

新自由主義の破綻と経営学の転回— 現代経営学の新課題

片岡 信之

- I 問題の提起と限定
- II 新自由主義政策時代への移行と経営学の転回
- III 新自由主義政策の破綻と経営学の再転回

I 問題の提起と限定

本稿は2010年5月21日（金）から23日（日）にかけて福岡大学で開催された経営学史学会第18回全国大会で、統一論題「危機の時代および経営学」のもとで私が行った統一論題報告の元となった原稿全文である。報告要旨は2011年5月に刊行予定の『経営学史学会年報 第18輯』に収録されるが、ページ数の関係から基の原稿の大幅圧縮（約3分の1に圧縮）とならざるを得ず、意に満たないものとなった。そこで本稿は、あらためて詳細な元原稿を公表して、その限界を補うことを意図している。

大会統一論題では①両大戦間の経営と経営学、②第二次大戦後の経営と経営学、③グローバル時代の経済危機と経営および経営学の3サブテーマがたてられ、それぞれ2名ずつの報告者が報告を行った。私の報告は最後（6番目）にあたり、リーマンショック以後の今日、まさに私たちが直面しているホットな現状の中で、経営学がどのような方向に向けて転回しようとしているのかを、おぼろげながら探ってみようという課題をになったものであった。

以上に述べたように、今回の大会の意図していたところは、過去何度かの資本主義経済の歴史的転換期にあって、大きな経済危機・曲がり角に直面した企業とそれを少なからず意識せざるを得なかった経営学が、その都度どのように状況に対応し、議論の焦点を変えて適応し、また逆に、指導理論として現実の経営をリードする役割を果たしたのかについて、歴史からの教訓を学び取るとともに、それを踏まえて21世紀初頭現在の金融危機・経済危機、さらには21世紀前半の大きな課題となるはずの地球環境、地球資源、人口、南北問題を初めとする人類史的転換期のなかで、企業経営のあり方、経営学に求められる方向性と課題をさぐるというところに目的があると私は受け止めた。従って、ここに「危機の時代」として私に求められていた課題は、リーマンショック後の金融・経済危機も含みながらも単にそのレベルの（当面の）議論にとどまらず、人類にとってヨリ根源的・長期戦略的課題との関わりで、経営学にどのような新しい萌芽が出てきているのか、向後の経営学が新たに再展開する方向性は見えてきているのかを、もう少し長いタイムスパン、歴史的背景という文脈の中で探れという、極めて大きな課題を求めていたと思う。

リーマンショック後の転機における新しい方向を目指した諸議論の多くは、現在萌芽的であり、玉石混淆の多様な議論が進行中である。まさにその渦中にある。それ故、歴史の評価にさらされて残った定番の理論を鑑賞的に眺めていくというようなわけにはいかない。以下の議論も、現在見通しうる限りでの私の状況認識に基づく一つの試論であることを免れ得ない。

そもそも、本稿の対象とするこれからの時代および経営学は、過去のどのような流れの延長線上で、どのように位置づけられるものであるのか。このことをまず明らかにするために、今大会統一論課題諸報告で取り上げられた先行する時代を概観しつつ、考えていくことにしたい。人間が作り出した経済制度や経営制度、そして経営学が、その時代の落とし子であり、先行する時代の制度や学問を何らかの形で経路依存的に継承するものである限り、そのことは必要だからである。

さて、第一次大戦後のドイツ、29年世界大恐慌のアメリカ、第2次大戦敗戦後のドイツ・日本は、それぞれの時代を映し出す独自の経営実践と経営学を生んだ。

第一次大戦で敗北したドイツでは、対外的には領土喪失と巨額賠償支払い、外国貿易の減退が、国内的には生産縮小、失業者増大、国内経済破局、労働者の革命的攻勢等に見舞われていた。この情勢下で採られたのが労使協調路線であり、インフレ政策の遂行であった。ニックリッシュの経営共同体論、シュマーレンバッハの共同経済的生産性、計算制度の技術論的研究、動態的会計観、シュミットの実体資本維持論と有機的経営観はそのような時代状況に対応していたといえる。

29年世界大恐慌と長期不況下のアメリカにおいては、生産高激減、工場閉鎖、企業合理化・多角化・M&Aの続発、失業者増大、労働組合員増加、ストライキ件数増加など、20年代の成長期とは打って変わった状況下に置かれた。そして、不況対策としてニューディール政策が採られていく。経済学では景気理論、長期停滞論、二重経済論、制度学派の歴史的・実証的分析などが台頭し、経営学においても人間関係論、制度学派的企業論、労使関係論、新たなマーケティング論、全般的総合管理への関心とトップマネジメント論、近代（現代）組織論などの台頭が、新しい動きとして注目される。

第二次大戦後のドイツでは、敗戦にもかかわらず生産・分配は意外に健在であり、1948年段階の工業設備能力は戦前水準よりは低くなかったと言われる。東西対立の中でのアメリカの積極的援助、マーシャル・プラン実施を基礎として、50年代以後の設備更新・拡大、「奇跡の繁栄」に入っていく。こうした中で、アングロ・サクソン系経済学、経営管理論の影響力が大きくなった。マネジメント論・人間関係論の摂取、アメリカ経営管理学書の翻訳紹介、経営経済学の会計学的傾斜からの脱皮等、アメリカの影響が強く見られるようになる一方、「共同決定法」「経営組織法」などの成立もあって、ドイツ独自の伝統を継ぐ労使共同経営の領域の研究も継承される。

第二次大戦後の日本は、ドイツ以上に経営学のアメリカ化が顕著であった

し¹⁾、今日までアメリカ経営学の影響は大きいまま続いてきたが、他方、ドイツの経済復興と共にドイツ経営経済学の研究も日本で復活し、また、戦後の労使対立が先鋭だった頃に大きな勢力になった批判(的)経営学(マルクス主義の流れを汲み、企業経営を批判的に分析していく学派)の研究があらわれた。そして、それら議論の吸収や展開は、戦後日本経済の諸発展段階(戦後復興期、高度経済成長期、低成長・不況合理化・海外展開期、平成不況・金融危機期)に対応して、内容的には次々と変貌を遂げていく。また、諸発展段階に応じて、日本的経営に対する評価を巡って揺れが見られ、あるときには過大評価が、またあるときには過小評価がなされ、変身を遂げてきた。

以上の時代区分とほぼ同次元・同水準において照射した場合に、私が課題として与えられたリーマンショック以後の今日を「危機の時代および経営学」の視点から論じるにあたって、時代背景・歴史段階的にはどのような新段階としてとらえて議論すればよいのであろうか。換言すれば、歴史としての現在をどう捉え、位置づけたらよいのであろうか。

第二次大戦後の世界は、大枠として東西冷戦—平和共存に象徴される資本主義圏 vs 社会主義圏の対立・併存、両者間の断絶が基本的特徴であった。また、資本主義圏では、30年代大恐慌を脱して社会主義に対抗しうる理論・政策としてケインズ主義とその経済政策が基調となった。市場が必ずしも自己調整機能を持たないという認識のもとに、政府の金融財政政策(市場介入)により需要管理を行うこと、積極的財政政策がもたらす大きな政府・福祉国家的方向性が特徴であった。

このケインジアン的マクロ経済政策は、しかしながら、1970年代の二度の

1) 大正時代に実務家たちを中心に、彼らがリードする形で大量に導入されてきたテイラーシステムおよびその系譜に属する紹介は、やがて昭和初期以後から姿を消すようになり、戦時期にはアメリカ経営学に言及する文献は、殆ど無くなっていた。敗戦とともに、アメリカの日本に対する政治的・経済的な影響力が圧倒的になるにつれて、アメリカ経営学の様々な紹介が一気になされていくようになるのである。

オイルショックを経て有効性が揺らぎ、80年代から、合理的期待学派など新しい古典派経済学があらわれる。おりしもイギリスのサッチャー、アメリカのレーガン両政権による新保守主義、新自由主義経済政策は、ケインジアン政策と決別して、規制緩和・市場原理主義による経済政策に大きく転換したものであり、後述するように、経済・経営思想もそれと協調して大きく潮流が変わった。

他方、奇しくも社会主義世界体制のほうは、1989年の東欧革命・冷戦終焉、91年のソ連解体でドミノ的に崩壊（自壊）し、ソ連・東欧は再資本主義化の道を辿る。社会主義にとどまった中国やベトナムでは一党支配を維持しての「社会主義市場経済化」（事実上の資本主義化）²⁾するとともに、国際経済と直結する開放経済体制に入る。こうしたなかで米欧日での市場原理崇拜はますます自信を高めていったのである。

二つの経済圏の分断状況から単一世界市場への転換、グローバルなメガコンペティション、コスト優位と有望な投資先確保のための開発途上国投資、そのことによる途上国の中進国化（NIEs, BRICs, VISTA, NEXT11等々）、企業内国際分業の進展とグローバル企業化、金融国際化とグローバルな資本移動等々、グローバル化をキーワードにした諸現象が浮上する。このように見てくると、1980年代以後の世界は、それまでの政治・経済枠組の行き詰まりの上に立った国際経済の再編成、新たな段階＝新自由主義とグローバル化の段階に入ったとすることが出来る。

そして、しかしながらこの新段階も、2007年のアメリカの住宅バブル崩壊に端を発する国際的金融危機を契機に根本的な見直しを余儀なくされており、オバマ政権の誕生とともに、マクロ経済政策の有効性を主張するニューケインジアンが政策ブレインに就き、約30年間主流を占めてきた市場原理主義に代わる、さらに新たな時代的再転換が進行し始めたばかりである（ニューケ

2) 叶芳和『赤い資本主義・中国21世紀の超大国』（東洋経済新報社 1993年）、加藤弘之・久保亨『進化する中国の資本主義（叢書中国の問題群）』（岩波書店）2009年。

インジアンは政策の有効性を主張する点で伝統的ケインジアンと共通であるが、伝統的ケインジアンそのままの再興ということではない。類似の動きは日本における民主党政権の誕生にも見られるところである。

その意味では、本報告の直接的考察の狙いはリーマンショック後の経営学に見られ始めた新しい動向を見極めることではあるが、そのためには新自由主義の嵐が吹き荒れた過去30年間と、その挫折後に出て現在進行中の新たな胎動の方向性を、関連づけながら見ていくことが必要であると考えられる。

今大会統一論題サブテーマ3. の「グローバル時代の経済危機と経営および経営学」、その括りの中で私に与えられた下位テーマ「危機の時代と経営学の再展開—現代経営学の課題」を以上のような文脈において捉え、時代を1980年代以後現在に至るまでの約30年間と限定し、考察していくこととした。

II 新自由主義政策時代への移行と経営学の転回

第二次大戦後は、50年代までのアメリカが他の資本主義国に対して圧倒的な力を誇っていた時期³⁾と、60年代以後のアメリカの相対的力量低下の時期（EEC 発足、西欧諸国の通貨交換性回復・IMF 八条国移行、アメリカのドル不安・ドル危機、スタグフレーション、資本流出などに象徴される）に大別されるであろうが、いずれも、アメリカが世界のリーダー大国として存在感を示した時期であった。他の資本主義諸国も、戦後復興と成長の相対的に安定した環境下にあった。経済政策的にはケインジアン政策が諸国の経済政策の基調となり、経営学ではアメリカの経営学的諸研究が世界諸国に大きな影響力を与え続けてきた時期であった。

戦前からの経営理論を踏まえて、さらに新しく戦後に発展した分野もふくめて、諸領域で全面的に経営学的研究が開花し拡大していった時期であると言える。その研究の及ぶ範囲の理解は、論者によって違いはあるが、概ね管

3) アメリカは、圧倒的な政治力・経済力をバックに、世界の工場、世界の銀行、世界の警察、世界の軍隊等々の役割をつとめ、政治の中心であった。

理過程学派, 組織論学派, 人間関係&行動科学学派, 社会システム学派, マネジリアル・エコノミックス学派, 管理会計学派, 経営科学学派等々として、言及されてきたところである⁴⁾。この時期(1950-60年代)の研究には、当時のアメリカ経済・企業経営の相対的安定状況を反映して、楽観的トーンが基調であり、70年代以後の時期のような激しい環境変化への深刻な認識やそれに対応する必要性を盛り込んだ危機感は総じてなかった。日本の経営学もこの時期には、基本的には、アメリカのこれらの諸学問を学び・吸収し・紹介普及させ、アメリカ的経営による企業近代化・合理化・成長発展を図るということに中心があった。それは実務の世界でのアメリカ依存・吸収による近代化と成長路線と対応した動きであった。

John Kenneth Galbraith, *The Affluent Society* (1958)⁵⁾ や Daniel Bell, *The End of Ideology* (1960)⁶⁾ に象徴される50年代までの楽観的トーンは、60年代

-
- 4) たとえば Koontz, H., O'Donnell, C., *Principles of management: an analysis of managerial function*, 1964—初版1955—(大坪檀訳『経営管理と経営計画』, 高宮晋, 中原伸之訳『経営組織』, 高宮晋, 中原伸之訳『経営統制』ダイヤモンド社 1965~1966) というスタンダードなテキストの著者として当時知られたクーンツは、1961年に Koontz, H., *The management theory jungle. The Journal of the Academy of Management* 1961:4 (3) という論文で有名な management theory jungle という議論を発表して、当時のアメリカ経営学研究の現状を次の6分類に仕分けしている。1. The Management Process School, 2. The Empirical School, 3. The Human Behavior School, 4. The Social System School, 5. The Decision Theory School, 6. The Mathematical School (この6分類は上記の書にも第2章にも掲載されている)。ただ、後の時代背景が変わった1980年の論文では、彼はこれを11分類に再規定し直している(この点は後述する)。また、マッシーによる著書 Massie, J.L., *Essentials of Management*, 1964。(藤芳誠一訳『新経営管理入門』産業能率短期大学出版部, 1968) では、Organization Theory, Human Relations and Behavioral Sciences, Industrial Engineering, Quantitative (Mathematics and Statistics), Managerial Economics, Managerial Accounting の6分類が挙げられている(第2章)。マッシーにあっては、この分類は後の時期においても継承されている。たとえば同書第3版(1979)。
- 5) 経済発展のための大規模な公共事業(高速道路, 教育など)を主張し、ケネディ—ジョンソン民主党政権の公共投資政策(「貧困との戦い」)に大きな影響を与えた。
- 6) 邦訳は岡田直之訳『イデオロギーの終焉: 1950年代における政治思想の涸渇について』東京創元新社, 1969。豊かな社会』によって、(マルクス主義のような)階級闘争による変革の時代は終焉したとする議論。

になると公民権運動、ベトナム反戦運動、女性権運動、カウンター・カルチャー、犯罪率の上昇、麻薬使用の増加といった政治・文化問題に加えて、環境保護運動 (Rachel Carson, *Silent Spring*, 1962)、消費者運動 (R.ネイダー)、ベトナム景気以降の景気低迷、インフレの波におそわれる。いわば楽観の中にも、いささかの陰りが見られるようになるのである。

70年代の二度に亘る世界的オイルショックを経て、アメリカを含む世界全体はインフレと高失業率、低成長へと環境激変時代に入る。60年代の陰りの中から強くなりつつあった大きな政府への反省、リベラリズム終焉の議論と保守主義の台頭、それに加えて目まぐるしく変わる経営環境への対応、地球環境問題、地球資源問題、ITを中心とする技術革新を意識した議論が萌芽的に登場する。その意味では、80年代の「危機の時代」(本報告に与えられたテーマ)の前哨戦は、60-70年代、特に70年代に淵源があると言っても良い。この時期に出た Peter F. Drucker, *The age of discontinuity: guidelines to our changing society* (1969)⁷⁾ は、群発地震のような激動が社会を襲い始めたとし、グローバル化、組織社会の到来、情報化社会の到来、知識労働者時代、教育革命、民営化など、時代変化の予兆を見事なまでに捉えていた。

こうしたなか、組織と環境状況の関係を捉えようとする新しい経営理論が60年代半ばごろから以後に盛んとなる。当初タビストック学派 (イギリス) で始まっていた問題意識と議論 (Burns, Tom, and G.M. Stalker. *The Management of Innovation*. 1961: Woodward, Joan. *Industrial Organization: Theory and Practice*. 1965) は、時宜にかなってアメリカで花を開く。Paul R. Lawrence and Jay W. Lorsch, *Organization and environment: managing differentiation and integration* (1967), Fiedler, Fred E. *A Theory of Leadership Effectiveness* (1967), Fremont E. Kast and James E. Rosenzweig, *Contingency views of organization and management* (1973), Gary Dessle, *Organization and management: a contingency approach*, 1976など、いわゆる Contingency

7) 邦訳は林雄二郎訳『断絶の時代：来たるべき知識社会の構想』ダイヤモンド社、1969。後に上田惇生訳 (1999)。

Theory の一連の著作である⁸⁾。そこでは、企業組織、管理、意思決定等において、ワン・ベスト・ウェイは存在しないとして、それらが企業内外の状況諸要因・諸局面に依存することを強調するものであった。コンティンジェンシー理論が、企業組織、管理、意思決定の内外環境からの規定性に照準をおいたのに対して、逆に経営主体の側から激しく変化する内外環境との関係に関して、どう主体的・戦略的に対応していくのかという課題を追求する経営戦略論も他方で登場した。H. Igor Ansoff, *Corporate strategy: an analytic approach to business policy for growth and expansion* (1965) を皮切りに、一連の経営戦略論が現れ、戦略計画のほか市場ポジション、経営資源、組織能力などに注目する諸議論に連綿と発展していく理論系譜が生まれる⁹⁾。(こうした流れは、Peter F. Drucker, *Managing in turbulent times* (1993) が示したように、予期せぬ急激な乱気流に対処し、新しい現実に挑み、変化の脅威を好機に変える戦略が必要な状況が続いている今日においては、基本的に維持される現実的基盤があり、実際に議論は、以後、現在まで盛んに継続されてきている)。こうした新しい動きのなかで、かつて60年代にアメリカ経営

8) アメリカ議会図書館 (The Library of Congress) で contingency と organization のクロスキーワードで検索される所蔵書冊数は、2009年現在までの累積冊数で38冊である。なお、岸田民樹「技術と組織構造」占部都美『組織のコンティンジェンシー理論』第4章所収、白桃書房、1979には、コンティンジェンシー理論の系譜が丁寧に解説されている。

9) The Library of Congress で corporate strategy のキーワードで検索される所蔵書冊数は1970年までの累積冊数9冊、1980年までの累積冊数43冊、1990年までの累積冊数114冊、2000年までの累積冊数221冊、2009年までの累積冊数499冊、また、strategic management では1970年までの累積冊数38冊、1980年までの累積冊数114冊、1990年までの累積冊数942冊、2000年までの累積冊数2679冊、2009年までの累積冊数4902冊であった。列挙するにはあまりにも多すぎるが、幾つかを挙げておこう。

Chandler, A.D., Jr., *Strategy and Structure*, 1962 : Ansoff, H.I., *Corporate Strategy*, 1965 : Learned, E.P., Christensen, C.R., Andrews, K.R., and Guth, W.D. *Business Policy: Text and Cases*. 1965 : Miles, R.E., and Snow, C.C. *Organizational Strategy, Structure and Process*. 1978. : Quinn, J.B. *Strategies for Change: Logical Incrementalism*, 1980 : Porter, M.E., *Competitive Strategy*, 1980 : Porter, M.E., *Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance*, 1985

学の全体像を6学派に分類してマネジメント・セオリー・ジャングル (management theory jungle) を唱えたクーンツ (本稿 (注) 4 参照) は、今やそれを「少なくとも」11分類にはのぼると再規定し直した。それは次の通りである。1. the empirical or case approach, 2. the interpersonal behavior approach, 3. the group behavior approach, 4. the cooperative social system approach, 5. the sociotechnical systems approach, 6. the decision theory approach, 7. the systems approach, 8. the mathematical or “management science” approach, 9. the contingency or situational approach, 10. the managerial roles approach, 11. the operational theory approach の11分類である¹⁰⁾。ここには、the sociotechnical systems approach, the contingency or situational approach といった《変わる経営環境への対応》を意識したアプローチの登場が、無視できない流れとして登場してきたことが反映されている。

60年代から現れてきていたアメリカ社会に蔓延する社会的弛緩とリベラリズムへの幻滅とは、その反動として、70年代を経て80年代にはいわゆる「保守主義革命」としてレーガン共和党政権を誕生させる。今や主流はリベラリズム・ケインジアン的政策から保守主義・市場主義へと移った。世界の政治・経済政策の主流は、80年代から30年に亘る英米 (アングロサクソン) 発の新自由主義路線 (サッチャリズム, レーガノミックス) の意図的な国際的浸透とともに、小さな政府・規制緩和・「市場原理主義」思考、激烈なメガコンペティション、それらに照応する株主主権の企業観・企業統治論、規制緩和・「市場原理主義」の国際的適用であるグローバリゼーションに向かい、潮流を大きく変えることとなった。

80年代のレーガノミックスのもとで、企業では、事業再編、企業システムや生産システムの再編成、労使関係の転換など、未曾有の構造変化が引き起こされた。経営の活性化、合理化、国際競争力強化などを意図して、83年頃

10) Harold Koontz, The Management Theory Jungle Revisited, *Academy of Management Review*, 1980, Vol 5, No.2, pp.175-187.

からM&Aが活発化した。それは、企業が儲かる他分野、特にハイテク製造、金融、小売等の分野へ・新たに・スピーディに進出するための手段としてよく使われた。この背景の上で、60年代以来の経営戦略論は、この時代にはますます議論が盛んになっていき、多様化して発展していく。

M&Aブームはまた、1950年代以来増えてきていた機関投資家のマネーゲームの売買や株主行動主義への方向転換をももたらした。また、70年代に続発した企業不祥事の中で、企業の社会的責任が議論され、経営者活動監視の必要性が強く意識され、社外取締役の強化がはかられた。当時の米国文献が、取締役会の社会的責任委員会、取締役会の委員会構成のあり方、ガバナンス問題での機関投資家の関与、ビジネス倫理の制度化、株主権等をとりあげ、ガバナンス改革の必要性を主張している一つの理由は、この社会的背景と関係していた。

これらの議論は、《株主—取締役会》という枠組の範囲内でガバナンス改革を論じるところに収斂していった。その理由は、新自由主義の「株主資本主義」思考が主流のイデオロギーとしての位置を占めるようになってきており、《企業は株主のもの》という前提が不動の位置に置かれていたからである。企業は株主のものであり、取締役会やCEO達は株主の代理人（エージェント）と見なされ、株主価値を最大にすることが当然の任務だということが議論の前提にあった。安いエージェンシー・コストで株主による経営者の監視システムの構築（受託責任確保、取締役会機構改革）を目指そうとするコーポレート・ガバナンス論が流行となった¹¹⁾。発想の基本は《不適切なガバナ

11) コーポレート・ガバナンス論の登場によって、従来長く行われてきた「企業の所有と支配」を巡る議論が下火になった（ないしは、取って代わられた）。これに関して、佐久間信夫は「企業支配論争はアメリカでは、1980年代前半にはほぼ終息し、80年代後半からは企業統治論が台頭した」と指摘している（佐久間信夫『企業支配と企業統治』白桃書房、2003年、はしがきii頁）。そしてアメリカでのコーポレート・ガバナンス議論は、90年代には日本、ドイツ、イギリスに、さらにはアジア諸国まで波及したのであった。ちなみに日本での議論の台頭状況を（論壇状況を敏速に反映すると考えられる）雑誌論文数で見れば、「コーポレート・ガバナンス」をテーマに掲げた論文の数は1990年までは皆無、1991-95年の5年間は268件、1996-2000年の5年間は813件、2001-2003年は3年間だけで既に1007件

ンスのあり方は所有者たる株主に損害をもたらす》という点にあった。80年代からM&Aが過熱し、機関株主を中心としてマネーゲーム的買収劇の様相を示したときには、この株主主権的企業観がまさにそれを正当化する基礎理論としての役割を果たした。株主は所有者「本人」として、その「代理人」と位置づけられる経営者¹²⁾に大きな権限と多額の業績報酬（ストックオプションなど）を与えて株主と共通利害を持つように仕向けて動機づけをし、株主利益（高株価、高配当）を上げさせるよう経営者を誘導することが必要であり、それが当然のこととして指向された。経営者のほうもまた、買収と劇的なリストラ、ダウンサイジング、アウトソーシング、グローバル化、自動化等々等を通じての《高利益－高株価》の維持によって、巨額の富を得ることが出来た。株価が高ければ株主も経営者もすべてがうまくいく、という構造ができあがった。株主価値重視と株価重視とは同義の内容に転化した。株価中心に廻っていく仕組みは、株主中心・株価中心の企業観をいっそう強化した。業界でNo.1とNo.2の地位をとれない事業部門を売却したり金融サービス業へのシフトによって利益を高めること（GE）、相次ぐ買収（ワールドコム）、トレーディングとデリバティブの組み合わせ（エンロン）、大胆なリストラによる資産価値の向上等は、いずれも高利益確保によって高株価や格付けの高い企業評価を狙ったものだった。高株価は、株主に喜ばれるのみならず、ストック・オプションによって経営者にも莫大な個人利益をもたらした。株価や企業時価総額が会社の実力を測る尺度となり、株主資本主義、株主価値経営、株価重視経営という名で呼ばれる経営方式が喧伝された。

ストック・オプションは、実際には経営者が、大規模なリストラで株価上昇をもたらして、在任中の稼げる間に短期利益を得るための手段として利用された。経営者は自らの短期利益を求めることによって、顧客、従業員、企

となっており、急増していることがわかる（日外アソシエーツ MAGAZINEPLUS による検索）

12) 筆者（片岡）は、経営者を株主の「代理人」と位置づけるのは誤りであると考えているが、ここでは指摘のみに止める。

業の将来、公共性のみならず他ならぬ株主の長期利益をも犠牲にした。株主のほうはといえば、これもまた、短期の株式売買活動を重ねて、短期的な投資利益率向上を追求した。しかし、株価を極限まで高め、儲けられるうちに儲けるというマネーゲームは、2000年夏以後の株価下落基調のなかで、うまく機能しなくなった。このような状況下でも株高を前提としたビジネスモデルを無理に維持しようとしたところに、エンロン・ワールドコムなど多くの企業の不正会計問題が発生したのであった¹³⁾。

アメリカ型コーポレート・ガバナンスの柱は、①透明性の高い証券市場（株価の公正な形成）、②企業情報の投資家への開示、③経営状態を公正・客観的に点検・公表する証券アナリスト、④客観的で厳格・適正な格付け機関、⑤厳格な会計制度による正確な企業財務報告、⑥株主に対する経営者の説明責任、⑦経営者の暴走を監視する（社外取締役が多数派の）取締役会、⑧会計帳簿を公正かつ厳正にチェックする監査法人、等からなるとされていた。しかし、それらの殆どが、株価バブル時の癒着関係の中で、正常なチェック機能を喪失してしまっていた。タテマエとは逆に、①インサイダー取引や株価操作、情報操作、②金融機関の中でのアナリスト部門と投資銀行部門との癒着、証券アナリストと顧客企業の癒着、③格付け機関の無能力、④粉飾会計、⑤社外取締役のインサイダー化（巨額な役員報酬、政治献金、寄付による社外取締役たちの買収）や無機能化（CEOの会長兼任・CEOへの権限集中と社外取締役人事権の掌握）、監査委員会の形骸化、⑥外部監査法人と顧客企業との癒着、⑦経営者を株高経営と短期利潤追求に誘導することに繋がるストックオプション制度やSPE（Special Purpose Entity、特別目的会社）、オペレーティング・リースなど、会計制度上の問題点等々の現象が広がっていた。経営者は偽装利益をつくりあげ、その見せかけの利益に株価が反応し、マネーゲームの中で経営者と一部投資家が儲けたのである。抑制を欠いた市

13) これについては別稿でやや詳しく考察したことがある。拙稿「エンロン・ワールドコム事件と株主価値経営の限界」『龍谷大学経営学論集』第44巻第1号、2004年6月。

場主義、株高バブル時代を下敷きにした短期的金儲け主義、それらを後押しする株主価値最大化イデオロギーと結びつくアメリカ型コーポレート・ガバナンスは、時代の落とし子であり、限界を含むものであった。コーポレート・ガバナンスの議論が80年代から彗星のように突然現れて盛行した文脈は、以上のところにあった¹⁴⁾。

株主にとって良い経営、すなわち株主価値を高め、配当を多くし、株主への説明責任を果たしている経営こそが重要だとする文脈においては、株主以外のステイクホルダーへの配慮は、副次的位置に置かれざるを得ない。経営者は企業出資者（株主）の代理人として、株主の利益に奉仕する以外の責任を持つことはできないとし、したがって、利潤を減らして「社会的責任」を果たすことは無責任なことだとされた（Milton Friedman）。それは政治世界におけるリベラリズムから保守主義への移行と対応しており、それまで主流だった顧客・従業員・株主等のバランスをとった経営（generous corporation）というイデオロギーからの大きな転換を意味していた¹⁵⁾。

さて、1980年代以降のコンピュータ化の急速な普及（「第3次産業革命」）で、調達・生産・在庫・販売・物流・会計・人事等の諸局面においてIT（ICT）利用による効率化が急速に進んだ。特に1990年代後半は、IT（ICT）投資の活性化により企業内での情報網が整備されていった時期でもあった。ERPやSCMなどの進展により、調達・生産・在庫・販売・物流・会計・人事等の諸局面における効率化が狙われた。コンピュータ資本主義（情報資本主義）、情報化時代と呼ばれて議論される時代が到来した¹⁶⁾。コンピュー

14) The Library of Congress で corporate governance のキーワードで検索される所蔵書冊数は1970年までの累積冊数29冊、1980年までの累積冊数39冊、1990年までの累積冊数105冊、2000年までの累積冊数568冊、2009年までの累積冊数2255冊である。日本の国会図書館でコーポレート・ガバナンスの検索をして上がってくる冊数は、1990年までの累積冊数0冊、2000年までの累積冊数76冊、2009年までの累積冊数278冊となっている。

15) このことについては、拙稿「株主至上主義型ガバナンスとステイクホルダー型ガバナンス」『龍谷大学経営学論集』第44巻第2号、2004年8月；拙稿「ガバナンスと政策」『ガバナンスと政策—経営学の理論と実践』（経営学史学会年報第12輯）文真堂所収、2005年5月等で考察しておいた。

タ情報ネットワークが生産過程，流通過程，組織，社会全体に広がり，それらを変えていった。情報化をベースにした企業経営への変質は経営全般に及んだ。そして，議論も下記の様々な領域に及ぶ広範なものとなっていったのである。

- a. 生産現場の情報化（ファクトリー・オートメーションFA，コンピュータ援用製造CAM，コンピュータ援用生産CAP，コンピュータ工程設計CAPP，コンピュータ援用製品検査CAT，フレキシブル生産システムFMS，コンピュータ統合生産CIM，など），
- b. デザインや設計の情報化（コンピュータ・グラフィックスCG，コンピュータ援用設計CAD，など），
- c. 販売・物流とデータ通信の情報化（販売時点情報管理システムPOS，自動補充発注システムEOS，電子データ交換EDI，効率的消費者対応ECR，クイックレスポンスQR，電子決済ES，電子マネー，など），
- d. 事務処理の情報化（コンピュータ・コピー機・ワープロ・ファックス機などによるオフィス・オートメーションOA，事務の電子処理，電子ファイル，ペーパーレス・オフィス化，インテリジェント・ビル，など），
- e. マネジメントシステムの情報化（経営情報システムMIS，意思決定支援システムDSS，経営意思決定支援システムMDSS，グループウェア，電子稟議，など），官僚制型剛構造組織からフラットな柔構造組織&ネットワーク組織へ
- f. 情報の企業戦略要因化（戦略的情報システムSIS），
- g. ネットワークの構築（構内情報通信網LAN，広域ネットワークWAN，付加価値通信網VAN，インターネット，生産・調達・運用支援統合情報システムCALS，ERP）

80年代末から90年代初めにかけての社会主義体制のドミノ的崩壊は，今や

16) The Library of Congress で information age のキーワードで検索される所蔵書冊数は1970年までの累積冊数323冊，1980年までの累積冊数497冊，1990年までの累積冊数804冊，2000年までの累積冊数1774冊，2009年までの累積冊数5114冊と急増している。また，information society のキーワードではそれぞれ，1729冊，2393冊，3431冊，6003冊，10000冊越であった。

時代遅れとなった政治的・経済的・社会的・産業構造的な槌鎌社会主義¹⁷⁾にたいする情報資本主義の経済力の格差という側面を持っていた。ソ連を「悪の帝国」と非難し、「力による平和」戦略でソ連に対抗してきたレーガンの読みの勝利であった。国際的技術革新、情報公開、コミュニケーション、個性化、非マス化、分権化・ネットワーク化・フラット化・柔軟化などを特徴とする生産・流通・組織システム形成の不可避性に、閉鎖的かつ集権官僚制的「社会主義」生産諸関係が、もはや適合出来なかったことを意味していた¹⁸⁾。知識労働化、無人工場化、サービス経済化、生産労働者・非生産労働者の区別の意義の希薄化などの状況は、労働価値説の再検討を迫るものでもあった。

これとは対照的に、レーガン以後の、アメリカでは、IT (ICT) ブーム (規制緩和に支えられたIT関連の技術革新と設備投資) で多数のIT企業が誕生し、インターネットを利用した新しいビジネスモデルが喧伝された。日欧からの投資が増え、90年代後半には株式市場・金融市場が大活況を呈するにいたった。豊富な資本とITを融合させた新分野が次々と生まれ、IT革命と金融革命が時代のキーワードとなった。従来の製造業はオールドエコノミーと呼ばれたが、やがてこれもIT化を進め、IT投資を軸に長期的景気拡大が続いた。こうした中で、経営情報に関する膨大な研究が発表されていったのである¹⁹⁾。

17) 1923年に採用された赤旗に槌と鎌を配した図柄のソ連邦国旗は、「労働者と農民の国家」を象徴するものであると同時に、その時代の技術・産業構造を象徴するものであった。

18) この点についての社会主義批判は、次の拙著において詳細に分析している。片岡信之『集権的社会主義の成立——チェコスロヴァキアの事例』(千倉書房, 1980年), 片岡信之『新しい社会主義——チェコスロヴァキアの事例』(千倉書房, 1979年)。

19) いくつかの例をとって、この時代の傾向をThe Library of Congress所蔵書の状況で示す。automationに関しては1970年までの累積冊数2576冊, 1980年までの累積冊数4381冊, 1990年までの累積冊数7271冊, 2000年までの累積冊数9134冊, MISに関してはそれぞれ2624冊, 3794冊, 5227冊, 7414冊, POSに関しては8903冊, 9340冊, 10000冊越(1990年), OAは863冊, 2339冊, 9040冊であった。またinformationとorganizationの掛け合わせ検索では1970年までの累積冊数

この時期はアメリカ発のグローバリゼーションが進んだ時期でもあった。高い国境の壁時代の経営から国境の壁の低い時代の経営への加速化、単一世界市場となったグローバルな競争場裡でメガコンペティションと新たな地域主義（ローカリゼーション）との間にたつての新たな経営戦略の模索、グローバルスタンダードを巡る競争—これらはいわば規制緩和路線・市場原理主義路線の国際版の進行の落とし子であった。企業行動における国境意識が希薄化し、生産・販売・R&D・財務等を世界の最適地で展開するグローバルネットワーク（企業内国際分業網）化が進んだ。〈地域統括本社—本国本社体制〉と情報ネットワーク（グローバルC I M, グローバル管理システム）による統合的管理、情報ネットワークによる合弁事業・技術協力・O E M・共同研究開発など、グローバルな企業関係の形成が進行した。グローバルな競争力、マルチナショナルな柔軟性、全世界的な学習能力の3点を同時に開発するトランスナショナルな企業戦略（C.A.Bartlett & S.Ghoshal, 1989）が議論された²⁰⁾。

ITと金融中心の好景気と喧噪は21世紀初頭にいったん終わるが、その後

1119冊、1980年までの累積冊数1785冊、1990年までの累積冊数2569冊、2000年までの累積冊数3823冊、2010年までの累積冊数6365冊、informationとmanagementの掛け合わせでは1970年までの累積冊数1701冊、1980年までの累積冊数3959冊、1990年までの累積冊数6979冊、2000年までの累積冊数10000冊越であった。

- 20) The Library of Congressでmultinational corporationの検索に上がってくる図書は1970年までの累積冊数12冊、1980年までの累積冊数78冊、1990年までの累積冊数100冊、2000年までの累積冊数123冊、2009年までの累積冊数155冊であり、global corporationではそれぞれ24冊、41冊、137冊、266冊、416冊となっている。90年代以降multinational corporationという理解からglobal corporationととらえる理解に変化してきた跡が伺える。また、global marketingでは、それぞれ10冊、31冊、83冊、275冊、627冊となっており、同様に、90年代から基調が変化してきたことが読み取れる。別の観点からAmazonで関係キーワード検索をしてみると、以下のようになっている（2010年1月10日現在、数字は累積冊数）。Global management 31811, global management and organizational behavior 709, global strategic management 3146, diversification management 5814, global enterprise 10130, global corporation 14969, global corporate finance 37, global marketing 13, 378, global Human Resource Management 2374, global organization management 4227, global corporate governance 1779, global corporate culture 1775, global corporate citizenship 1318。

景気を牽引していた住宅ブームも2007年のサブプライムローン問題の表面化で終焉し、いわゆるリーマン・ショック（2008）以後は信用不安・金融危機にまで広がり、新自由主義路線の破綻・退潮を決定的なものとしてしまった。過去30年間に主流となってきた思考・政策・企業観は、今や再検討を迫られるものとなった。そして、過去30年の市場競争主義の裏に潜在し蓄積されてきていたさまざまな諸問題と不満・不安が顕在化し、民主党オバマ政権を生んだのであった（2009年1月）。日本でも同様な事情が、自民党政権の大敗と民主党政権の誕生（2009年9月）を生んでいった。

成果主義の労働、貧富差をはじめとするさまざまな格差の拡大と固定化、社会保障・セーフティネットの不備、医療問題、地方の衰退・生活の崩壊、などが大きな問題となり、また、地球環境、地球資源などの課題も深刻化した。そして、これらには新自由主義路線とそれとでの、あまりにも奔放な企業活動が深く関わっていると、批判的に見なされるようになったのである。

こうした転換点の入り口に立っている今日、企業と経営学には何が求められているのか、新しい動きを反映する経営学や思想の萌芽はどのようにあらわれてきているのか。この点について、節をあらためて探っていきたい。

Ⅲ 新自由主義政策の破綻と経営学の再転回

歴史は、善くも悪くも、過去の遺産の上に再編され直していく営みの過程である。新自由主義路線の破綻後のあり方もまた、さしあたりは過去30年の傷んだ遺産の上に再出発すること以外にはない。

IT（ICT）の飛躍的發展、グローバル化、規制緩和と自己責任原則による熾烈な国際的市場競争による経済発展政策、ITと金融中心への極端な産業構造シフト、株主権主義の企業観・過度な利益追求主義と企業社会責任の放棄、企業自体の商品化と売買・M&A、成果主義労働による労働者の追い立て、大量の非正規労働者、格差拡大、貧困問題の深刻化、医療・社会保障・セーフティネットの不備、地球環境破壊、地球資源枯渇問題などの諸問題が、新自由主義路線の破綻後に残された現実であった。徹底した個人主義・自己

責任主義・競争主義・機能主義は、近代化の中で解体され続けてきた人間の共同体的連帯の破壊をさらに徹底させた。働く人たちの連帯・友情は失われて、労働の世界や社会生活は、寒々と孤立した個人の機能的組織化の様相を一層強くした。他人への配慮は消え、ひとり精神を病む人が増えてきている。また、社会的に孤立した貧困層問題が、深刻な問題として顕在化した。しかも、機能すべきセーフティネットは、十分に機能するように整えられていない。

このような遺産の上に、われわれはどのような21世紀社会・経済・企業を新たに展望し、再編成の方向を見ることが出来るのであろうか。また、展望を切り開く兆がすでに芽生えつつあるとすれば、それはどのようなものであろうか。企業や経営学は、それにどう関われるのか。関わるべきなのか。以下、簡単に私見として提出してみたい。

新自由主義に代わって、不況対策のために政府による景気対策がとられ、政策基調は、アメリカはもとより世界中が「小さな政府」路線から転換した。オバマ米大統領の新金融規制案（2010年1月）に象徴されるように、金融機関の規模や事業内容に一定の制限を設け、「規制緩和」で出てきた金融派生商品に監視と規制がかぶせられる方向に切り替わりつつある。規制緩和と市場原理主義の風向きは金融危機を契機とする経済危機の中で、方向が変わってきた。集権的社会主義と市場原理主義の双方の挫折を踏まえて、いまや《「自由主義市場経済」+「公的規制・介入」+「政治的多元主義」》の政策ミックスしかないことが示されてきているようである。しかも、グローバル化した経済・企業活動を踏まえて、規制も一国を超えた国際的課題としても出てきている²¹⁾。

21) 最近では、たとえば、2010年2月にカナダ北部（イカルウィット）で開かれた先進7カ国財務相・中央銀行総裁会議（G7）における国際的金融規制改革方針の確認、景気刺激策継続の合意などの国際協調行動に示される。東アジアについても、アメリカ主導のワシントン・コンセンサスの欠陥の上に立って、アジアにおいて「政府に代えての国際協調機構」による国境をまたがるインフラ整備計画、産業政策、環境対策を行う「新東アジアモデル」、国際協調主導型市場経済が提唱されている（凌星光・日中科学技術文化センター理事長）。

こうした中、企業レベルの問題でも、株主主権主義の企業観・企業統治と過度な利益追求主義（「強欲資本主義」）は、これまでのように声高には語られなくなり、息を潜めてきたようである。それに代わって、再びステイクホルダー型企業統治と企業の社会的存在性・社会的責任等の議論が勢いを増してきている。成果主義労働・非正規労働者・格差等の問題性は、この関わりで批判的に見られるようになってきており、その傾向は今後も強まって行くであろう。

激しい競争で勝ち抜くこと・企業成長・利益を中心的関心に置いて生産力向上に邁進してきた企業、それらの企業生産力が累乗化された人類全体の総生産力がもたらす地球環境破壊は、もはや地球自然の自浄能力を遙かに超えて、地球破壊、生存環境の破壊をもたらしつつある。限りなく膨らむ人類の生産力と欲望は、地球資源の危機も予想させる。今や巨大な生産力は、破壊力に転化する現実的危機と隣り合わせにある。地球環境、地球資源問題が、喫緊の課題として、人類にとって・企業にとって、避けられなくなったゆえんである。エネルギー、天然資源、水、食料が、これまで以上に重要となり、クリーンテックが重視されてくるようになった。

このような「新自由主義後の状況」下で、経営学ではどのような研究が重要になってきているであろうか。その動向を概略的に探ってみることとしよう。

第一は、株主主権主義的企業観と過度な利益追求主義、しかも手段・方法を選ばない短期利益追求主義に走った現実への反省の動きである。新自由主義的経済政策の敗北と転換、規制緩和（「規制破壊」）下の経営から保護・規制を盛り込んだ経済政策下の経営への変化、新自由主義下の株主価値第一主義型ガバナンス論からステイクホルダー型ガバナンス論への転換という議論の漸増傾向である。

ステイクホルダー型ガバナンス論は80年代以後の30年間にももちろん無かったわけではないが、この段階では少数派であり、主流の議論にはならなかった²²⁾。そしてこの問題意識は、株主主権主義的企業観が跋扈している当時は、

企業論としてよりも、応用倫理学の領域からビジネス倫理の問題として展開されてきていた²³⁾。主流の議論は「株主価値の最大化とディスクロージャー」「株主価値創造革命」「株主価値志向の予算管理」「株主価値基準にもとづく企業の資源配分」「株主価値創造型経営を支援する会計」「株主価値に基づく銀行経営」「株主価値を高める仕組みづくり」「株主価値重視が経営の質を高める」「株主価値重視のコーポレートガバナンス」「株主価値こそ組織の共通言語」「株主価値を増大させる M&A 戦略」「株主価値を高める EVA 経営」「株主価値重視の企業戦略」「株主価値追求の経営」等々、議論は株主価値を中心に立てられていた。たとえば Alfred Rappaport, *Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors* (1986, 1998) といったような類の議論が当時主流であった。これらの傾向に対しては Allan A. Kennedy, *The End of Shareholder Value: Corporations at the Crossroads* (2000) (酒井泰介訳『株主資本主義の誤算』2002) や Roger Lowenstein, *Origins of the crash: the great bubble and its undoing* (2005) (鬼澤忍訳『なぜ資本主義は暴走するのか: 「株主価値」の恐るべき罨』2005)), チャールズ・ハンディ「株主資本主義の軋み —企業の存在意義とは何か—」(邦訳『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー』(2003.4) などに象徴される正面からの批判・株主資本主義への懸念も出始めていたが、主流の抱える問題点が露呈され始めたことを鋭くついたものであるとはいえ、少数派であり異端的存在であった。

2008年秋以後の雰囲気の中で、こうした状況は変わりつつあった。それは、

-
- 22) R. Edward Freeman, *Strategic management: a stakeholder approach*, 1984; Abbas F. Alkhatib, *Stakeholder approach to corporate governance: managing in a dynamic environment*, 1989などを皮切りに、stakeholder capitalism を論じた書は1999年以前までの累積冊数27冊、2000-2009年が累積冊数124冊、また stakeholder approach を論じた書は1999年以前までの累積冊数5冊、2000-2009年の累積冊数37冊と比較的少ない (The Library of Congress)。
- 23) Archie B. Carroll, *Business & society: ethics & stakeholder management*, 1989; Joseph W. Weiss, *Business ethics: a managerial, stakeholder approach*, 1994。CSR, ビジネス倫理, 個人倫理などが扱われ、ビジネスと社会の関係のあり方について論じている。management ethics を取り上げた書は1999年以前累積372冊、2000-2009年累積が811冊であった (The Library of Congress)。

たとえば *Harvard Business Review* (Special Issue: Managing in the New World - July / August 2009) の特集に象徴される。そこでは、今後の新しい世界(「経済新秩序」)の展望との関連で株主価値経営が批判的にとりあつかわれている。(邦訳『Diamond ハーバード・ビジネス・レビュー34 (11)』(2009.11) 所収の Jeffrey Pfeffer (二見聰子訳)「株主価値経営は株主価値を創造しない—ステークホルダー資本主義の再来」、Henry Mintzberg (有賀裕子訳)「企業は株主価値を最大化するためのマシンではない—「コミュニティシップ」経営論」)²⁴⁾。さらに日本では、新自由主義の旗手だった中谷巖が自ら「転向」を宣言し、リーマン・ショック、格差社会、無差別殺人、医療の崩壊、食品偽装、環境破壊、資源不足、金融危機などの元凶が市場原理主義にあったと、批判する自己批判の書を書いた(『資本主義はなぜ自壊したのか—「日本」再生への提言』2008)²⁵⁾。

このような動きは、企業・株主エゴ優先経営から企業の市民性・社会性重視経営への転換、コーポレート・シチズンシップ、企業倫理への注視、CSR、法令遵守、社会的企業や非営利組織への注目、社会貢献活動などの議論の高まりに繋がっていくものでもあろう²⁶⁾。企業は企業統治、人権、労働慣

24) Pfeffer は「株式市場は合理的でも効率的でもないばかりか、株主価値を高めるために他のステークホルダーの利益を後回しにする企業は、そうではない企業の業績を必ずしも上回るわけでもなく、むしろ低かったりする。そろそろ株主第一主義から、かつての「ステークホルダー資本主義」に戻ろうではないか。これこそ、金融スキャンダルやバブルから身を守る手段なのだ。」と指摘し、1950年代から60年代にかけて主流だった「ステイクホルダーは神様である」という考え方に戻り、顧客・社員・サプライヤー・株主・地域社会などの自社関係集団の利害をバランスさせることが大切だと、パラダイム転換の重要性を説いている。また Mintzberg は、株主価値最大化指向のもとでもたらされた短期業績重視の近視眼的経営はサブプライム危機問題をもたらしたにとどまらず、もっと重要なことには、アメリカ的な個人主義的価値観とリーダーシップによる従業員のモノ扱い、その結果としてもたらされたコミュニティ崩壊(コミュニティへの帰属意識、関心の喪失)問題があり、「経営の失敗」問題であった、と厳しく指摘している。

25) この傾向は、triple bottom line (経済、社会、環境の3視点からの企業評価)をタイトルにあげた書が2007年頃から急増してきていることに現れている。

26) 企業に対する社会からの期待に対応する social issue management (SIM) の史的展開と内容については、小山巖也「ソーシャルイシュー・マネジメント論の展開と構図」(村田和彦編著『企業社会と市民生活』2010、第2章)に手際よい整

行、環境、公正な事業慣行、消費者課題、コミュニティ参画及び開発などに深い配慮をすることなしには、存在をそもそも許されないのだという認識が深まっている。具体的には、充実した労働生活への配慮（労働の人間化、やり甲斐のある仕事、ニューファクトリー、ニューオフィス、人材開発、女性労働、労働時間）、人間重視の生産システム（Anthropocentric Production System）、QWL、充実した家庭生活への配慮（労働者のライフスタイルに合わせた多様な労働形態、安定した雇用）、充実した社会生活への配慮（福祉・環境・教育・文化等の充実に貢献する経営、情報開示、男女共同参加社会実現への貢献、内なる国際化）などである。株主達の世界でも社会的責任投資（SRI）が議論に上るようになった²⁷⁾。新自由主義思想を象徴するFriedmanの社会的責任否定論²⁸⁾とは逆に、企業にCSR精神を内在化させ、企業の遺伝子として組み込むべく努力することが課題となってきている。CSR関連の議論自体は過去30年間も、さらにはそれ以前にも提起されていたものではあるが、企業にとってやむを得ざるコストとして受苦する（あるいは消費者対策）という消極的受け止めからSocial Issue Management（SIM）として積極的展開をはかる方向が、とくに新自由主義の破綻した今後は重要な課題となろう²⁹⁾。

既述のように、（破壊力に転じる危機と常に隣り合わせにある）巨大な生産力を持つに至った企業は、地球環境、地球資源の面からも、責任ある行動が課題として求められている。地球環境・地球資源問題の深刻化のなかで、大量生産・大量販売・大量消費・大量廃棄として長年理念的に志向されてき

理と文献紹介があるのでそれに譲る。

27) SRIの議論は1980-1990年に6438冊、1990-2000年に7149冊、2000-2009年に7459冊と、ブームの様相があった。

28) フリードマンは、経営者は企業所有者（株主）の代理人としてその利益に奉仕する以外の責任を持っていないのであり、利潤を減らして「社会的責任」を果たすことは無責任で、ひいては自由社会の基礎を崩しかねない（社会主義に道を開く）と批判する。Friedman, M., The Social Responsibility of Business is to increase its profits, *The New York Times Magazine*, Sept. 13, 1970

29) 単なるイメージアップ、売り上げ向上を狙って行われる活動は、西欧ではすでにCSRとして評価されていない。

た従来のアメリカの生産・生活様式への見直し、企業成長優先型経営から資源・環境重視の持続可能発展型経営（Sustainable Development）への体質転換が早急に進むような構造を、重層的環境ガバナンス（個別企業・地域・国家・世界の各レベルの努力とその統合、経営学、経済学、行政学、環境・都市学等の統合）への企業および経営学の積極的協力・参加によって作り出すことが期待される。オバマ大統領のグリーン・ニューディール政策、クリーンテック重視に象徴されるように、経済や技術発展の方向を、環境・資源の制約条件を前提とした経済成長、太陽光発電・風力発電・電気自動車に象徴されるような技術発展を中心として考える時代が来ている。環境を巡る国際的協調も、各国利害の矛盾をはらみつつも、少しずつではあるが進んでいる³⁰⁾。このような中で、企業と経営学が新たな課題を抱えるのは当然であろう。「環境管理」「環境監査」「環境管理システム国際規格」「エコリストラクチャリング」「環境ビジネス」など、多くの議論が出てきている。技術革新の方向も、情報技術、新素材技術、新エネルギー技術、生命工学技術、空間技術、海洋開発技術など、これまでとは違ったところが注目を浴びようになってきている。ビジネスの議論も、この新しい産業造変化に関連したものが増えて行くであろう。

新自由主義の国際的適用という文脈で盛んとなったグローバリゼーションもまた、曲がり角を迎えている。グローバル金融市場で活動していた著名投資（投機）家の著作 George Soros, *The Crisis of Global Capitalism: Open Society Endangered* (1998, 大原進訳『グローバル資本主義の危機』) や、ノーベル経済学賞受賞者による著作 Joseph E. Stiglitz, *Globalization and Its Discontents* (2002, 鈴木主税訳『世界を不幸にしたグローバリズムの正体』), *Mak-*

30) 1971ラムサール条約, 1971NGOのグリーンピース誕生, 1972国連人間環境会議, 1972ローマクラブ「成長の限界」, 1973ワシントン条約, 1985オゾン層保護のウィーン条約, 1992気候変動枠組み条約・生物多様性条約, 1992地球サミット（「持続可能な開発のための人類の行動計画」）, 1996世界水会議, 2001京都議定書, 2003第3回世界水フォーラム（日本）。世界環境機関創設の動き。排出権取引制度。エコ・ラベルの普及, 環境保護・環境倫理の基金創設, 国際的な監視システムの強化

ing globalization work (2006, 楡井浩一訳『世界に格差をバラ撒いたグローバリズムを正す』)などはそれを象徴する。経済に偏重して環境・社会・文化問題が軽視されてきた商業主義的グローバル化, グローバル化による雇用破壊, グローバル化による富の偏在(米, 日, 独, 仏, 英の5カ国で世界の富の60%を占有), 金融市場の規制撤廃による金融資本の世界支配と国際的経済危機の頻発, 超国家的な組織犯罪の蔓延, 多国籍企業による民主主義・人権の無視, 国境を越えて拡がる環境破壊(グローバル化は, 現状では大量消費モデルの普及であるという批判), 反グローバリゼーション運動の台頭など, 多様な問題が生起している。国際的セーフティ・ネットを欠いたままでの国際金融・自由貿易の国際的強制が, 国際的不平等や格差を拡大したとも批判されている。また, 先進諸国における現下の経済危機脱出対策は, NIEs・BRICs・NEXT11・VISTA・MENA等々の続出する新興諸国にたいする投資と需要に支えられる面が大きくなってきているが, やがてこれも「グローバルなケインズ問題」をもたらす危惧が指摘されている。

これらに対して, WHO・ILOの役割強化, 新たな機関の創設(世界環境機関, 経済安全保障会議), 多国籍企業監視活動のグローバル化(国際人権連盟, 公正労働協会, 労働者とコミュニティのためのグローバル連盟, フェアトレードラベル機構のフェアトレード・ラベル等), 国際的金融監視機関の設置, 超国家的に活動する諸機関や人々と協働する協同的統治等が議論されたり・実施されてきている。一国家の管理能力を超える地球規模問題の故に, ICTの発展と結びつけて, NGO・NPO・地方自治体・地域組織・市民・企業など多様なレベルでのグローバルに連携した活動が飛躍的に広がるとともに, 国家・政府・国連等をも含めたグローバル・ガバナンス(地球的統治: 環境 金融規制 企業活動規制, 労働問題等)が議論として登場してきたのである。こうした状況が進む一方で, それにもかかわらず国民国家・国民経済の壁は頑強に残っているとする議論がもう一方ではある(Daniel Yergin and Joseph Stanislaw, *Commanding Heights: The Battle for the World Economy*, 1998)。

情報化の進展は、既述のように、情報資本主義と呼ばれる新しい段階をもたらし、従来の企業経営のあり方に大きなインパクトを与えた。ICTの発展は、組織、生産、流通、決済の仕組み、仕事、生活等を変えた。参加型市場経済の構想に結びつける議論もあれば、その逆の議論もある。また、ICTの進展はグローバル化にも関わり、『フラット化する世界』(Thomas L. Friedma, *The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-first Century*, 2005, 伏見威蕃訳, 2006)への移行が指摘される一方、非フラット化・格差の拡大だと批判的に捉える逆の議論もあり³¹⁾、これらもふくめて情報資本主義とそのもとでの企業のあり方、ICTが人々の仕事と生活にどのような影響をもたらしているのかの方向性が問われ、検証されねばならない時代を迎えている。

このような状況の中で、コーポレートガバナンス(企業統治)の議論は株主による経営者監視という新自由主義的な当初の問題意識を超えて、異なった文脈の中で多様な広がりを見せるにいたっている。企業経営のレベルではステイクホルダー型企業統治が再度隆盛を見せる気配があるが、それだけにとどまらず、企業以外の場でもガバナンスが論じられるようになり、それらはたとえば、クリニカル・ガバナンス、ユニバーシティ・ガバナンス、ITガバナンス・高度情報化社会ガバナンス・サイバー・ガバナンス、環境ガバナンス、エネルギー・ガバナンス、ローカル・ガバナンス、電子自治体ガバナンス、ソーシャル・ガバナンス、eガバナンス、パブリック・ガバナンス、グローバル・ガバナンス、地球環境ガバナンス等、枚挙にいとまがないくらいである。これらに共通なのは、効率性と公正性、透明性、評価を通じた当該組織の社会的正当性問題であり、そのためのシステムづくりである。それは、広く社会化され、管理も分権化され、合成的意志決定の総体として

31) フラット世界化に伴う世界の平準化が言われる一方、そこから見捨てられた膨大な周辺地域の存在が指摘されている(インターネット人口は米、欧、アジア太平洋地域のみ。世界人口の大半は電話を使えない。サハラ以南のアフリカではテレビ人口は5%であるなど)。

動く今日の巨大システムの現状を反映した効率性・公正性・透明性・社会的責任性等々の議論であり、株主・出資者が組織の成果をどう大量に我がものとして獲得するかというような観点からの話ではない。

以上のように、新自由主義の嵐が吹き荒れたあとで、多様な課題や新しい動きが出現してきた。具体的な展開の結末はまだ総括する段階ではないが、大きな方向としては輪郭が見えてきているのではないだろうか。

最後に、本報告で述べるべくして、紙幅の関係上、述べ得なかった論点を列記しておく。

1. 個々の弥縫政策としては新自由主義政策の破綻処理を政権交代後の日米政府が着手してきているとしても、個々の政策を統合する基本的政策理念をどう設定するか。かつてチェコの「プラハの春」の指導者 Ota Sik が唱えた第三の道、Anthony Giddens が唱えブレア政権に影響を与えた第三の道—社会主義と資本主義の双方の行き詰まりを超え、社会民主主義と市場主義の対立、競争的合理主義・個人主義（自由・効率）と協調・共同体主義（公平・平等）を止揚することを意図したこれらの議論—の現代的意義の評価、それとの関わりでの企業のあり方をどう展望するのかの問題

2. 「資本主義対社会主義」から「資本主義対資本主義」³²⁾への軸足の移行と資本主義の多様性に関する議論³³⁾、それとの関わりでの企業の比較経営学的・経路依存性的考察への理論的展望³⁴⁾

3. 社会主義崩壊後に途方投げ首状態だった批判（的）経営学の流れは、「叢書現代経営学」全20巻（1998-2006）³⁵⁾、「現代社会を読む経営学」全10巻

32) ミシェル アルベール/小池はるひ訳『資本主義対資本主義』（竹内書店新社、1992）

33) ロナルド・ドーア『日本型資本主義と市場主義の衝突 日・独対アングロサクソン』（東洋経済新報社、2001年）、C・ハムデンターナー/A・トロンペナルス『七つの資本主義 現代企業の比較経営論』（日本経済新聞社 1997）などの議論に象徴される。

34) 日本では社会主義経営学会が、日本比較経営学会に名称変更（1995）して今日に及んでいる。

35) 全20巻の内容は下記の通りである。ミネルヴァ書房。1998年9月～2006.4刊行。完結。

(2009-2010)³⁶⁾として集团的著作に結集されて来てはいるが、目まぐるしい変化を追うことに精一杯で、それを深く理論化していく作業とか、社会主義崩壊前の議論をどう総括し、理論的に乗り越えるのか(あるいは継承するのか)の理論的作業の視点からすれば基本的議論が物足りない。突っ込み不足のように感じられる。社会的現実、むしろいま、この学派の鋭い分析とその基礎理論を必要としている状況にあるにもかかわらずである。その意味で、鋭い理論の再構築が必要とされているようであり、かつての(ある種不毛な論争であったが、その不毛さが何に起因していたのかの反省をこめて)方法論争をどう止揚するのかという点もふくめて、理論的掘り下げが課題と

-
- ①片岡信之・篠崎恒夫・高橋俊夫編著『新しい時代と経営学』。②井上昭一・藤井光男編著『現代経営史—日本・欧米』。③植竹晃久・仲田正機編著『現代企業の所有・支配・管理』。④大西勝明・藤本光夫編著『グローバル企業の経営戦略』。⑤永山利和・森本隆男・吉田敬一編著『産業構造転換と中小企業』。⑥安藤陽・上田慧・桜井徹編著『競争と規制の経営学』。⑦角瀬保雄・川口清史編著『非営利・共同組織の経営』。⑧稲村毅・百田義治編著『経営組織の論理と変革』。⑨坂本清・貫隆夫・宗像正幸編著『現代生産システム論』。⑩夏目啓二・野口佑・林倬史編著『競争と協調の技術戦略』。⑪今井齊・奥林康司・風間信隆編著『現代労務管理の国際比較』。⑫原田実・安井恒典編著『新・日本の経営と労務管理』。⑬藤井治枝・渡辺峻編著『現代企業経営の女性労働』。⑭青木俊昭・近藤文男・陶山計介編著『21世紀のマーケティング経営戦略』。⑮丑山優・小松章編著『現代企業の財務戦略』。⑯鈴木辰治・角野信夫編著『企業倫理の経営学』。⑰小林英夫・佐護馨・丸山恵也編著『アジア経済圏と国際分業の進展』。⑱井上照幸・小阪隆秀・林正樹編著『情報ネットワーク経営』。⑲鈴木幸毅・高橋由明編著『環境問題の経営学』。⑳門脇延行・酒井正三郎・林昭編著『体制転換と企業・経営』。

36) 全15巻の内容は下記の通りである。ミネルヴェ書房。2009年4月以降刊行。継続中。

- ①國島弘行・重本直利・山崎敏夫編著『「社会と企業」の経営学』。②赤羽新太郎・夏目啓二・日高克平編著『グローバリゼーションと経営学』。③黒田兼一・守屋貴司・今村寛治編著『人間らしい「働き方」・「働かせ方」』。④細川孝・桜井徹編著『転換期の株式会社』。⑤海道ノブチカ・風間信隆編著『コーポレートガバナンスと経営学』。⑥小阪隆秀・百田義治編著『CSRと経営学』。⑦遠藤雄二・平澤克彦・清山玲編著『ワーク・ライフ・バランスと経営学』。⑧鈴木良始・那須野公人編著『日本のものづくりと経営学』。⑨齋藤雅道・佐久間英俊編著『世界競争と流通・マーケティング』。⑩馬頭忠治・藤原信隆編著『NPOと社会的企業の経営学』。⑪吉田敬一・井内尚樹編著『地域振興と中小企業』。⑫中川涼司・高久保豊編著『東アジアの企業経営』。⑬伊藤健市・中川誠士・堀龍二編著『アメリカの経営・日本の経営』。⑭足立辰雄・所伸之編著『サステナビリティと経営学』。⑮溝端佐登史・小西豊・出見世信之編著『市場の多様化と経営学』。

して残されている。

4. 南北問題の課題については、ついに全く触れることができなかった。しかし、これまで述べた文脈から大まかにいえるであろうことは、新自由主義政策やその下での企業行動姿勢では、この課題に前向き・積極的に解決する方向性や展望が見えてこないということである。むしろ今後の企業の課題は、開発途上国、とりわけ後開発途上国に対するインフラ投資を中心に、開発面で貢献することを通じての企業発展を志向することが課題になるであろう。その際には、平和・開発・環境・人権などを企業理念に取り込み、グローバルガバナンスの枠組みとかかわりながら活動すべき事は言うまでもないことである。

(かたおか・しんし／経営学部特任教授／2010年6月28日受理)