々の組織体、とりわけいわゆる企業はこのような環境変動に、迅速かつ積極的に対応することを迫られている。かかる迅速かつ積極的な対応は、社会や種々の環境の変化の方向を洞察し、それに基づいて自らの組織構造や管理機能を変革すること、また事業撤退や事業創造を通じてのみ、可能である。かかる行為及びそれに関する理論的考察は、未来社会を洞察し、予測することのみに留まらず、多くの人々に多大な影響を与える「新しい」社会や種々の環境状況を「造りだす」ことにまで関与している。このような文脈の中で、経営学は「未来学として」構想することは可能であり、また適切な視点でもあろうかと思う。「教養としての経営学」も「人間の学としての経営学」も、かかる視点を取り入れることによって、まさにそのようなものになるのではなかろうか。

経営学の新しい展開の基盤は、それらの「教養としての」視点、「人間の学として」の視点、そして「未来学としての」視点、さらに時代の課題である「地球環境問題」への視点を加えた四つの視点をベクトル的に統一することによって、初めて整備しえるように思われる。

2. 経営学における哲学的研究の重要性と意義

しかし、それは如何にして可能か。果たして、「教養としての経営学」、「人間の学としての経営学」、「未来学としての経営学」がそれぞれの基盤として
持っている「考え方」「方法論」において、矛盾なく、一貫性をもってこれを成しえるかどうか、この点が問題である。

本稿において、この種の問題解決には経営学が哲学と交渉を持つ余地があることを指摘し、経営学における哲学的研究の重要性と、かかる研究によって上記の四つの視点を統一しうる経営学的概念構成を試論的に展開してきた。

経営学と哲学の関係は、ホワイトヘッドが発見の方法として説明している、飛行場と大気中の関係になぞえられよう。飛行機が我々研究者であり、両者間を往復し、特殊の一般化、一般の特殊化という作業を続けるのが経営学にとって必要ではないかと考える。このような試みを通してのみ、種々の視点をベクトル的に統一する道が開けてくるように思われる。

上述のような意図を持った経営学的概念構成の展望には、なによりも「環境と経営との連関」という視座から経営を捉えることが肝要である。そのために、ホワイトヘッド哲学に注目してきた。ホワイトヘッド哲学の核心は、全体性、主体性の把握、そしてプロセスを媒介としたその可変性、相対性の把握にあると思う。ある意味では、ホワイトヘッド哲学は主体の自己批判のための哲学と言えなくもない。否、より積極的にそう捉えるべきであろう。経営の実践的な局面、その存在が人間存在や他の環境に対して多大な影響力を持つ局面においては、いかに全体性を相対化し、かつ新たな全体性を形成しうるかが極めて重大な問題となるのではないかと思われるので、このような思考は特に経営学にとって重要になるろう。

3. 経営学の反省

経営学がいかにこの思考を具体化し得るのか、我々経営学を学んでいるもののすべてが真剣に受けとめ、これを実践していかなければならない。

ホワイトヘッドは、「哲学とは信条の批判である」と言う。また、彼は、「信ずるが故に哲学するのであって、哲学するが故に信ずるのではない」とも言う。これは、重い言葉であり、肝に命ずるべきと思う。

我々にとって、信条の対象は何であろうか。それは、人間の可能性であり、
経営の可能性であり、また経営学の可能性であろう。かかる信念を、「(1)信念の強さ、(2)信念の共存、(3)信念の明晰な表現、(4)信念の分析、(5)信念の論理的整合性、(6)信念の修正、(7)信念の妥当性」という基準から批判していくことにより、常に経営学を反省することが、我々に課せられた課題であろう。それなり、経営学をより広い視野の下に置き、社会的な広がり、地球的な広がりを持った問題へと経営学を立ち向かわせることに成るに違いないだろう。

本稿において、ホワイトヘッド哲学を中心に検討することによって経営学的概念構成を展望してきたが、もとより不十分なものである。上述した「信念の批判」をさらに徹底させ、本格的なその展開は後日を期したい。引き続き、人間とは何か、経営とは何か、経営学とは何かを問い続けていく他はなかろう。かかる問いを問い続けていくことが、我々経営学徒の倫理であるように思う。

（たにぐち・てるそう／経営学部教授／1992.11.16受理）