

論 説

経営学研究の基本的問題と方向性

「科学的経営学」再生にむけての一試論

山 崎 敏 夫

目 次

問題提起

社会科学と経営学 経営学の課題とは何か

1 社会科学としての経営学

2 経営学研究の対象と方法

(1) 研究対象と課題の設定について

(2) 経営学研究の二重的性格

(3) 「科学的経営学」の方法についての問題

(4) 最近の「科学的経営学」の問題点

(5) 事例研究・産業研究を行なうさいの留意点

経営現象の歴史的特殊性の問題

主要各国の資本主義発展と企業経営の問題

1 企業経営問題の国際比較とその視点

2 歴史的時期区分の問題

(1) 資本蓄積条件からみた時期区分

(2) 企業経営の現象面からみた時期区分

(3) 現代とは何か そのメルクマールは？

19 世紀型企業および 20 世紀型企業とその意義

「21 世紀型企業」をめぐるいくつかの論点

1 「ネットワーク企業」、アウトソーシング、戦略的提携など「非統合」の動きとその意義

2 「ネットワーク企業」の出現と生産力の性格をめぐる問題

3 「ネットワーク企業」とチャンドラー・テーゼをめぐる問題

IT 革命のもつ可能性と影響

経済のグローバリゼーションの進展と企業経営のグローバル化をめぐる問題

企業に要請される今日の課題と経営学へのその影響

21 世紀の企業経営変革の問題の分析視点

問題提起

21 世紀という新しい時代を迎えた今日、これまでの 20 世紀の時代に普及し、主導的役割を果たしてきた企業経営システムの見直し、変革の試みがなされるなかで、新しい時代の企業経営のあり方や、そのシステムのあり方をめぐって、さまざまな議論が行なわれるようになっていく。混沌とした現下の経済情勢、情報技術（IT）革命の急速な進展、経済のグローバリゼー

ションの進展などの諸条件のもと、企業をとりまく経営環境の変化もめまぐるしいものがあるが、そればかりでなく、情報技術の発展は企業経営の効率化をはかる上で大きな可能性を生み出しており、個別企業そのもののレベルのみならず企業間関係においても変革の大きな契機のひとつとなっている。また企業に対する「社会性」や「公共性」の要求・要請の高まり、環境保全の問題を考慮しての「持続可能な発展」の必要性の高まり、資本蓄積偏重ではなく人間を尊重した経営の要請の高まりなど、企業をとりまく社会的環境・条件の変化も新しい企業経営のあり方を問うものとなっている。

こうした状況のもとで、経営学の担うべき課題やその研究のあり方もまた問われているといえる。これまでの経営学研究の歴史が示すように、経営学の研究のあり方は多様であるが、近年とくに、企業経営の効率的展開のメカニズムや方法の解明に力点をおいた経営学が大きな流れになってきており、そうした意味でアメリカナイズされた経営学研究が一層盛んに展開されてきている状況にある。しかし、上述のような経営環境の変化や企業経営に求められている新たな要請・要求の高まりは、企業経営問題を「現代経済社会の解明」という観点のもとで考察し、把握する視点を一層重要かつ必要なものにしていくといえる。

本稿では、今日のかかる状況をふまえて、あくまで「社会科学としての経営学」という観点から企業経営の諸問題を考察し、把握することの意味を問い直し、経営学研究の基本的問題と方向性について考えることにする。周知のように、かつて「批判的経営学」と呼ばれた経営学研究のひとつの流れは、本来、企業経営の諸問題を「現代資本主義経済社会」の解明という観点から取り上げ、その法則性を明かにせんとするものであったが、いわゆる旧社会主義圏の崩壊をひとつの大きな契機として、そうした流れの研究は大きく退潮しているといえる。本稿での考察は、こうした「科学的経営学」の再生にむけての一試論でもある。

社会科学と経営学 経営学の課題とは何か

1 社会科学としての経営学

まず社会科学のなかで経営学が担うべき研究上の課題とはどのようなものであるかという観点からいくつかの重要な問題点を取り上げてみていくことにしよう。社会科学の課題とはなにかという問題をみると、それは複雑な現代社会の仕組みや特徴、そのあり方を究明するという点にあらう。ここで「現代社会」という場合、社会にはいくつかの諸側面があり、それに対応するかたちで社会科学の体系が存在することがわかる。すなわち、ひとつには法社会という側面であるが、これに対しては法学・政治学という学問領域が存在する。いまひとつには経済社会という側面があるが、これは経済活動をとおして成り立っている社会の側面であり、それに対応してひろく「経済科学」と呼ばれる学問領域が存在する。そうした経済社会の側面を基本

的には経済全体の観点から解明しようとするものが経済学であるが、経済社会を構成するひとつの行為主体である企業の側からの解明を試みるものが経営学であるといえるであろう。また人間の共同体としての社会そのもの構造、あり方などを中心的に考察する社会学が社会科学のいまひとつの体系として存在している。

こうした観点からみると、経営学の基本的な課題は、基本的には、現代経済社会、とりわけ現代資本主義経済社会のしくみや構造、そのあり方などについて行為主体である企業そのものの側面からの解明をはかることにあるといえるであろう。その場合、「経済科学」に属する経済学と経営学との相違についていえば、近年とくに経済学の領域の研究においても「企業」の諸活動、諸問題を取り込んで分析する動きも活発になってきているが、経営学とは、あくまで経済活動の行為主体である企業の行動メカニズム（行動と構造）の面から経済現象の本質的解明を試みるものであり、企業経営の個々の現象面そのものにまで立ち入って分析するという立場にたつといえる。

例えば、今日よく問題となっている合理化の過程で生産能力の整理・統廃合、労働力の削減などが行なわれ、そのような諸方策によって生産性向上が実現される場合の問題についてみても、経営学的アプローチでは、そのような合理化策の具体的な内容（例えば製品別生産の集中・専門化の推進のあり方）、管理や組織面の変革やそれを基礎にした労働の変化・労働力編成の変化を問題にすることによって経済現象の意味を解明する、という点に力点がおかれる。また設備投資の問題を考察する場合でも、経営学的には、投資の内容それ自体、すなわちその技術水準や設備投資にともなう管理や組織の面での変化、そのもとでの労働の変化などと結びつけて、個別企業における経営現象の「プロセス」そのものからみるという点に特徴がある。

2 経営学研究の対象と方法

(1) 研究対象と課題の設定について

つぎに経営学の対象と方法についてみることにするが、まず研究対象と課題の設定についてみると、企業経営という経済現象には、それらの内容のもつ性格からみれば、企業の経営行動においていわば「上部構造的」な性格をもつ現象と「下部構造的」な性格をもつ現象を含んでいるといえる。前者には、例えば経営戦略¹⁾のような実際の個別具体的な企業活動・意思決定の方針・指針となる性格の問題などがあり、後者には、例えば生産、販売、購買、開発などの

1) 「経営戦略」の概念について、例えば加護野忠男氏は、「環境適応のパターン（企業と環境とのかかわり方）を将来志向的に示す構想であり、企業内の人々の意思決定の指針となるもの」と定義されている。石井淳蔵・奥村昭博・加護野忠男・野中郁次郎『経営戦略論』【新版】有斐閣、1996年、7ページ。またこの点については、加護野忠男「戦略の歴史に学ぶその定義と本質」『DIAMOND ハーバードビジネス』、1997年3月号をも参照。

基本的職能活動における具体的展開や、管理や組織、そこでの労働のあり方などの問題があるが、これらの各性格をもつ経営現象をそれぞれ個別的にのみ取り上げるのではなく、両者の相互の連関・浸透のなかで考察する必要性がある。

また課題の設定に関して重要なことは、経済現象を企業という側面から考察し、しかも経営学の対象となる問題領域のなかから固有の限定された課題設定をする以上、その説明が経営学レベルの研究において最も有効な考察結果を引き出しうる課題でなければならない。すなわち、そこでは、1)なぜ経営学による経済過程の分析か、すなわち、行為主体としての企業からみることによる経済過程の「動的」分析が有効性を十分に発揮しうるテーマ設定であること、2)経営学の研究対象のなかでなぜその特定のテーマを設定し、説明することが有効であるか、という点が重要となる。

(2) 経営学研究の二重的性格

このような課題設定の問題は、現実的には、経営学研究における性格、方法とも関連して、研究のパラダイム、流れとも深いかわりをもつといえる。経営学研究の流れを大きく、近年とくに大きな比重を占めてきているいわばアメリカナイズされた経営学と、かつて「批判的経営学」として展開されたマルクス主義的な立場にたつ経営学(「科学的経営学」と)に分けてみると、経営学研究にはつぎのような二重的性格がみられる。すなわち、前者は、もっぱら企業経営の効率的展開のメカニズムや方法の解明に力点を置いており、本来的にプラグマティックな性格をもつ。また後者は、現代社会の認識・把握を行なう上で資本主義経済の発展の法則性を導き出すために企業という側面から経済現象を考察し、経済学的分析を補完する役割をになう経営学としての性格をもつ。経営学の「科学性」を何に求めるか、という問題に関しては、アメリカナイズされた経営学では、企業経営の効率的展開のメカニズムのなかに示される法則性という点に、また「科学的経営学」では、現代社会の認識、そのあり方の考究という立場から、現代社会、ことに資本主義経済社会の法則的な把握という点に求められるであろう²⁾。

(3) 「科学的経営学」の方法についての問題

そこで、つぎに「科学的経営学」の方法についてみると、「批判的経営学」と呼ばれてきた経

2) 例えば情報化の進展のもとでの経営学的研究のあり方の問題について、貴 隆夫氏は、「企業の競争力強化の助言者として経営学を位置づければ、ビジネススピードと創造性の向上のための方策を見出すことがその課題となるが、個別企業の利害を超えた社会科学の認識の学として経営学を捉えれば、経営学にとっての課題は、情報化の流れのなかで営利を求めて最適行動を目指す企業経営の特質と法則性を見出し、その合理性を社会的・長期的帰結に照らして認識することに求められよう」と指摘されている。貴 隆夫「情報資本主義時代の経営学」、日本経営学会編『現代経営学の課題』(経営学論集 第67集)、千倉書房、1997年、71ページ。

営学研究においては、唯物史観に立ちマルクス経済学を基礎にして企業経営の諸問題を考察するという点に特徴がみられるが、そこでの代表的な方法として、資本主義の経済法則（資本の運動法則）、資本・賃労働関係を基礎にして企業経営の諸現象、そこでの労働の問題などを考察するという方法などがみられる。「科学的経営学」の今日的展開にむけて、そのような経営学研究の方法をいかに発展させ、分析用具としての有効性を高めていくかが重要な問題となってくる。ことに社会主義圏の崩壊以降、マルクス主義的な社会科学研究が退潮している傾向にあるが、「科学的経営学」においても同様であり、それだけに、「抽象 具体」、「具体 抽象」という2つのみちすじによる分析方法をとるなかで、現実過程における実態をいかに理論化するか、そのさいに有効な分析用具をいかにして発展させていくかということが、今最も重要な課題のひとつとなっているといえる。

この点に関しては、筆者は、これまで、「企業経営の現象をつねに産業と国民経済の変化との関連で把握する」という方法に基づいて、つぎのような立場から研究をすすめてきた。すなわち、ひとつには、各国の資本主義発展の特質との関連で、換言すれば、その国の資本主義の構造分析に立脚して企業経営の問題を考察することであり、そこでは「資本主義経済の企業経営におよぼす作用の関係」という視角から考察するというものであり、いまひとつには、企業経営のあり方如何が企業そのものだけでなく、その国の産業、国民経済の発展にどのようなかわりをもつか、とくに対象となる国の産業構造のなかでの位置づけを行うことによって、企業経営の諸現象のもつ社会経済的意義を明らかにするというものであり、「企業経営の側面から資本主義経済におよぼす反作用の関係」という視角から考察せんとするものである。こうした方法的立場は、資本主義の条件変化とそれともなう企業経営問題の発生、それへの対応策との因果関係の解明をはかるというものである。この点に関して重要なことは、企業の経営・経営者の主体性は何によって決まるのかという問題をいかにみるかということであるが、経営者の意思決定という主観的判断はその企業のおかれている資本主義経済の客観的条件に規定されているということである。

またそのような基本的視角からさまざまな経営現象を考察するさいには、主要産業部門間の比較をとおして、またそれらの産業部門が国民経済に占める位置、産業部門間の相互の連関・からみあいをもつて、さらに主要産業部門における代表的企業の比較をとおして分析していくことによって、それぞれの経営現象が質的に新しい性格をもったものであるかどうか、現代企業の分析を行なう上で、また現代資本主義分析を行なう上で新しい規定要因として位置づけることができるかどうかを判断し、各現象のもつ意義を明らかにしていくことが重要となる。しかもそのさい、ひとつひとつの現象をたんにそのときどきの問題として個別的にのみみるのではなく、世界史の大きな流れのなかで、また国際比較分析をとおしてみいくことによって、それらの諸現象に表れている問題性がいかなる意味をもっているかを明らかにしていくことが

重要となる。こうした研究の方法により、さまざまな経済現象、経営現象の発生を規定している諸要因とそれらの諸現象の社会経済的意義を明らかにし、その本質的把握をとおして現代資本主義経済社会のしくみや構造、そのあり方などを客観的に分析することが可能となるであろう³⁾。

3) こうした基本的視角については、前川恭一『現代企業研究の基礎』森山書店、1993年を参照。前川恭一氏は、同書のなかで、「本書は、現代企業の問題を中心に取り上げるが、そのさい、現代企業に生起する問題のひとつひとつが、新しい問題性をはらんでいるだけでなく、それらが広く一般的な性格を担っているかどうか、現代資本主義分析の新しい規定要因として位置づけることができるかどうかを見極めることが重要である」とした上で、「そのために、本書は、研究課題のひとつひとつについて、世界史の大きな流れの中で、また国際比較分析をとおして、それらの問題性がいかなる意味を持っているかを明らかにしよう」とつめていっている(同書、はしがき、2ページ)と指摘されている。また同氏は、現代企業研究と現代資本主義分析との関連、前者を後者のなかに位置づけることの意義について、「科学的社会主義の立場からの現代企業研究の積極的な意味は、現代企業の新しい諸現象、諸活動をつねに取り上げ、個別的具体的な分析を積み上げ、そこから、より一般的な、より抽象化されたものを引き出し、それを理論化することによって、現代企業特有の新しい法則・合法則性を明らかにするということであり、そのことが現代資本主義分析の新しい構成要因として取り入れられ、現代資本主義社会の新しい諸傾向あるいは諸法則性を理論化する上で、重要な意味を持つということである」とされている。同書、11ページ。

このことに関連して、ここで、経済現象・経営現象の研究の現代的意義をめぐる問題についてみておくと、ある研究が現代的意義を有するかどうかは、歴史的な問題を対象とする研究の場合と、ある研究者が考察を行なうその当時におこっている現象、問題を対象とする場合とは異なってくる。歴史的な問題を対象とする場合には、その研究が現代的意義をもっているかどうかは、その対象となる現象が今日的な問題性をもったものであるかどうかによって決まってくるであろう。例えば、A. D. チャンドラー、Jr がその名著『*The Visible Hand*』において提起した「近代企業」(modern business enterprise)という概念は、1) 複数の事業単位をもつこと、2) 階層制管理機構をもつことの2点によって特徴づけられるが、こうした2つの特徴をもつ企業は今日の現代巨大企業の原型であり、今日の巨大企業もまたこうした2つの特徴をもちあわせているという点で、彼のいう「近代企業」の出現という現象は現代につづる意義をもっているのである(A. D. Chandler, Jr, *The Visible Hand: Managerial Revolution in American Business*, Harvard University Press, 1977 [鳥羽欣一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代 アメリカ産業における近代企業の成立』, 東洋経済新報社, 1979年])。それゆえ、歴史的な問題を対象とする研究の場合、考察対象となる現象・問題がこうした今日の特徴・意味をもつものであるかどうか重要となってくる。

これに対して、ある研究者が考察を行なうその当時におこっている現象、問題を対象とする場合には、特定の現象や問題が今現在おこっているということ自体が直接的に現代的意義、今日の意味をもつということにはならないということに注意しておく必要がある。そうした今日の現象、問題が現代的意義、今日の意味をもつかどうかは、現代企業に生起する特定の問題が新しい問題性をはらんでいるだけでなく、それらが広く一般的な性格を担っているかどうか、現代資本主義社会の分析の新しい規定要因として位置づけることができるものかどうかにかかっているといえる。例えば、今から約70年前に出版されたA. A. バリーとG. C. ミーンズの共著『*The Modern Corporation and Private Property*』において提起された「近代株式会社」という概念は、単に企業形態としての株式会社という特質を示すものではなく、株式の所有分散がすみ、所有権それ自体によって経営権を掌握することが困難になり、所有に基づかない専門経営者の台頭による所有と経営の分離、さらに所有と支配の分離がおこってきている株式会社形態の企業を意味するものであり(A. A. Berle, G. C. Means, *The Modern Corporation and Private Property*, The Macmillan Press, 1932 [北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂銀行研究社、1968年])、その後の「株式会社支配論」の出発点となっただけでなく、今日のコーポレート・ガバナンスの問題にも(次頁に続く)

「企業経営の現象をつねに産業と国民経済の変化との関連で把握する」という方法でのこれまでの経営学的研究のひとつの流れには、前川恭一氏や林 昭氏らの企業論的経営学がある⁴⁾。その対象領域の問題に関していえば、こうした研究は、独占企業の問題を産業、国民経済との関連で考察し、企業の発展をめぐるさまざまな諸問題を分析しているが、各時期にいかなる歴史的・特殊的・具体的条件が企業の復活・発展を可能にしたかという「状況的分析」に重点がおかれており、そこでは、「企業経営」の問題が中心にすえられてはいるが、企業の行動とそれを一面において規定する構造という側面からは必ずしも十分に取り上げられているわけではない。筆者の研究はこの点の克服を試みるもので、企業の実際の経営行動と内部構造の面からの考察によって独占企業論の一層の発展をめざしている。すなわち、そこでは、企業における管理と組織の問題、企業集中とその機能的側面、合理化（とくに生産過程にまでおいてのその分析）、企業労働の問題、経営戦略（多角化戦略など）などの諸問題を取り上げ、上述の経営現象の「上部構造的性格」と「下部構造的な性格」の両面から考察している。そうした分析をとおして、企業経営問題の展開のあり方とそれへの対応策としての現実の企業経営の諸方式やシステムの発展、企業構造の変化といった点を明らかにし、企業レベル、産業レベルでの競争力源泉の解明を行うとともに、それをふまえて、その国の資本主義経済のありようへのその影響を明らかにしようとしている⁵⁾。

（4）最近の「科学的経営学」の問題点

以上の点をふまえて、最近の「科学的経営学」の特徴、問題点をみると、社会主義圏の崩壊をひとつの大きな契機とするマルクス主義的な社会科学研究の退潮の傾向や、新しい時代の企業経営のあり方や現代経済社会のあり方が問われている昨今の状況のもとで、「科学的経営学」の立場に立つ研究のなかにも、行為主体としての「企業」の社会的規定性（資本主義的規定性）

つうじう今日の性格・問題性とそのなかに含まれているといえる。このように、同書で扱われた現象、問題はその当時として新しい問題性をはらんでいただけでなく、それらが広く一般的な性格を担っており、今日からみても、現代資本主義社会の分析の重要な規定要因として位置づけられるものである。それゆえ、今日の現象、問題を研究する場合には、現代企業に生起するさまざまな諸問題のなかでも、こうした意味で現代的意義、今日の意味をもつ現象、問題を取り上げること、またそれぞれの現象、問題のもつ意義を見極めることが重要となる。

4) 例えば前川恭一『ドイツ独占企業の発展過程』ミネルヴァ書房、1970年、林 昭『現代ドイツ企業論』ミネルヴァ書房、1972年などを参照。

5) 例えば筆者のこれまでの研究成果のひとつである『ドイツ企業管理史研究』（森山書店、1997年）では、ドイツにおける企業管理の生成・発展過程の考察を行なっているが、そこでは、「経営者の主体的行動が企業の発展を規定する重要なひとつの要因であるという見解に立ちつつも、そのときどきのドイツ資本主義の変化のもとで、企業の管理と組織がどのように変革・発展してきたか、その歴史的な構造的変化をあとづけ、それが企業の発展において、またドイツ資本主義の発展において果たした役割、意義を明らかにすることを目的としており、そのなかで、独占企業論のなかに、『管理と組織』の問題を、その実態面をふまえて取り入れることにより、経営学研究を深めること」をめざしたものである。同書、35ページ。

なおここで指摘したような研究の方法に基づく筆者のこれまでの主要な研究成果を示しておくと、同書のほか、『ヴァイマル期ドイツ合理化運動の展開』森山書店、2001年、『ナチス期ドイツ合理化運動の展開』森山書店、2001年、前川恭一・山崎敬夫『ドイツ合理化運動の研究』森山書店、1995年などがある。

を捨象あるいは後退させている傾向がみられる。例えば、各国の国家独占の戦略とその意義についての問題などもそのひとつの例であるが、とくに国家との深いかかわりをもつ産業、そこでの企業経営の問題を取り上げる場合には、特定の国家による助成策のもとで企業の経営がいかに展開されるか、その国の国家独占の戦略との関連をふまえてみていくことが必要となる。また情報化、ネットワーク化といった諸問題を扱うさいにそれらが現実的には資本主義制度のもとでそのいかなる規定性、影響を受けながら展開されるかといった視点が後退あるいは欠如して、そうした現象についてニュートラルなニュアンスでの把握を行なおうとする傾向もみられる。また近年とくに重要かつ緊急の問題となってきた企業の環境保全問題についてみても、同様の傾向がみられる。しかし、経営学研究が主たる対象とする「企業」が存立する現代の社会が資本主義経済社会であるということが大前提の事実である以上、行為主体としての「企業」の社会的規定性(資本主義的規定性)を捨象ないし後退させるというそうした傾向は、経営学の「科学性」を何によって保障するのか、アメリカナイズされた経営学との質的差異をどの点に求めて経営学研究のひとつの流れとして存立しうるのか、その存在意義自体が問われる性格の問題でもあるといえるであろう。

この点に関していえば、「資本主義」という規定性の問題の2つのレベル、すなわち、1)資本主義的(法則的)な一般的規定性と、2)そのもとでの資本主義の一定の発展段階に固有の特殊の規定性をふまえて企業経営の諸現象、諸問題を考察することによってこそ、現代経済社会のなかでの企業経営問題、さまざまな経営現象のもつ社会経済的意義、さらには現代社会の特質、あり方を究明することが可能となるのであり、社会科学としての「科学的経営学」の存在意義が認められることになるであろう。

(5) 事例研究・産業研究を行なうさいの留意点

経営学研究の方法に関して、さらに事例研究・産業研究を行なうさいの留意点についてみれば、一般的にいえば、何を明らかにするための事例であるのか、その事例の適切性・妥当性の問題と、考察結果の「普遍化」・「一般化」の可能性の問題がある。

まず産業分析についていえば、個別産業の分析を行うさいには、その考察結果の「普遍化」・「一般化」の可能性が問題となる。すなわち、ひとつには個別産業の分析のみで考察結果を「普遍化」・「一般化」しうるかどうかという問題であり、いまひとつには国民経済・産業構造に占める個別(各)産業の位置がどのようなものであるかが重要となる。そこでは、その産業が基幹産業としての性格をもつかどうか、その産業の国際競争力からみた国民経済に占める位置、さらにはその産業がもつ他の産業との連関のからみあいの程度・意義などによって、考察結果のもつ意義の大きさも変わってこざるをえない。これらの点からみた国民経済に占めるその産業の「中核性」の有無が考察結果の「普遍化」・「一般化」の可能性を強く規定することになる

といえる。また主要産業における代表的企業の比較をとおしてその産業の諸特徴をよりひろい観点から評価することも重要であるが、ここでは、同一産業の企業のなかのいわゆる「勝ち組」と「負け組」との比較などを含めて、その経営行動の比較も重要となるであろう。

また個別企業の事例研究に関しては、考察結果の「普遍化」・「一般化」に近づくためには、事例の集積が必要であることや、どの企業の事例をもって取り上げる現象、その企業の属する産業の代表的事例としようか、その個別事例が代表的性格をもつものであるかどうか、すなわち生産の集積度や当該企業の競争力などを含めてその産業における企業の位置が問題となる。

経営現象の歴史的特殊性の問題

以上の考察をふまえて、社会科学としての「科学的経営学」があくまで資本主義経済の動態のなかで、換言すれば、各国の資本主義の構造分析のうえに立って企業経営問題、経営現象を考察していくさいに重要となる「経営現象の歴史的特殊性」の問題をつぎにみることにしよう。この点を検討する前に、企業経営の問題を分析する上での基本的なパラメーターをみておくと、それには資本、市場、技術、生産力、労働（労資関係を含む）などをあげることができるであろう。資本主義経済の発展を規定する本質的な契機は、基本的には生産力と市場に求められるが、生産力の構成要素は生産の3要素である労働手段、労働対象、労働力にみられ、他方、市場の規模の規定要因としては人口、賃金、価格といった要素が関係してくるであろう。したがって、これらの構成要素が各国の資本主義の歴史的な発展段階において生産力や市場をどう規定するか、そのような関係をみていくことが経済現象・経営現象の「歴史的特殊性」の解明のひとつのカギとなる。

そうした規定要因の作用のもとで、主要な経営現象には、本来、その発生の必然性となる歴史的特殊性があるはずであり、なぜある時期に特定の経営現象がおこらざるをえなかったのか、この点をその国の資本主義発展の特質、資本主義の構造分析（生産力構造、市場構造、産業構造など）、世界経済のなかでの各国資本主義の位置との関連のなかで明らかにしていくことが重要である。

ここで代表的な経営現象のいくつかをあげれば、例えば、1) 今世紀初頭におけるテイラー・システムの形成とその歴史的特殊性、2) 第1次から第4次におよぶ企業集中運動の展開とその歴史的特殊性、3) 第1次大戦後に先駆的に始まり、第2次大戦後に本格的展開をみる多角化の進展とその歴史的特殊性、4) 1970年代以降に本格的な展開をみる多品種・多仕様生産の進展とその歴史的特殊性、5) 1990年代以降に急速な動きとなる経営のグローバル化の進展とその歴史的特殊性などがあるが、そのいずれの場合でも、上述の如き規定要因の面からそれらの歴史的特殊性を解明することが重要となる。

ここで、「歴史的特殊性」ということの意味をより明らかにするために、上記の諸現象のなかから1)および2)について取り上げておくことにしよう。まずテイラー・システムの形成における歴史的特殊性の問題をみると、アメリカにおけるそのような管理システムの形成の背景・基盤となったのは1873年の過剰生産恐慌以降の資本主義の構造変化、すなわち、この時期の恐慌が当時アメリカ、ドイツのような急成長をとげた新興の工業国での同時的恐慌であり⁶⁾、またそれ以降恐慌がほぼ10年のインターバルでもって慢性化したことがあげられる。このことは、生産力水準が慢性的に市場規模を上回るという状況が傾向として定着してきたことを意味するが、そうしたなかで、対応策として、一方では市場支配・規制を目的とした独占化がはかられることになるが、73年恐慌の舞台となったアメリカとドイツでは、第1次企業集中運動が展開されるなかでいち早く独占資本主義への移行がみられた。いまひとつの対応策は生産コストの引き下げの試みであったが、当時の状況を見ると、19世紀末には多くの企業の工場では第1次産業革命技術はほぼ吸収済であり、「産業革命」がもたらした技術上のいろいろな可能性は汲み尽くされており⁷⁾、生産能力が需要を上回るという状況のもとで、長引く不況下での既存の労働手段の重い固定費負担の問題もあり、労働手段レベルでの大幅なコスト圧縮の可能性はむしろ小さく、限界性をもっていたといえる。したがって、「費用削減の余地がまだ大きかった唯一の領域は、組織＝管理の方面だけ」であり、「まだ圧縮しうる生産要素は、労働だけだった」⁸⁾といえる。この点ではアメリカとともにドイツでもあてはまり、同様の問題に直面したといえるが、労働力、とくに熟練労働力不足の顕著なアメリカでは、賃金水準は相対的に高く、さらに労働運動の高揚という状況もあり、それだけに、労働力の利用の効率化をはかる上で労働組織の変革、管理の問題が一層必要かつ重要となった⁹⁾ばかりでなく、それへの対応の効果も大きいものになるという事情があったのである¹⁰⁾。このような歴史的特殊性のもとでアメリカでは「体系的管理

6) 1873年恐慌の特徴について、例えば大野英二氏は、「一八五七年や一八六六年の恐慌は、黄金時代を謳歌したイギリスが世界市場にゆるぎのない『工業独占』を打ち立てていた時期の世界恐慌であり、なおイギリスを主要な舞台とした世界恐慌であった」のに対して、「一八七三年の恐慌は、ドイツやアメリカ合衆国の新興の工業国を主要な舞台とする世界恐慌」であったとされている。大野英二『ドイツ資本主義論』、未来社、1965年、32ページ参照。

7) D. S. Landes, *The Unbound Prometheus. Technological Change and Industrial Development to the Present*, Cambridge University Press, 1969, p.237〔石坂昭雄・富岡庄一郎訳『西ヨーロッパ工業史1 産業革命とその後』みすず書房、1980年、257ページ〕。

8) *Ibid.*, p.302〔前掲拙書、328ページ〕参照。

9) なおテイラー・システムに代表される科学的管理の生成の背景・基盤については、我が国でも多くの研究があるが、例えば稲村 毅『経営管理論史の根本問題』、ミネルヴァ書房、1985年、島 弘『科学的管理法の研究〔増補版〕』、有斐閣、1979年、山下高之『近代的管理論序説 テイラー・システム批判』、ミネルヴァ書房、1980年、平尾武久『増補 アメリカ労務管理の史的構造 鉄鋼業を中心として』、千倉書房、1995年、土屋守章『米國経営管理論の生成』(1)、(2)、『経済学論集』(東京大学)、第31巻第4号、1966年1月、第32巻第1号、1966年4月、中川敬一郎『米國における大量生産体制の発展と科学的管理運動の歴史的背景』『ビジネスレビュー』Vol. 11, No. 3, 1964年1月などを参照。

10) ドイツでは、1873年恐慌以降の時期の資本主義の構造変化のもとで、基本的にはアメリカと同様の問題に直面しながらも、独占形成期から第1次大戦までの時期には、国内市場の狭隘性、相対的に低い労働力コスト、労働者・労働組合側の反対などもあり、全体的にみれば、テイラー・システムのような近代的な管理システムの確立・普及には至らなかった。この点については、前掲拙書『ドイツ企業管理史研究』、第1章第1節参照。

運動」と呼ばれる管理変革・強化の試みが展開されることになるが、F.W.テイラーによって労働力利用におけるひとつの近代的管理システムが確立されることになるのであり、彼の管理システムはテイラー・システム、あるいは科学的管理法と呼ばれている。その意義は何よりも、作業の標準化を基礎にした課業管理をテコとして計画と執行の分離を実現し、そのことによって、作業速度の決定に関する主導権が労働の側から資本の側に決定的に移り、「労働力の支出過程そのものに対して資本の直接的統括を及ぼすこと」が可能となった点にあり¹¹⁾、ここにそれまでとは異なる「近代的な」管理システムの確立をみることになったのである。

また第1次から第4次におよぶ企業集中運動の展開とその「歴史的特殊性」についてみると、まず第1次企業集中運動に関しては、それは19世紀末から20世紀初頭にかけてのアメリカとドイツにおいて、資本主義の独占段階への転化という大きな社会経済的变化をもたらすことにもなったが、この時期になぜそのような企業集中運動の高まりが生じたかについては、「19世紀末から20世紀初頭にかけての電化と化学化の新しい生産技術の発展によって、それまでの基幹産業（石炭・鉄鋼業）と共に、新しい基幹産業（電機・化学工業）の成立・発展がうながされ、必要投下資本の規模が大きくなり、巨大資本の急速な形成が必要となったこと、また株式会社の普及によって、急速な資本の集積が可能になっただけでなく、この制度が資本の集中の手段としても役立ったこと、またさらに、19世紀末の恐慌の中で、景気変動による不利な諸影響を、競争の制限ないし排除によって切り抜けようとしたことなどの諸要因¹²⁾」を指摘することができる。

また第2次企業集中運動は、第1次世界大戦後の経済的混乱と革命的危機がおさまり、資本主義の「相対的安定期」（1924-29年）を迎えるなかで、「すなわち資本主義の新しい危機の醸成と市場問題の激化の中で、1920年代後半に、その頂点をみた」が、「この時期の主要独占グループは、いずれも国際市場における競争力の回復（ドイツ）あるいは競争力の一層の強化（アメリカ）のために、企業の『合理化』（労働の強化）とともに、『産業の合理化』（独占・集中の強化）を強力に推し進めた」¹³⁾。より具体的にいえば、この時期の企業集中運動の特徴は、「第一次大戦直後における労働運動の高揚、深刻な過剰資本の存在および独占間競争の激化などから生じた体制的危機を、独占資本が産業再編成をめざす企業集中によって打開しようとした点¹⁴⁾」にあるといえる。

さらに第3次企業集中運動は、「すべての主要資本主義国をとらえており、1960年代（とくに後半）をとおして、また1970年代に入ってから、飛躍的な高まりをみせ」ており、「その期間も長く、その範囲も広く、その規模も大きく、そこでは、それまででない質的に新しい内容と特徴が示されている」が、「この問題は、基本的には、第2次世界大戦後の資本主義の不安定性の一層の増大という世界史的条件の変化

11) 稲村、前掲書、194 ページ参照。なおH.ブレバermanのいう「テイラー主義」における「構想からの執行の分離」については、H. Braverman, *Labor and Monopoly Capital; The Degradation of Work in the Twentieth Century*, New York, London, 1974, p. 114【富沢賢治訳『労働と独占資本 20世紀における労働の衰退』、岩波書店、1978年、128ページ】参照。

12) 前川、前掲『現代企業研究の基礎』、112-3 ページ。

13) 同書、117 ページ。

14) 仲田正機『現代企業構造と管理機能』中央経済社、1983年、80 ページ。

およびその作用に規定されている。すなわち、「1950年代の後半に入って、それまでに蓄積されてきた先行の諸矛盾が顕在化するようになり、とくに1960年代に入ってから、経済の不安定性が強まり、一般的には、その成長率も低くなり、市場問題が一層激しくなってきたこと」、またその中で、「日本と旧西ドイツの経済的力の増大とともに、資本主義の政治的経済的発展の不均等性の作用が強まり」、資本主義体制内部の経済的力関係の変化がおこり、独占グループ間の競争が一層激しくなってきたことによる¹⁵⁾。

最後に第4次企業集中運動をみると、その「歴史的特殊性」を示す主要な規定要因は1970年代以降の資本主義の構造変化に求められる。1970年代初頭の国際通貨危機（1971年）と石油危機（1973-74年）とによってアメリカ主導の戦後世界資本主義体制の二大支柱が大きく揺さぶられ、それに続く世界同時恐慌（1974-75年）と第2次石油危機（1979-80年）によって世界資本主義の「構造的危機」が一層深まることになったが、「1980年代に入ってから、これらの複合的危機の諸要因が強く作用する中で、日米欧の主要資本主義国間の、また産業部門間、企業間の不均等発展の作用が激しさを加え、世界資本主義の不安定性が一層強まる」ことになった。またマイクロエレクトロニクス、バイオテクノロジー、新素材などの領域における「科学技術革命」の新展開や「グローバルゼーション」といわれる経済活動の国際化が一層すすむなかで、「日米欧の巨大企業は、国際競争の激化とイノベーションの急速な進展に対応するため、1970年代の後半および80年代に入ってから、企業の合併や買収、さまざまな提携の形態をとおして、企業の多角化、成長分野への進出、国際的事業展開を推し進め、企業集中運動の新たな波を起こすこと」になった¹⁶⁾。このように、第1次から第4次におよぶ企業集中運動のいずれをみても、それらがなぜその時期に生じたか、その「歴史的特殊性」がみられるわけで、企業の経営行動という経済現象を考察するさい、そのような「歴史的特殊性」、因果的連関・必然性を明らかにしていくことが重要である。

主要各国の資本主義発展と企業経営の問題

1 企業経営問題の国際比較とその視点

そこで、つぎにそのような経営現象の歴史的特殊性の問題の重要性を考慮に入れて主要各国の資本主義発展と企業経営の問題をみることにしよう。まずそのような問題を考察するさいの視角についていえば、例えば、1) 各国の資本主義の歴史的発展段階による諸変化、すなわち不均等発展の影響、2) 各国の産業構造的特徴と企業経営へのその影響（例えば19～20世紀の英仏と米独との比較の場合に典型的にみられるような）、3) 職業教育制度やそれを基礎にした労働体制のような制度的側面、4) 各国の生産力構造と市場条件の史的比較などをあげることができる。このうち、1) についていえば、企業経営の発展は、各国の資本主義発展の特質に規定されて、基本的に共通する一般的な傾向とともに、独自の展開をみることになるのであり、それゆえ、その国の資本主義の発展過程にそくして、不均等発展の影響をふまえて企業経営の諸問題を考

15) 前川、前掲『現代企業研究の基礎』、119ページ。

16) 同書、133ページ。

察することが重要である¹⁷⁾。また 4) の各国の生産力構造と市場条件の史的比較に関しては、つぎの点が重要である。すなわち、第 2 次大戦終結までの時代には、企業経営、生産力発展の隘路は主に市場問題にあり、第 2 次大戦後に主要資本主義国において普及・定着する企業経営のアメリカ・モデルの実現はアメリカにおいてのみみられた。しかし、戦後の高度成長期（戦後～70年代初頭）には主要資本主義国においていわゆる「労資の同権化」（「労働同権化」）が確立していくなかで、市場条件の平準化がすすみ、それに支えられて生産力構造の均質化がすすむことになる¹⁸⁾。そうした状況に変化がみられたのは 1970 年代以降のことであるが、ただそこでは、市場の平準化・均質化という傾向は基本的には変化しなかったのに対して、とくに加工組立産業を中心的な舞台とする多品種・多仕様大量生産とフレキシブル生産の効率的な推進を柱とする「日本的経営システム」の展開によって生産力基盤の均質化がくずれることになる。

それゆえ、以下では、歴史的時期区分の問題について、資本蓄積条件からみた時期区分と企業経営の現象面からみた時期区分の両面からみておくことにしよう。

2 歴史的時期区分の問題

(1) 資本蓄積条件からみた時期区分

まず資本蓄積条件からみた時期区分では、1) 自由競争段階（～19 世紀末）、2) 独占形成期（19 世紀末から 20 世紀初頭）、3) 第 1 次大戦後（1918～29 年）、4) 世界恐慌以降（1929～45 年）、5) 第 2 次大戦後の高度成長期（1945～70 年代初頭）、6) 低成長期から 80 年代末（70 年代初頭～80 年代末）、7) 1990 年代からの現在までの 7 つの時期に分けることができるであろう。

すなわち、1) の自由競争段階には、一国の生産力水準は慢性的に市場規模を上回るには至っていない。2) の独占形成期は、アメリカとドイツにおいて生産力水準が慢性的に市場規模を上回るという状況が傾向として定着してきた時期である。3) の第 1 次大戦後は市場問題の激化がみられた時期であるが、社会主義国ソビエトの誕生によって資本主義陣営内ではげしい競争をくりひろげながらも協調せざるをえないという状況が生み出され、資本主義陣営のなかでの相互の結びつきが強まる時期である。4) の世界恐慌以降の時期は、主要資本主義国において生産力が市場を上回るという関係が定着し、需要不足という問題が深刻化するなかで、アメリカとドイツを中心に国家による経済過程への介入の始まりがみられる時期である。5) の戦後の高度成長期には、上述したように、主要資本主義国における市場条件の平準化がすすみ、大量生産体制の確立を可能にする市場基盤が生み出されることになる。6) の低成長期から 80

17) この点については、前掲拙書『ドイツ企業管理史研究』、はしがき、1 ページおよび序論、『ヴァイマル期ドイツ合理化運動の展開』、5-6 ページ参照。

18) この点について詳しくは、前掲拙書『ナチス期ドイツ合理化運動の展開』、結章第 3 節参照。

年代末までの時期は、スタグフレーションと福祉国家体制の危機(財政問題)という状況のもとで市場の条件が大きく変化し、5)の時期のような高度成長の条件が失われた時期である。7)の1990年代以降の時期は、社会主義圏の崩壊とそれにともなう資本主義陣営にとっての市場の拡大、経済のグローバル化とIT革命の影響が本格的に現われてくる時期であり、いわゆる「メガ・コンペティション」の時代であるとされており、全世界的な市場競争の激化という面にそのひとつの表れをみることができる。

(2) 企業経営の現象面からみた時期区分

このような資本蓄積条件からみた時期区分をふまえて、つぎに企業経営の現象面からみた時期区分をみると、1)自由競争段階(～19世紀末)、2)独占形成期(19世紀末から20世紀初頭)、3)第1次大戦集結から第2次大戦集結までの時期(1918～45年)、4)第2次大戦後の高度成長期(1945～70年代初頭)、5)1970年代初頭に始まる低成長期から80年代末、6)1990年代以降の6つの時期に分けることができるであろう。すなわち、1)の自由競争段階では、社会的分業がすすむなかで専門化＝専業化することによって経営効率の向上をはかることが重要な意味をもった時期であり、経済発展に大きく寄与する特別な経営現象や企業経営のしくみはまだみられなかった。2)の独占形成期は、a)生産、販売、購買などの基本的職能活動を内部化した垂直統合企業が出現し、階層制管理機構が生み出され¹⁹⁾、b)企業集中形態の展開(カルテル、トラスト)、c)テイラー・システムのような近代的管理システムの誕生がみられた時期である。3)の第1次大戦後から第2次大戦終結までの時期には、a)第1次大戦中・戦後に拡大され、蓄積された過剰生産能力の処理が重要な問題となるなかでそのための合理化手段として企業集中＝トラストが本格的に取り組まれる(第2次企業集中運動)一方、b)多角化が一部の大企業において先駆的に取り組まれたほか、c)フォード・システムの展開、多角化した事業構造に適合的な事業部制組織の形成²⁰⁾、労働手段の個別駆動方式への転換など現代的＝戦後的な経営方式の展開が始まる時期である²¹⁾。4)の第2次大戦後の高度成長期は、a)主要資本主義国での大量生産方式の本格的展開・普及、b)多角化の本格的展開と事業部制組織の普及²²⁾、c)多

19) A. D. Chandler, Jr, *op. cit.*, A. D. Chandler, Jr, *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Harvard University Press, 1990〔安部悦生・川辺信雄・工藤 章・西牟田祐二・日高千景・山口一臣訳『スケール・アンド・スコープ 経営力発展の国際比較』、有斐閣、1993年〕、前掲拙書『ドイツ企業管理史研究』、第1章第2節および第6章などを参照。

20) 例えば、A. D. Chandler, Jr, *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, MIT Press, 1962〔三菱経済研究所訳『経営戦略と組織 米国事業部制成立史』、実業之日本社、1967年〕、同書、序論 4(3)、第2章第3節および第8章などを参照。

21) この点については、前掲拙書『ヴァイマル期ドイツ合理化運動の展開』結章第1節参照。

22) 第2次大戦後に巨大企業において多角化が本格的に展開されたのにともない事業部制組織が急速に普及
(次頁に続く)

国籍化の進展がみられたほか、d) 第3次企業集中運動が展開され、巨大独占企業の普及がそれまで以上にすすんだ時期であり、現代的=アメリカ的経営方式・システムの本格的普及・定着がすすんだ点に主要な特徴をみることができる。⁵⁾の低成長期から80年代末までの時期は、a) 多品種多仕様大量生産(フレキシブル生産)方式の展開(日本の生産システム)、b) 第4次企業集中運動(M&A&D)が展開されるなかで、リストラクチャリングとそれにとまなう新規成長分野への多角化の一層の進展がみられた時期である。6)の1990年代以降の時期は、a) 企業経営のグローバル化の進展、b) 情報技術を駆使した企業経営の展開・再編成、c) 「ネットワーク企業」など新しい企業類型の出現がみられる時期である。

(3) 現代とは何か そのメルクマールは?

以上の歴史的時期区分の考察をふまえて、さらに「現代」という時代認識の問題をみておくと、大きく、第2次大戦後を「現代」とする見方と1970年代以降を「現代」とする見方に分けることができるであろう。

まず第2次大戦後を「現代」とする見方に立てば、大量生産・大量販売・大量消費社会というかたちで「豊かな社会」が確立され、それに基礎とする資本の再生産構造・社会システム(労資の同権化による福祉国家体制)、そのような大量生産体制に適合的な企業の経営システム・方式が確立された点にその根拠を見いだすことができる。一方、1970年代以降を「現代」とする見方に立てば、20世紀型社会とそのシステムの新たな再編=福祉国家体制の危機、新自由主義的

及したが、アメリカの産業企業最大500社の管理構造の変化を1949年、59年および69年についてみると、職能別組織の占める割合は62.7%から36.3%、さらに11.2%に大きく低下しているのに対して、製品別事業部制組織の割合は19.8%から47.6%、さらに75.5%に大きく上昇しており(R. P. Rumert, *Strategy, Structure and Economic Performance*, Harvard University Press, 1974, p.65 [鳥羽欣一郎・山田正喜子・川辺信雄・熊沢 孝訳『多角化戦略と経済成果』, 東洋経済新報社, 1977年, 85ページ]), また1980年の調査では『フォーチュン』誌の鉱工業売上高ランキング(1979年)上位千社中回答のあった227社のうち94.4%が事業部制を採用していたとされている(加護野忠男・野中郁次郎・榊原清則・奥村昭博「日米企業の戦略と組織 日米企業の平均像の比較」, 伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『日本の企業システム』第2巻, 戦略と組織, 有斐閣, 1993年, 108ページ, 127ページ参照)。このような傾向はアメリカのみならずイギリスにおいて顕著にみられ、英米よりは普及率は低いドイツ、フランス、日本など主要資本主義国でもみられ(P. Dyas, H. T. Thanheiser, *The Emerging European Enterprise. Strategy and Structure in French and German Industry*, The Macmillian Press, 1976, E. Gabele, *Die Einführung von Geschäftsbereichsorganisation*, Tübingen, 1981 [高橋宏幸訳『事業部制の研究』, 有斐閣, 1993年], J. Wolf, *Strategie und Struktur 1955-1995. Ein Kapital der Geschichte deutscher nationaler und internationaler Unternehmen*, Wiedbaden, 2000, D. F. Channon, *The Strategy and Structure of British Enterprise*, The Macmillian Press, 1973, 吉原英樹・佐久間昭光・伊丹敬之・加護野忠男『日本企業の多角化戦略 経営資源アプローチ』, 日本経済新聞社, 1981年, 石井・奥村・加護野・野中, 前掲書などを参照), 事業部制組織は多角化のすすんだ企業に適合的な組織形態として普及し、管理組織の支配的な形態となっている。

政策にみられるようなそのあり方の変化, 経済構造と企業経営における変化(大量生産体制の新たな再編)に特徴をみるといえるであろう。21世紀という新しい時代を迎えた今日, 20世紀に主導的な役割を果たしてきたシステムの問題点や新しい企業経営, 経済システムのあり方などが問われているとすれば, それはやはり20世紀の経済社会を特徴づける大量生産・大量販売・大量消費社会とそれを支える資本の再生産構造・社会システムのあり方をめぐってのものとなっているという点を考えると, 第2次大戦後を「現代」とする見方に立ってそのような今日的な諸問題を分析していくことがより適切であるように思われる。第2次大戦後と1970年代以降とでは, 主要資本主義国における経済社会としての構造・性格それ自体は基本的には変化していないと考えられるからである。

19世紀型企业および20世紀型企业とその意義

企業の経営が展開される条件をなす資本蓄積条件の変化とそのもとでの現実の経営現象の展開における以上のような歴史的諸特徴をふまえて, 19世紀および20世紀に支配的となった企業類型についてみるならば, それらはどのようなものであったか, またいかなる特徴と意義をもっているのであろうか。つぎにこうした問題についてみていくことにするが, 19世紀に支配的であった企業の類型を「19世紀型企业」, 20世紀のそれを「20世紀型企业」としてみていくことにしよう。

まず「19世紀型企业」についてみると, 1) 職能別に分化した事業レベルで専門化した非統合企業=単一事業単位企業であること, 2) 階層的管理機構をもたず, 需給の調整は企業のサイドからは主体的に行われない(市場メカニズムによる調整)という点にその特徴をもつ。これに対して, 「20世紀型企业」は, 1) 内部化による職能統合した垂直統合企業=複数事業単位企業であること, 2) 階層制管理機構をもち, 需給の調整に企業自ら主体的に取り組むこと²³⁾, 3) 「大量生産適合型企业」であることの3点にその特徴をもつ。ことに大量生産適合型企业という点に関しては, つぎの3点が重要である。すなわち, a.大量生産それ自体がコスト引き下げに基づく価格の引き下げをとおしてその生産力基盤に見合う市場基盤を自ら生み出していくことによる再生産構造が確立されたこと, b.主要産業部門での大量生産と自動車のような耐久消費財部門の大量生産²⁴⁾による関連する多くの産業部門への需要創出効果を基礎とする大量生

23) A. D. Chandler, Jr, *The Visible Hand* 参照。

24) 20世紀の資本主義のシステムの主要な特徴をこのような大量生産のあり方, その方式に見る見方は, 橋本寿郎編『20世紀資本主義 技術革新と生産システム』東京大学出版会, 1995年, 東京大学社会科学研究所編『20世紀システム2 経済成長 基軸』東京大学出版会, 1998年やレギュレーション理論などにもみられるが, 20世紀の企業経営システムの問題を考えるさいにも, 資本主義経済の構造的変化, (次頁に続く)

産体制が確立されたこと、c.しかも、大量生産システムに「フレキシビリティ」を組み込むことにより、需給の調節（需要への適応）のより大きな可能性を生み出していることである（日本の生産システム）²⁵⁾。

そのような意味において 20 世紀型企業は、大量生産・大量販売・大量消費社会という 20 世紀の経済社会とそれを支える資本の再生産構造・社会システムの担い手となりえたのであるが、そこでは、装置・生産財産においてのみならず加工組立産業においても大量生産システムが構築され、しかも生産と流通の統合＝垂直的統合をとおして、それにみあう流通システムを企業内に確立することによって、大量生産・大量流通適応型の企業経営システムが作りだされたのであった。これがこの時期の企業経営システムの基本的パターンをなしたのであり、そのようなシステムを担いきれるような巨大株式会社として作りだされてきたといえる。こうして、20 世紀という時代には、垂直統合と大量生産システムによって「規模の経済」を追求する企業類型が支配的となるに至ったといえる。

しかし、21 世紀を迎えた今日、例えば、企業組織構造それ自体の変革が取り組まれたり、企業間のネットワーク化＝連携によって各構成単位の経済効率・経営効率を高め、全体としては「規模の経済」を追求していくような企業間関係を基礎にした企業類型が出現するなど、企業経営において大きな変化がみられる。ここでは、そうした動きにみられる問題を取り上げる前

特質との関連のなかでみていくことが必要かつ重要であり、それなくしては本質的把握は困難であるといえる。なお橋本氏らの「20 世紀システム」論の批評については、武田晴人「第 3 巻はしがき」、石井寛治・原 朗・武田晴人編『日本経済史 3 両大戦間期』東京大学出版会、2002 年を参照。

25)「大量生産適成型企業」という点に関してここであげた 3 点のうち、b.については、つぎの点が重要である。生産の流れ・プロセスからみると、自動車産業、電機産業、機械産業などの加工組立産業では、多種類の素材を出発点として、それらの変形加工、組立をとおして最終的には、基本的に単一の製品が導かれるという「収斂型」あるいは「結成型」と呼ばれる生産過程の特徴をもつが（坂本和一『現代巨大企業と独占』青木書店、1978 年、48-9 ページ参照）、そこでは、生産のプロセスの最後に位置する巨大企業（例えば自動車産業での完成車組立メーカー）における大量生産によって生産の流れからみて前に位置する多くの関連産業に対して大きな需要創出・拡大効果が生み出されることになる。また歴史的にみても、消費財の大量生産が初めて生産手段の大量生産への移行の基礎を与えたのであり（Vgl. H. Mottek, W. Becker, A. Schröter, *Wirtschaftsgeschichte Deutschlands*. Ein Grundriß, Bd. 2, 2. Auflage, Berlin, 1975, S. 31）同じ加工組立産業のなかでも、工作機械などのような生産財ではなく自動車のような消費財が大量生産される場合にははるかに大きな経済効果を生むことになる。これに対して、鉄鋼業のような素材産業の場合には、そこでの大量生産がすすんだとしてもそのことがモノの流れからみて後ろに位置する産業に対する大きな需要創出・拡大効果をもたない。このように、「収斂型」（「結成型」）の生産構造をもつ消費財部門、とくに耐久消費財部門における大量生産が関連する産業諸部門の大量生産の拡大を促し、それとおして、ひろく国民経済全般に大量生産の経済効果をもたらしたのであり、そうした産業的連関をおして「大量生産」に見合う市場基盤が創出・形成されていくという「大量生産体制」が確立されることになったといえる。また「大量生産適成型企業」という点に関する指摘のうち、C.について詳しくは、拙稿「企業経営システムのアメリカモデルと日本モデルの特徴と意義 20 世紀の企業経営システムに関する一考察」『立命館経営学』（立命館大学）、第 40 巻第 4 号、2001 年 11 月、参照。

にまず「ネットワーク」という用語の諸次元を整理しておくことにする。企業経営の問題領域において「ネットワーク」という用語が使用される場合、大きく企業内部の組織構造のレベルで使われる場合²⁶⁾と、企業間の関係を示すものとして使われる場合とに分けることができる。さらに後者については、大きく、1) 下請制にみられる縦の関係や対等な横の関係の企業間ネットワーク、2) 専門企業の間での職能活動のネットワーク的連携に基づく協力関係によって支えられた企業類型、3) 情報技術(IT)による情報ネットワーク的連携に基づく経営の3つに分かれる。なかでも、2)の企業類型は「ネットワーク企業」とも呼ばれ、それらの企業の「密接な協力関係は、かれらが開発するIT技術の規格を公開することによって可能となった」ものであり²⁷⁾、20世紀に支配的となった「垂直統合型企業」とは形態的に異なる性格をもっている。また3)は、情報技術によるネットワーク上での情報の自律分散的統合を基礎にした経営の展開を意味しており、「情報ネットワーク経営」や「オープン・ネットワーク経営」などと呼ばれたりする²⁸⁾。

26) こうした企業内部の組織形態としてのネットワーク型の組織については、「小組織がいくつもゆるやかに連結されたネットワーク型の組織」であり、「ネットワーク組織は全体として1つの大きな組織体を形成し、総合力を発揮しようとしている」と指摘されている。そのようなゆるやかに結合された組織は、戦略的には、1)「各組織構成ユニットの自律性が高まる」こと、2)自律的の子会社の場合などにみられるように、「組織体の直面する全体環境からくる不確実性を局所化(ローカル化)することができる」という点、3)「戦略上の実験ができ、ノウハウが蓄積される」ことの3点の意味をもつとされている。石井・奥村・加護野・野中、前掲書、146-7ページ。

27) 例えば夏目啓二『アメリカIT多国籍企業の経営戦略』ミネルヴァ書房、1999年、同「プロローグ 変革の時代と21世紀企業」, 仲田正機・夏目啓二編著『企業経営変革の新世紀』, 同文館、2002年、同「IT時代のグローバル・ネットワーク企業」『社会科学研究年報』(龍谷大学)第32号、2002年3月などを参照。

28) 例えば林 正樹・井上照幸・小坂隆秀編著『情報ネットワーク経営』(叢書 現代経営学 18), ミネルヴァ書房、2001年、國領二郎『オープン・ネットワーク経営』日本経済新聞社、1995年などを参照。近年の動きをみると、「企業外部の知的・創造的労働の成果を最大限に有効利用するための手段として、資本提携や業務提携戦略(合従連衡=戦略的提携の展開)が行われ」ているが、「それは、グローバル競争と迅速な技術革新に対応するために、不可欠になっている」(林 正樹「情報ネットワーク経営論 現代経営革新へのアプローチ」, 同書、16ページ)と指摘されるように、今日の情報技術の発展と経営のグローバル化が市場における競争の課題と領域を本質的に変化させ始めている(小坂隆秀「情報ネットワーク化と企業間関係の変革 日本型企業間関係の構成原理と競争優位源泉の変化」, 同書、199ページ参照)。すなわち、「情報技術の発展は、経営活動における時間と距離の制約を飛躍的に縮小し、経営スピードの向上に大きく寄与する」だけでなく、「また同時に、組織のネットワーク化を容易にし多様な経営資源の連結可能性を拡大していくことになる」が、また「グローバル企業は、世界を視野に入れた最適な競争環境のある立地を選択せざるをえない」だけでなく、「それと同時に、進出地域間の相互連結をはかることによって、相乗効果を追求することが重要な課題になってきている」。「このような競争条件や競争環境の変化は、当然、経営、組織、取引関係などにも大きな影響を及ぼしている」(同論文、200-1ページ)が、近年、ことに、「専門化やリスク分散のために、アウトソーシングや分社化など企業内関係の分離による企業間関係への組み替えを含め、他の企業との企業間関係を新たに形成しなければならなくなってきて」おり、「このような条件のもとで生まれてくる企業間関係とは、コア・コンピタンスの連結(次頁に続く)

そこで、つぎに、そうした「21世紀型企業」をめぐるいくつかの論点を取り上げて、新しい時代の企業経営の問題について検討を加えていくことにしよう。

「21世紀型企業」をめぐるいくつかの論点

1 「ネットワーク企業」、アウトソーシング、戦略的提携など「非統合」の動きとその意義
「垂直統合型」でかつ「大量生産適合型」と特徴づけられる20世紀型企業の性格とは異なる、「ネットワーク企業」、アウトソーシング²⁹⁾、戦略的提携など「非統合」の動きについてまずみると、この点をめぐっては、つぎの3点が重要な論点となってくるであろう。

論点1 = そのような「非統合」の動きは20世紀型企業の重要なひとつのメルクマールである「統合企業」に対するアンチテーゼか？

論点2 = これらの動きの顕著な代表的事例であるIT産業（ことにパソコン産業や半導体産業）の産業特性と企業類型変革の「一般化」・「普遍化」の問題

論点3 = IT産業を中心的舞台とする新しい企業類型の「先端性」・「中核性」の問題と企業類型変革の「一般化」・「普遍化」の問題

まず論点1に関しては、1) 職能活動のレベルでの「非統合」と事業分野のレベルでの「非統合」との区別が必要であること、2) 職能活動のレベルでの「非統合」の場合でも、a) 統合企業における非統合化 = 外部化の類型と、b) 当初から自社の経営資源を最も得意とする事業分野に集中し、その事業分野を特定の職能的活動分野に限定あるいは重点を置く専門企業の類型とに分かれる。

このうち、2)のa)の場合には、その多くはあくまで統合企業という構造を前提にした企業

による企業間ネットワークである」（同論文、205ページ）日本におけるバブル経済の崩壊と情報化・グローバル化を大きな契機として市場の均質性が大きく崩れたことにみられるように、市場の質的な変化がおこっているが、そうした変化に対応するためには、「たんなる統合ではなく、まずはじめに自律・分散を実現しなければならない」のであり、「そのうえで、必要に応じて協力・協調関係を適時に形成し、また素早く解消していくというプロセス創出機能を備えることが必要になる」（同論文、227ページ）という指摘がなされている。このような状況の下で、今日、「情報ネットワーク経営」の展開が大きな意味をもつようになってきているといえる。こうした情報通信技術の発展によって、経営資源をできる限り自社内に囲い込む従来の「囲い込み」型の経営から自社の経営資源と他社のそれとを相互に活用する「オープンな」ネットワーク型の経営へと変革していくという点の指摘がなされているが、この点については、國領、前掲書を参照。

29) 近年のアウトソーシング戦略については、例えば島田達巳編『アウトソーシング戦略』日科技連出版社、1995年を参照。

活動の一部の外部化であり、それをアウトソーシング、戦略的提携など、資本投下をともなわず、それゆえ環境変化により柔軟に対応しうる形態が選ばれているのであって、「統合」に対するアンチテーゼというよりはむしろ「補完的」役割・意味をもつものと考えられる。20世紀の「垂直統合」型でみられた垂直的統合は「内部化」によるものであったが、むしろ「内部化」による統合以外の方法が今日問題となってきたおり、多くの場合、機能面での実質的な統合をはかりながらも、それを「内部化」という資本投下をともなう、それゆえ環境変化への対応という面では一定の「硬直性」を生まざるをえない方法ではなく、他社の経営資源の実質的な機能結合によって外部資源の有効利用をはかるといえば「外部資源志向型」の方法が大きな意味をもってきているといえる。またb)に関しては、論点2とも深く関係している。

それゆえ、論点2についてみると、IT産業、とくにパソコン産業の産業特性とそこでの「ネットワーク企業」の出現・普及との関連の問題が重要となる。この点では、1)アーキテクチャーの特徴による製品特性、2)技術特性、3)市場特性の3点が考慮に入れられなければならない³⁰⁾。まず1)のアーキテクチャー³¹⁾の特徴による製品特性については、IT産業、ことにパソコン産業では「モジュラー」型で「オープン」型のアーキテクチャー特性(インターフェイスの標準化)をもつ点であるが、パソコン産業の製品が製品差別化のはかりにくい製品特性、すなわち単純組立コンポーネント生産としての性格をもっているという点である。また2)の技術特性については、巨額の資本投下が必要にもかかわらず、技術革新・進歩のテンポがはやく、固定費の回収のリスクが大きい点である。さらに3)の市場特性に関しては、そのような技術特性にも規定されて、製品ライフサイクルの短さ、価格のはげしい低落傾向がみられるという市場競争の激しさという点がある。以上のような産業特性のゆえに、パソコン産業や半導体産業のようなIT産業では、企業間での職能活動のネットワーク的連携に基づく協力関係によ

30)ここで、自動車産業と電機産業とIT産業の産業特性を比較してみると、まず自動車産業(ことに乗用車部門)をみると、これまでの歴史的経過をみても価格の低落はほとんど、あるいはまったくといってよいほどみられず、市場の安定性が高いという市場特性をもつこと、IT産業のような急激かつ急速な技術革新の進展はみられず、技術の安定性が高いという技術特性をもち、それゆえ投下資本の回収のリスクが比較的小さいこと、また製品差別化がはかりやすい製品特性をもつことがあげられる。また電機産業、ことに家電産業をみると、品種が多様であることと価格の継続的な低落傾向がみられること、製品寿命の短さがあげられる。さらにIT産業をみると、家電をおおいに上回る価格低落傾向とそのはやさ、製品寿命の短さ、製品差別化がはかりやりにくい製品特性などをあげることができる。

こうした産業特性のなかでも、市場特性の相違は生産のあり方にも大きな影響をおよぼす、という面もみられる。例えばセル生産方式の導入が電機産業ではみられるが、自動車産業ではあまりみられない理由は、電機産業では品種が多いために特定製品でのセル生産の試みが可能であること、価格の低落傾向が強いことが製品ライフサイクルの短縮化をもたらしやすく、それだけに市場への柔軟な適応の必要性が高く、その対応策としてフレキシブル重視のセル生産の試みが一定の意味をもちうることによるといえる。

31)「アーキテクチャー」の概念とそのような視点からの代表的な研究については、藤本隆宏・武石 彰・青島矢一編『ビジネス・アーキテクチャー 製品・組織・プロセスの戦略的設計』有斐閣、2001年を参照。

て、製品や基幹部品の開発・製造にあたって必要とされる技術開発費や設備投資費用を分散し、垂直統合型企業に比べ事業資金（投下資本）の節約とそのより効率的な利用が可能となり、さらに技術開発（ソフトウェアを含む）のスピードを高めることが可能となるといえる。しかし、ネットワーク企業がこのような優位性をもちうるのは、上述のような産業特性ゆえのことではないだろうか。それゆえ、このような IT 産業の製品特性・技術特性・市場特性の 3 つの面での産業特性を考慮に入れて、これらの産業の舞台での「ネットワーク企業」出現の意義、その「一般化」・「普遍化」の問題を検討する必要がある。

そうした「一般化」・「普遍化」という問題は上記の論点 3 との関連で検討することが必要かつ重要である。すなわち、IT 産業、ことにパソコン産業において出現をみている「ネットワーク企業」が 20 世紀末から 21 世紀にかけての新しい時代にみられる現象であり、しかもそれがいわゆる IT 産業という先端的産業にみられる現象であっても、そのような変化がみられるそうした産業が 21 世紀に経済構造なり産業構造のなかで中核的位置を占めるかどうかは別の問題であり、そうした「中核性」の有無によって、その先端的現象のもつ意義が「一般化」・「普遍化」することができるかどうかが決まってくるであろう。この点に関して重要なことは、すでにみたように、垂直統合型で大量生産適合型の企業類型が 20 世紀型企業たりえたのは、それが自動車のような耐久消費財部門の大量生産による関連する多くの産業部門への需要創出効果を基礎にひろく国民経済全般に大量生産体制を確立することができたからであり、IT 産業、ことにパソコン産業が真の意味で 21 世紀型企業の類型たりうるかどうかは、こうした産業がそのような国民経済的レベルでみた場合の「中核性」という性格をもちうるかどうかにかかっているといえる。新しい現象のもつ意味を評価するさいのメルクマールとして、「出現 併存 支配的」という基準に照らしてみた場合に、その現象自体が特定の産業なり部門をこえて広く一般的に「支配的」となったとき、あるいはそうした現象が出現し、普及した産業部門が国民経済的にみて「中核的」位置を占めるようになったときに、新しい現象のもつ意味が「一般化」・「普遍化」しうることになる³²⁾。

2 「ネットワーク企業」の出現と生産力の性格をめぐる問題

以上において、IT 産業を中心的な舞台とする「ネットワーク企業」の出現とその企業類型変革をめぐる問題に関して、いくつかの論点を提示して検討を加えてきたが、夏目啓二氏は、そのような企業類型の出現の問題を IT 産業における生産力の性格の問題と関連づけてつぎのように指摘されている。すなわち、「ネットワーク企業」の出現は、「グローバル化した IT の社

32) この「中核性」という問題は、例えばセル生産方式のような新しい「先端的」とも考えられる経営現象にも同様にいえることである。

会的生産力がもはや一私企業である大規模な垂直統合企業の枠組みに納まらない段階に達したことを意味する。『いまや、多数の専門企業の密接な協力関係によってのみグローバル化した IT の社会的生産力を維持することができる時代を迎えた』³³⁾とされている。

この点に関しては、IBM によるパソコンのアーキテクチャーの「オープン化」戦略は、2002 年現在の同社の世界の市場シェアがわずか 6.2%にすぎないこと³⁴⁾を考えると、それが適切な戦略であったかどうかは問題であるが、しかし、こうした結果は、パソコンという製品がもともとアーキテクチャーをオープン化しなくても模倣の比較的容易な製品特性をもっているという特殊的性格に規定されているのではないかと考えられる。またパソコンという事業・製品分野における開発・発展の段階からみれば、製品の市場化にあたり開発費や設備投資費用などの投下資本の回収の可能性を十分にもちあわせにくい初期的段階にあっての IBM の戦略的決定が「オープン化」戦略であり、このような製品特性・技術特性のゆえの理由もあり、そうした決定は当時のことであったがゆえに合理的と考えられたのではないかと考えられる。しかし、こうした「オープン化」の決定は、自動車産業にはみられないような開発期間・製品寿命の短さ、価格の激しい低落傾向、市場競争の激しさという市場特性を生み出すことにもなり、その結果、垂直統合＝内部化型の企業構造の効率性を低下させることにもなり、「ネットワーク企業」のような専門企業の連携による効率性追求の優位性の可能性が生み出されることになったという面はないのであろうか。例えば、IBM が当初アーキテクチャーをクローズ化して、内部化によって競争優位を確立することははたして不可能であったのか。電機・電子総合企業のレベルでの資本力・技術力をもってしてもパソコン事業での統合化戦略は可能ではないのか、しかも「選択と集中」によるパソコン事業への重点化あるいは専門化をはかったとしても統合化＝内部化は不可能であるのか、IT 産業のもつ構造的な性格・特徴をいかに把握するかといった点が問題となるように思われる。

しかし、夏目氏の指摘は、今日の情報技術が情報と通信と放送の 3 つの領域の技術が融合された複合的性格をもち、そうした広範囲な関連性をもつと同時にそのそれぞれが技術的にも高度の革新性を有し、こうした生産力の性格それ自体が IT 産業において「ネットワーク企業」、アウトソーシング、戦略的提携など「非統合」の動きを顕著な傾向としているひとつの重要な規定要因をなしており、しかもそれがグローバル化したレベルで展開される必然性を示しており³⁵⁾、IT 産業のもつ構造的な性格・特徴から新しい現象の把握を試みたものであるといえる。もちろん IT 産業以外の多くの産業でも今日アウトソーシングや戦略的提携などの動きがみら

33) 夏目、前掲「プロローグ」、7-8 ページおよび学会・研究会などでの同氏との議論による。

34) 『日本経済新聞』、2002 年 7 月 24 日付。

35) 夏目、前掲「プロローグ」ほか参照。

れるわけで、同氏の指摘は、これらの産業でのそうした動きと IT 産業でのそれとの相違をみる上でも重要な手掛かりになりうるという点で重要な問題を提起しているといえよう。

3 「ネットワーク企業」とチャンドラー・テーゼをめぐる問題

ここで問題にしている「ネットワーク企業」の出現をめぐるいまひとつの問題として取り上げておかねばならない点は、グローバル・ネットワーク企業が IT 産業に固有の現象ではなく、自動車や電機などの資本集約的・技術集約的な産業に普遍的な現象であるとすれば、すなわち、21 世紀に 20 世紀型企業とは異なるこうした「非統合」の「ネットワーク企業」の類型が支配的になるとすれば、チャンドラーの命題に対する新たな命題を提示することができるとする夏目氏の指摘に関してである。この点について、同氏は、チャンドラーによる「Invisible Hand から Visible Hand への転換の命題、すなわち、市場と組織に関する命題がいま、またグローバルな段階で問われている³⁶⁾」という問題提起をされている。

この点に関して重要な点は、こうしたネットワーク企業が専門的な非統合企業であり、そこでは一見市場と価格のメカニズムによって経営資源が配分されているようにみえても、ビジネスプロセス全体としてみれば、各企業が連携するなかで管理的調整にみられるような資源配分の調整機構がはたらいっているのではないか、そのような全体的な主体的調整 = 管理的調整の機能がはたらくがゆえに、非統合企業のネットワーク的連携が「統合型」の企業よりも効率性を生み出すのではないか、ということである。個々の企業における経営者・管理者による主体的な調整（管理的調整）を基に、実質的には、職能別に分業化されたビジネスプロセス間、またそれらのプロセス全体での調整が機能しているとみるべきであろう。そこでのネットワーク的連携は、需給の調整をはかる上で重要な企業間の情報の連絡・連関が基礎となつてこそ有効性・効率性を発揮できているとみるべきであると思われる。

IT 革命のもつ可能性と影響

以上の考察において、今日ひとつの重要なトピクスにもなっている 21 世紀型企業をめぐる問題についていくつかの論点を提示し、検討を加えてきたが、つぎに、いわゆる IT 革命の問題に関して、そのもつ可能性と影響についてみておくことにしよう。

まず第 1 に、IT 革命による生産力基盤の変化の可能性と企業経営システムの変化の可能性・必然性を考えた場合、生産技術と情報通信技術のいずれの面かによって異なってくるのではないかということである。今日の情報技術革命の最も革新的な変化はむしろ情報通信技術の面に

36) 夏目、前掲「IT 時代のグローバル・ネットワーク企業」、91 ページ。

みられるわけで、生産技術それ自体としてみれば、ME技術革新によってすでに自動化と「汎用性」との両立が一定実現されており、そのことによって多品種多仕様大量生産とフレキシブル生産を可能にする技術基盤が確立された点³⁷⁾を考えると、この点自体はITと呼ばれる技術発展によって本質的な変革をもたらされるわけではないと考えられる。情報技術の発展が企業経営に大きな影響をおよぼす可能性はまさに情報通信技術の面にあり、情報技術革命の影響をみる場合にも、こうした2つの技術的性格を考慮に入れて検討することが必要かつ重要でないかと思われる。

ことに「情報化が企業や生産システムにもたらした、あるいはもたらしつつある変化は、生産システムにとっての時間と空間の観念を変えた点にある」とされており、それは「情報の伝達速度がリアルタイムに、すなわち情報の発生とその伝達・処理のリードタイムが無限小になることにより、情報システムに取り込まれた情報に関する限り、時間的、空間的な差異は消滅することを意味する」。「このことは研究開発、製品開発部門内および他部門との連動性と結合の自由度を高め、技術開発や生産効率向上に資する」³⁸⁾という点にもみられるように、情報通信技術の面における発展が企業経営システム、生産システムにもたらす影響には大きなものがあるといえる。また「生産設備のME化と情報ネットワーク化の進展は生産システムの空間的範囲を従来の工場という枠を超えたものに変えつつあり、異なる地点にある設備や工場を、あたかも同一工場に存在するもののように、特定の生産計画のために統合的に利用することが可能になる」こと、また「原材料・部品の最適の調達先を系列の枠を超えて世界のなかから選択するという『世界最適調達』に加えて、その時々々の生産計画に最も適合的な製造設備とオペレーターがグローバルな範囲で選択され、サプライ・チェーンにおける在庫と物流を最適化した

37) この点については、前掲拙稿、120-2ページ参照。機械と電子が合体したメカトロニクス技術にみられるME技術の特性と意義について、例えば宗像正幸氏は、「新技術は、従来の機械技術よりも柔軟な条件のもとでの自動化を可能にし、客体的技術の適用領域を拡大することによって、経営における高度な生産性水準のもとでの多様性実現のための、生産領域における新たな一手段、可能性、機会を提供する」ものであると指摘されている(宗像正幸『技術の理論 現代工業経営問題への技術論的接近』、同文館、1989年、348ページ)。ただもちろん、このようなME技術革新によってもたらされた新技術の柔軟性は「伝統的大量生産技術との比較では相対的に柔軟性を高めたが、自動化されていない汎用性の高い工作機械との対比では硬直的であることに変わりはなく、自動化が硬直性を高めるといふ図式が新技術において止揚されたわけではない」。鈴木良治『日本の生産システムと企業社会』、北海道大学図書刊行会、1994年、30ページ。ME技術の意義については、さらに湯浅良雄「フレキシビリティをめぐる イギリスにおける議論動向とその批判的検討」、『経済』、No. 334、1992年2月、渋井康弘「ME技術と『柔軟性』 N C工作機械と産業用ロボットに注目して」、『名城商学』(名城大学)、第43巻第4号、1994年3月などをも参照。

38) 宗像正幸・坂本 清・貫 隆夫「生産、生産システムをめぐる現代的情况と生産システム論 『モノづくり』の世界のよりよき理解にむけて」、宗像正幸・坂本 清・貫 隆夫『現代生産システム論 再構築への新展開』(叢書 現代経営学 9)、ミネルヴァ書房、2000年、8-9ページ。

上で、オンライン・ネットワークを介して統合的な製造を行うという『世界最適製造』³⁹⁾」の効率的な遂行の可能性が高まることなど、企業経営システム、生産システムの変革をもたらす重要な契機がそこにもみられる。情報技術の発展との関連でもたらされる企業経営の変化、そのシステムの変革の問題については、情報通信技術が生産システムや企業経営システムのなかにいかに組み込まれ、システム全体がどのように変革され、どのようなメカニズムによって機能を発揮するのか、こうした点を具体的にみていくことが重要な問題となってくるであろう。今日の情報技術の統合技術的性格ゆえに、サプライ・チェーン・マネジメントなどにみられるように、各職能活動の連携、結合の深化による効率性の追求が一企業内に限らずそれを越えた企業間のレベルで推進しうようになっていることや、ITによる熟練移転（例えば作業工程のデジタル化）にみられるように「暗黙知」的要素を「形式知」化する可能性⁴⁰⁾などにより、生産過程それ自体としても、またビジネス・プロセス全体としても、MEの段階を超える技術的可能性が生み出されているものといえる。

またITによる需要創出の効果の問題をみると、情報技術の発展が情報処理、情報通信などの分野を中心に広い範囲で需要の創出をもたらす可能性があるが、それだけでなく、すでにこれまでもみられるが、上述の如きITの統合技術的性格ゆえに、企業のさまざまな活動領域における機能的統合化の推進がいわゆるIT産業に対する大きな需要創出の可能性を潜在的にもっているといえる。ただIT産業に対するそうした需要創出が国民経済的にみた場合どの程度の意味をもつものであるかという点では、20世紀という時代の大量生産体制とそれに立脚した再生産構造を確立する上できわめて重要かつ中核的役割を果たした自動車のような耐久消費財部門の場合と比べどのような意味をもちうるかということが重要な問題となる。またそうした需要創出の面とならんで雇用吸収力の問題をみても、IT産業のなかでもとくにソフト産業などにみられるように、そのあり方は自動車のような耐久消費財部門の場合とは明らかに異なってくるであろう。国民経済的なレベルでの再生産構造において今日の情報技術の発展、IT産業の発展がどのような役割を果たしうるか、いかなる位置を占めることができるか、21世紀の資本主義経済社会においてIT革命がもつ可能性はこうした経済的意味での「中核性」という問題に大きく左右されるものであると考えられる。

さらにITの技術的性格と資本主義的利用をめぐる問題をみると、そこでは、1)ITによる情報の自律分散的統合システムが企業構造、経営組織上とくに有効性をもつ産業部門、企業、企業内の諸部門とそうでないそれとの比較、2)ITのネットワーク化による情報の自律分散的統

39) 貫 隆夫「生産システムの将来展望 8つの主要トレンド」, 同書, 243-4 ページ。

40) こうした点は、例えば、作業者の熟練に依存していたそれまでの状況のもとではそうした「熟練」のなかに内包されていた「暗黙知」的要素を情報技術にのせていくこと（デジタル化）によって「形式知」化する可能性が生み出されることにみられる。

合によって「構想と執行の分離」はどうなるのかという問題, 3) ITによる企業経営の変革の問題は経営学の現代的課題にどのような問題をなげかけるかという点, 4) ITによる情報共有に基づく組織のフラット化をめぐる問題などがあげられる。ことに4)に関しては, 企業それ自体あるいは企業全体のレベルではどうか, また企業の各職能部門レベルではどうかという問題と, 資本主義企業としての性格や資本主義的競争という規定性によっていかなる制約をうけるかという問題があるといえる。

いわゆるIT革命との関連で問題となるいまひとつの点として, 「知識=情報社会」と知識集約的性格の財・サービス, 知識労働の意義の増大という変化をめぐる問題がある。「知識集約型」と呼ばれるどの商品をもてもその商品に本来固有の使用価値と知識としての価値がひとつの商品に混在しているわけで, 商品の「知識性」に価値があるとする見方(例えば「知識社会」論)でも, こうした点の区別, 製品特性, 産業特性とのかかわり, そのような商品の位置をぬきには論じえないといえる。例えば「われわれは今や工業化社会からいわゆる知識社会に突入しはじめている。この知識社会とは物や製品そのものに価値がある時代ではなく, それらに付随している情報とか知識あるいは知識そのものに価値が生じてくる時代である⁴¹⁾」というような主張がなされる場合でも, 今日の社会が「知識社会」的性格をもつとみる根拠とそのことの意味はなにか, それは現代資本主義社会の構造的特質やありようをいかに変えるものであるのかという点が本質的な問題として問われる必要があるように思われる。またこうした工業化社会から知識社会への移行・転換という問題は産業構造の変化・高度化とも深いかかわりをもつといえるが, 確かに製造業は, 就業者数でみても付加価値生産額でみても, 戦後ほぼ一貫して低下の一途をたどっており, 今日では工業製品だけでなくサービスやアイデアなどに内包される「情報」なり「知識」の価値が高まってきていることは事実であるとしても, 「製造業が衰弱すると, それによって姿を消してしまうアイデア・サービス中心の職業と産業がいかに多いか」, 「産業の相互連関と相互依存」の関係といった点⁴²⁾をふまえてみた場合, 今日の社会が「知識社会」的性格をもつとみることは現代資本主義社会の構造的特質やありようにとっていかなる意味をもつのか, こうした点の考慮も重要となってくるように思われる。

経済のグローバル化の進展と企業経営のグローバル化をめぐる問題

21世紀という新しい時代を迎えた今日の資本主義経済, 企業経営をめぐる, IT革命の進展とならばいまひとつの大きな変化は経済のグローバル化の進展と企業経営のグローバ

41) 石井・奥村・加護野・野中, 前掲書, 147ページ。

42) 猪木武則「回復の兆し見せぬ日本経済 脱出へ『根本』に突れ」『京都新聞』2003年1月9日付。

ル化の推進の動きである。そこで、つぎにこうした問題についてみていくことにしよう。

グローバリゼーションの今日の特徴として、まず市場の側面の変化をみると、それには、社会主義圏の崩壊とそれにとまなう資本主義陣営にとっての市場の拡大、IT革命による市場取引コスト（情報通信コスト）の低減による世界的レベルでの市場機会の拡大という2つの側面での変化とともに、途上国、近年では中国の急激な進出・台頭による国際市場競争の激化がみられる。ただそのさい、市場競争の個々の領域・部面について具体的にみることによって事業分野・製品分野間の差異も考慮されるべきであり、しかもある国の産業、企業の対象とする市場の地域的特性をも考慮に入れておく必要がある。また供給側の変化としては、途上国の急速な発展と進出、市場拡大と途上国の進出にとまなう競争の激化のもとでの主要資本主義国の生産・流通活動のグローバルな展開、IT革命による企業経営の新しい可能性、すなわち生産・販売・購買・開発などの世界的なネットワーク的展開や連携の進展・深化、その結果としての国際分業の再編などがあげられる。それは「多国籍企業」といわれた時代の企業経営・経済の国際的展開とは明らかに質的に異なる性格をもつ段階へと入ってきている。ITによる情報通信コストの低減に基づく市場取引のコストの大幅な削減の可能性がそうしたグローバル展開の技術的基盤をなしている。

こうしたいわゆるグローバリゼーションと呼ばれる現象を経済のグローバリゼーションという点でみると、それには大きく3つの側面があろう。すなわち、ひとつには金融グローバリゼーションであり、この面では資本の全世界的な移動が可能となっており、以前と比べてもその量も速度も格段に高まっている。いまひとつには情報グローバリゼーションがあるが、それは、IT革命の急速な進展にとまなない、情報ネットワーク・システムによる情報の自律分散的統合によって情報の世界的・同時的共有が可能となったものであり、技術的には情報の全世界的展開・広がりが可能となり、急速に実現されてきている。第3は物流的な面でのグローバリゼーションであるが、前2者では明らかに全世界的展開となっているのに対して、モノの動きのグローバリゼーションでは、多国籍企業の段階との質的变化・差異はどの程度みられるのか、とくに高付加価値製品を中心とする場合とそうでない製品群での場合とを比較しながら、また財の特性の面をも考慮に入れて現実の動きをみる必要がある。例えば貿易面でみた場合、ヨーロッパや北米での域内取引の比重の高さにみられるように、また自由貿易地域構想に基づく地域経済圏の形成という動きのもとで、その実態は「グローバリゼーション」という用語それ自体が示すような展開とは必ずしもなっていないという面もみられる⁴³⁾。同じ「グローバリゼーション

43) 例えば、2000年のEUの貿易総額に占める域内貿易と域外貿易の割合をみると、6対4で域内貿易の割合が大きくなっており（ジェトロ『2001年版 ジェトロ貿易白書 世界と日本の貿易』、2001年、287ページ）、またNAFTAでも、それに加盟する諸国の輸出総額に占める域内輸出額は55.3%となっており（同書、111ページ）、同一地域圏内の貿易の占める比重が高いといえる。

ン」といっても、金融面や情報面でのそれと物流的な面でのそれとは明らかにグローバル展開の基本的条件は異なってくる。

また今日のグローバリゼーションの特徴は、それが IT 革命との同時進行ですすむという面にみられるが、情報技術の発展による「距離と時間の制約」の解決の可能性はグローバリゼーションを一層促進する要因にもなっている。「情報化の新段階とは、第1に人間労働の直接的代替(ME段階)からME独自の論理で機能展開する段階(IT段階)への移行であり、第2に、その結果として、情報化の新段階に適合させた労働編成、経営展開、すなわち分業の新段階を意味する」のであり、また「国際化の新段階とは、蓄積構造の国際化段階、すなわち国内的蓄積の補完としての国際化ではなく、いうなれば、企業活動の単なる『移転』の段階ではなく、経営活動が水平的・垂直的に多国籍的に統合される段階」であり、「情報化の新段階は国際化の新段階の技術的条件である⁴¹⁾」。このような「新段階」の特徴はまさに国際化・情報化が統合されて展開するところにある⁴²⁾。21世紀の企業経営の問題について考える場合、こうした条件変化への新たな適応策としての側面と、情報化・国際化の進展によって企業経営の新たな展開の可能性が開かれるという側面との両面から、企業経営の変革の可能性・必然性について考察するとともに、そこでの新しい企業経営のシステムやそのあり方についてみていくことが重要となってくるであろう。

そこで、つぎに、経済のグローバリゼーションと企業経営のグローバル化の問題について、両者の関連をみると、後者は生産拠点の移転や販売拠点の拡大など直接投資によるグローバルな展開がその中心をなすといえるが、経済のグローバリゼーションの上述の3側面のうちの前者2者、すなわち金融面と情報面のグローバリゼーションは企業経営のグローバル化を促進する要因として作用しており、その意味で企業経営の条件変化をもたらすという性格をもつものではないかと考えられる。しかしまた、企業経営のグローバル化の進展は、このような経済のグローバリゼーションとともに、EU、NAFTAなどにみられる自由貿易地域構想に基づく地域経済圏の形成、地域保護主義などいわゆるローカリゼーションへの対応として生産拠点の移転、現地調達などがすすんでいるという側面(グローカリゼーション)や、グローバルなレベルでの国際競争の激化という市場条件の変化への対応策として開発、生産拠点の移転、現地調達など一貫体制の構築が推し進められるという側面もみられる。ことに前者の場合、1980年代後半以降の関税回避や円高対応としての日本企業による生産拠点の国外への移転、現地調達の進展と質的に異なる現象となっているのかどうか、こうした点に関して、企業間、産業間、特定の

44) 坂本 清「現代企業経営とフレキシビリティ」、坂本 清・櫻井幸男編著『現代企業経営とフレキシビリティ』、八千代出版、1997年、29ページ。

45) 同論文、24ページ。

産業内の製品部門間，国際間の比較をとおして，今日の企業経営のグローバル化といわれる現象の実態把握とその本質的意義を明確にしていくことが重要である。また後者に関しては，いわゆる「中国問題」に示される市場競争条件の変化がおこったのは1990年代後半以降，とくに近年のことであり，企業経営のグローバル化という現象はすでにそれより前に始まっているわけで，そうしたグローバル化の進展の規定要因をより具体的にみていくことも必要となろう。

また経営のグローバル化の進展にともなういまひとつの重要な問題として，そのような国際分業の再編にともなう労働の変化の問題があるが，この点に関しては，たんなる各国別比較ではなく，各国に本社をおく巨大企業の世界的な生産分業体制下における労働の変化とともに，国内の労働の変化をみるという視点が必要であり，こうした視点からの分析によって，企業労働の今日的な展開の本質的把握が可能となるであろう。

企業に要請される今日的課題と経営学へのその影響

以上の考察をふまえて，つぎに，企業に要請される今日的課題の変化と経営学へのその影響の問題をみておくことにしよう。片岡信之氏は，今日の日本企業を困む環境の変化，そのもとで今後企業に要請される課題と経営学へのその影響について，つぎのように指摘されている。まず企業の環境変化としては，1)「戦後日本企業が前提としてきた米ソ冷戦構造が崩壊し」，そのことが世界的政治経済地図や資本主義各国の労働運動・反体制運動にも衝撃を与え，「また資本主義社会でのむき出しの『市場原理主義』的政策の方向を勢いづけ」，そうしたなかでそれまでの日本的な経済システム・経営システムの転換が問題となってきたこと，2)単一国際市場経済の成立と国際的大競争時代の幕開け（地球規模の市場競争経済化，製造・流通ネットワークの世界規模化と競争激化，いわゆるメガコンペティション時代の到来），3)「<大量生産 大量販売 大量消費 大量廃棄>という<アメリカの生産・生活様式>が，有限な地球資源の浪費問題，廃棄物処理問題，地球環境破壊問題などの深刻な問題解決と両立不能であることがわかってきた」ことによって，「『持続可能な発展』（環境保全型開発）が不可欠の視点となってきた」こと，4)急速な情報化の進展があげられている。そうした激変する新しい国内外の環境のもとで，企業に要請される今日的課題として，1)企業の社会性と経済性との両立，2)資本蓄積偏重型経営から人間尊重型経営への転換，3)公害・資源浪費型経営から環境保全型経営への転換，4)国内志向企業経営からグローバル企業経営への転換，5)情報化に対応しての組織構造の革新の5点を指摘されている。このうち1)については，「利己的利潤動機以外の社会的行動原理をも根本的に組み込んだ企業倫理，経営戦略を設定することが課題となってきた」こと，2)については，「労働生活の質」や「消費生活の質」の優先が求められていることなどがある。企業に要請される今日的課題のこのような変化が経営学研究におよぼす影響について，同氏は，

「従来の経営学書のように、グローバル化、情報化、社会性、人間尊重、環境保全といった要因を、一時の時流的・非本質的なものとして補論的に位置づけるのではなく、現代企業の根本的特質として中心部分に位置づけることが必要」であり、「この意味において、20世紀末から21世紀初頭にかけての現代企業の変貌は、現代経営学に対して大きく内容と体系の変更（経営学の全面的な書き替え）を求めている」と指摘されている⁴⁶⁾。

ただその場合にも、今日の企業の直面するこうした社会性、人間尊重、環境保全、グローバル化、情報化といった課題のそれぞれの性格・関連性をみるならば、グローバル化、情報化という課題は企業の経営上のいわば経済的・技術的性格をもつ問題であり、企業としては本来主体的に取り組むべき問題であるのに対して、社会性、人間尊重、環境保全という課題は、企業が社会的な存在である以上、対応を避けてはとおり難い経営上の社会的性格をもつ問題であるといえる。本来、情報技術をも含む今日的な技術発展、設備近代化の推進は資本の集積・集中を一層促進し、独占的大企業を発展せしめると同時に、分業の世界的展開と生産の社会化を量的にも質的にも拡大し、社会的生産の独占的大企業による私的所有の矛盾を一層高めることになるわけで、それだけに、独占資本は、社会性、環境性、公共性との調和を世界的規模で行なう必要性に迫られており、そうした対応によって適応＝延命をはかっているという側面もみられる。こうした傾向は、IT革命にみられるような急激な技術革新の進展や経営のグローバル化の進展にともない一層促進される結果となっており、企業倫理や環境保全型経営などの問題についても、たんに経営者や管理者の行動の抽象的規範としてではなく、また社会に一般的な環境問題への対応の問題としてではなく、資本主義生産の発展におけるこうした法則的な関連のなかでみていく必要がある。

もとより企業という行為主体には「事業体」としての側面と「営利体」としての側面⁴⁷⁾とがみられるが、前者についてみれば、企業は財やサービスの「使用価値」の創出をとおして社会に貢献するという重要な役割を担っている。企業のそのような社会的役割・機能との関連でいえば、消費者のニーズ、社会の要請をいかにとり込んだかたちで、また労働者の自己実現の場

46) 片岡信之「日本における経営学の歴史と今日的新課題」、浜本 泰編『現代経営学の基本問題』ミネルヴァ書房、2002年、131-5ページ参照。

47) また「営利体」としての企業の側面に関しても、そこでは、もちろん生産性の向上、利潤追求という「資本の論理」が貫徹するわけであるが、それぞれの歴史的発展段階における経済的諸条件のもとで、それに適応して利潤を増大させるためにどのような企業経営の解決すべき問題が発生し、それへの対応策として企業経営の方式やシステムがいかに展開されるか、その因果的連関・関係を析出し、そうした動きのなかにもみられる法則性を明らかにしていくことが重要となる。しかしまた、そのときどきの企業経営の解決すべき特定の問題に対してはその対応策はいくつかの選択肢がありうるわけで、そうしたなかで実際に行われた意思決定のもつ企業経営上の意義、さらに社会経済的意義を、事例研究などをとおして明らかにしていくことも重要となってくるであろう。

として労働における人間性をいかに高めるかたちで経営を行なうかが重要な社会的課題となるが、そのためのしくみや方策、規制の問題をも含めたそのあり方を究明していくことも経営学研究にとっての重要な今日的課題のひとつとなってくるであろう。

21 世紀の企業経営変革の問題の分析視点

21 世紀という時代を迎えた今日、企業に要請される今日的課題のありようの変化のもとで、経営学研究の課題、あり方も大きな転換期にあるといえるが、最後に 21 世紀の企業経営変革の問題の分析視点にふれて本稿の結びとしたい。ここでの重要な分析視点は、資本主義発展の現段階をどうふまえて企業経営問題をいかにみるかということにある。このことは、今日、資本主義の胎動における質的变化がみられるのか、換言すれば、現段階の資本蓄積条件のありようをどうみるか、という問題である。この点なしには、新しい経済現象、経営現象の表象をみただけのことにならざるをえないのであり、それらの新しい諸現象の性格と位置を明らかにできなければ、21 世紀という新しい時代の現代経済社会の構造や諸特徴を十分に明らかにしえないであろう。歴史的にみると、蓄積条件の変化は本来、生産力と市場という経済発展の 2 つの軸における変化による資本主義の構造的変化に規定されてきたといえる。たんに IT 革命やグローバル化といったレベルの条件だけではなく、資本主義的法則の一般的規定性のもとでの現発展段階に固有の特征的規定性とは一体なにか、この点の理解こそが、今日の企業経営問題の展開とそれへの対応としての現実の企業経営のありようを規定している客観的な諸関係を明らかにする鍵であるように思われる⁴⁸⁾。今日「メガ・コンペティション」の時代といわれることの真の意味は、こうした資本主義的法則の一般的規定性のもとでの現発展段階に固有の特征的規定性をふまえてこそ明らかになるのであろう。こうした分析視点からのさまざまな今日的諸現象、諸問題の本質的把握をとおして、企業経営のシステムやあり方が今日問われていることの意味を明らかにしていく必要があると思われる。

48) 例えば本稿でも取り上げた「ネットワーク企業」、アウトソーシング、戦略的提携などにみられる「非統合」の動きなどのように、新しい現象や新しい企業経営のあり方の問題をみる場合でも、本質的には、資本主義的法則の一般的規定性のもとでの現発展段階に固有の特征的規定性のもとで、そうした現象が一定の意味をもって展開されている、あるいは展開されざるをえないという規定関係を明らかにすることが重要であるといえる。