

研究論文

経営体 — その「存在」と「倫理」 —

藤 井 一 弘

Managing Existence: its *Being* and *Ethics*

Kazuhiro FUJII

【要 約】 事業・企業・経営の統一体として経営体（企業）を把握する、いわゆる「山本経営学」体系、そしてその体系に則して論じられる「経営（体）発展の5段階説」の検討を通じて、経営の意義を問うとともに、その発展の最終段階である事業志向経営が直面する世界の性格を明らかにし、現在の経営のあり方を考察する。そこから、現在の経営は、その存在が同時に倫理的であらざるをえないという性格を有することが明らかにされる。

キーワード：経営体、経営、山本安次郎、山本経営学、存在、倫理

1 はじめに

経営学が経営について問う学問であることは、いまさら言うも愚かではあるが、経営という言葉が非常に多義的であることもまた周知のことである。経営学においては、この言葉は、多くは英語におけるmanagement、ドイツ語におけるBetriebの訳語として用いられてきたが、その二者がその概念においてかなり異なっていることもしばしば論じられてきた。そこで、本稿では、経営という言葉をとらえるにあたって、managementの方に限定して、managementの意を探ることでもって考察の端緒としたい。

当然にmanagementはmanageの名詞形であるが、manageは、手近な辞書¹⁾を見ると「〈人が〉〈事業など〉を（所有者に代って）経営する、管理する」の他に、「〈人が〉〈(扱いにくい) 人・物・事〉をうまく取り扱う、巧みに操縦する」「〈人・事が〉…をなんとかやり遂げる」とある。これは、経営が企業に限って「在る」ことではないということを如実に示しているが、ここでは考察の範囲を限定して、経営学が、どうしたらうまく取り扱えるのかを考えている、その扱いにくい、とうの企業とはどのようなものであるのかを糸口として議論を進めることとしたい。これは次節で述べるように、経営と企業の間を問うことでもある。

「企業はとにかく『在る』ではないか、その企業をとにかくうまく取り扱うやり方が大切なのであって、企業はどのようなものか、などどうでもよい」という考え方もあろう。しかし、扱う対象の性質をいい加減につかまえておいて、うまく取り扱えるとも思えない。経営にとつてうまく取り扱わねばならない、その「もの」が変われば、うまく取り扱う、その仕方も異なる、ということである。

2 企業（経営体）とは何か

ここで見出しにある「企業」とは、人によっていろいろなイメージを持たれるであろうが、ともかくも日常会話に上る「企業」である。しかし、企業という言葉は経営学的認識の対象としては、より限定された意味を与えられるものでもあって、ここでは、それを、山本安次郎氏の主張、いわゆる「山本経営学」の体系に則って探っていくこととしたい。

山本経営学では、日常の用法における企業には、「経営体」という言葉が当てられていると言えよう。この体系は、現在、加藤勝康氏らによって受け継がれているものであるが²⁾、それによると、経営体は企業・事業・経営の3つの概念によって規定される。

その3つの概念とそれらによって規定される経営体という概念については、前稿³⁾においてやや詳細に検討したが、ここでの議論に必要な範囲で簡潔に振り返っておきたい。

1) 小西友七編集主幹『ジーニアス英和辞典《改訂版》』1994年、大修館書店

2) その大要は、加藤勝康編集代表『経営学原論（山本安次郎博士喜寿記念論集）』文眞堂、1982年、ならびに山本安次郎・加藤勝康編著『経営発展論』文眞堂、1997年に窺うことができる。

3) 藤井一弘「リアルとは何の謂いか—経営学関連分野を中心に—」『経営情報研究—摂南大学経営情報学部論集—』第11巻第1号、2003年7月、46-51ページ。

「企業概念に事業概念を対立せしめ、両者を明確に区別して経営構造を経営学的に明確ならしめるべきであるとするのが著者永年の主張である。……企業は資本結合の形態を示す主体概念であり、事業は企業活動の内容としての継続的な商品ないしサービスを提供する社会的機能を示す客体概念である⁴⁾」。

「これまで経営の客体として事業を問題とし、経営とは事業経営にほかならないとして事業構造や事業過程の分析を試みたのであった(…)。それでは、経営の主体は何と考うべきか。いうまでもなく、経営の主体はまず企業であり、企業経営という場合は事業経営という場合と異なって、企業が経営主体たることを意味するのである。事業を経営するものが企業であることを意味する。企業は何等かの事業の経営を目的として資本結合によって成立し、事業創設の意志決定を任務とするものである。しかし、今日の実際において事業の経営の任に当るものは、もはや企業ではなく制度化する経営そのものである。企業主体に対して経営主体が成立した。いわゆる所有と経営との分離の問題がこれである。……そして企業主体は主として意志決定の主体であり、経営主体は主として任務遂行の主体ということができよう。

……先に企業の決定主体に対して経営の遂行主体たることを明らかにした。経営の任務遂行には、経営意志決定が先行し、その意志遂行が問題となる。企業の意志主体が形式化し、行為主体たる経営がやがて同時に意志主体をもかねるに至る。経営主体の優位が確立する。かくて、経営は事業経営として対象たる事業と主体たる企業との経営による主体的統一として成り立つ⁵⁾」。

上の引用は、山本氏の最後の単著である『経営学研究方法論』からのものであるが、ここには山本経営学のキーワードとも言うべき、意思主体としての企業、客体(対象)としての事業、行為主体としての経営という3つの概念がすべて揃っている。やや粗雑ではあるが、具体的なイメージを描くとすると、出資(者)の束(もちろん単一人でもありうる)たる企業が投資の対象たる事業を決定し(この点で、企業が意思主体とされる)、その事業を行為主体たる経営に遂行させる、ということになる。これは、あとで見ることになる、いわゆる「経営発展の5段階説」の第IV段階においては、まさに当てはまる構図である。

しかし、末尾4行目からの「行為主体たる経営がやがて同時に意志主体をもかねるに至る」という部分には注意せねばならない。ここで疑問に思われるのは、そのとき、意思主体としての企業はどうなっているのか、ということである。

その後の山本・加藤編著『経営学原論』において、山本氏自身が次のように論じている。

「誰でも知っているとおおり、事業経営の主体は近代に至るまで企業者であり企業であり、事業経営は企業者経営ないし企業経営であった。それはowner-managerの下でのowner-management, Unternehmerbetriebであった。その際企業は意思主体であるとともに行為主体であった。企業は完全ないし十全なる事業主体であり、経営主体であった。今日でも中小の事業経営について見れば、このような企業経営の形態が大多数を占めている。しかし現代の大事業の経営についてはかならずしもそうではない。……このようにして従来のowner-

4) 山本安次郎『経営学研究方法論』丸善株式会社、1975年、95ページ。

5) 『同上書』104-106ページ。

managerがしだいにownerとmanagerとに分離し、managerが独立の主体となるに至るのである。かくてownerの主体性がしだいに形式的なものとなり、managerの主体性が徐々に実質的なものとなる。かくてownerに当る企業は意思主体、それも形式的なものに止まるに対し、managerに当る経営は行為主体として実質的なものとなり、時には意思主体をも兼ねて、真の主体となるに至るのである。現代の経営はこのようにして主体的存在となるのである⁶⁾。これは、のちに庭本佳和氏によって「所有者（株主）の多くが、意思主体というより、単なる投資主体化する今日、経営は事業に対する行為主体にとどまらず、実質的支配権（人事権）を握ることによって、『所有と支配の分離』を進行させ、半ば意思主体化している⁷⁾」と簡潔にまとめられている命題でもある。そして、企業・経営・事業という構造的契機の組み合わせによって生じる具体的な経営体の構造変化を解明したのが、先にもふれた「経営発展の5段階説」である。

これは、加藤勝康氏による「経営（体）構造とその発展⁸⁾」において展開されているものである。それによると、まず、企業・経営・事業の構造的契機それぞれにかかわって5つの経営（体）機能が指摘される。企業は①資本供給機能と②戦略的支配機能を、経営は③企業者機能と④管理機能を、そして事業は⑤事業機能（または作業機能）を、それぞれ担っている⁹⁾。

第Ⅰ段階は、①から⑤までの5つの機能がすべて同一人によって担われている一人経営である。この段階は、現在、いたるところで話題となっている「起業」と重ね合わせて、明確なイメージを得ることができる。起業家は、自らが働きかける対象すなわち事業として何を行うか（起・事業）と同時に、それを実現するための資金を準備するが、これが企業の側面と言えよう。起業は、意思主体としての企業と対象としての事業の両側面を持っている。そして、小規模である間は、起業家は自分自身で経営という行為も同時に行うことになる。ここでは、主体・客体という必要はむしろない。いわゆる主客未分の段階である。

第Ⅱ段階では、①から④までは企業者（owner-manager）によって一体として担われるが、⑤のみが従業員に担われることによって分離する。ここで主体たる企業者と客体たる事業があらわれ、主客が分離する。

第Ⅲ段階になると、従来は企業者によって担われていた④の管理機能が分離され、⑤の作業機能と階層的に結びつくことになる。ここで管理機能を担うmanagerが出現するが、その権

6) 山本安次郎「経営存在論」加藤勝康編集代表『前掲書』所収（第2章）、33-34 ページ。

7) 庭本佳和「組織変革とヒューマン・リソース」山本安次郎・加藤勝康編著『前掲書』所収（第14章）、253 ページ。

8) 加藤勝康編集代表『前掲書』所収（第4章）

9) 『同上書』67-68 ページによると、①資本供給機能は経営体の所有機能と結びつくものであり、②戦略的支配機能は、所有目的ないし資本供給目的を達成するために、もっとも重要な主体的要因である人的要因、すなわち経営体の最高政策を指揮、あるいは経営者を任免する機能である。③企業者機能は事業目的を設定する機能、あるいは事業戦略を形成する機能であり、④管理機能は、設定された事業目的にもとづき、経営体におけるヒト・モノ・カネといった基本的経営資源を有効に配分・結合・調整する機能である。⑤事業機能は「人間の社会生活に必要な商品または用益を提供する仕事」という意味における事業にかかわる諸々の機能と考えられる。この事業の定義は片岡信之「経営構造分析—事業・企業・経営」加藤勝康編集代表『前掲書』所収（第3章）48 ページによる。

限は限定されたものにとどまっている。主体の一部が分離するが、はっきりとした行為主体と言えるほどには達していない段階である。

第Ⅳ段階になると一体であった①から③までから③が分離するとともに、③は④と一体化する。この段階になるとmanagerは企業者機能と管理機能を担うことによって強力な権限を持つようになる（経営の自立化ないしは専門経営者層の出現）。しかし、①と②は企業者のもとにとどまっていることから、この段階が所有と経営が分離する段階とされる。ここにいたって、行為主体としての経営が十全の形で出現し主体が分裂する。それにともなって、企業が意思主体として把握されるようになる。

第Ⅴ段階になると、企業が担うのはもはや①のみとなる。「経営の高度な自立化」と呼ばれるこの段階が、前の引用の中で「ownerに当る企業は意思主体、それも形式的なものに止まるに対し、managerに当る経営は行為主体として実質的なものとなり、時には意思主体をも兼ねて、真の主体となるに至るのである。現代の経営はこのようにして主体的存在となるのである」と述べられている事態である。

さて、本稿で問題にしたい、経営が「うまく取り扱う」必要がある企業とは、この第Ⅴ段階にある経営体である。さらにこの問題を敷衍すると、山本氏の言う「真の主体」となることによって、経営はどのような世界に直面することになるのか、あるいは直面しているのか、ということになる。これについては結びの部分で論じるが、その前に、次節につなぐ意味も込めて、この「真の主体」という言葉と山本経営学のキーワードとも言える、意思主体・行為主体・客体（対象）というタームをめぐって、若干の考察を行っておきたい。

まず、直上の「意思主体、それも形式的なもの」の句であるが、これは少々奇妙な言い方ではなかろうか。前稿でも、「1つの対象に対して主体が2つある、というのをどのように考えるべきであろうか¹⁰⁾」という疑問を提示して筆者なりの結論を導いたが、それを要約しておく、この体系の中では、企業は抽象的な貨幣価値として現れている所有関係としての資本¹¹⁾と把握されており、自然人の集合ではないゆえに、その意思を貫徹するために（この点で意思主体としての企業となる）、身体を有する主体すなわち自然人たる経営に行為させる（この点で行為主体としての経営となる）、と考えられているのであろう、ということであった。

しかし、この構図が無理なく当てはまるのは、やはり経営体発展の第Ⅳ段階においてであろう。すなわち、それ以前の段階については、第Ⅳ段階のために創りあげられた言葉でもって、各段階を語るという手法がとられているように思われるのである。第Ⅰ段階では、本稿でも主客未分という言葉を用いたが、何を行うかの選択も資金調達も日々の運営も渾然一体となっているのが実状であって、特に、生業と言われるような事態では、日々の生活も「企業経営」も截然と分けることができないのではなかろうか。第Ⅱ段階でも意思主体と行為主体とを分ける必要は生じない。かろうじて、第Ⅲ段階で行為主体らしきものが登場するが、この場合は管理機能を担うのみであるから、まさに意思主体たる企業の分枝として企業者の指示通りに動くことのみが想定されているにすぎず、このコンテクストに限れば、やはり主体という言葉割り

10) 藤井一弘「前掲論文」48 ページ。

11) 片岡信之「前掲論文」加藤勝康編集代表『前掲書』所収（第3章）49 ページによる。

当てる必要はそれほど感じられないのである。

第Ⅳ段階では事情は全く異なってくる。そこでは、意思主体たる企業の意味は資本供給機能と戦略的支配機能において働くことになる。すなわち、ここで企業は所有の主体であるとともに、「所有目的ないし資本供給機能を達成するためには、最も重要な主体的要因である人的要因、すなわち、経営体の最高政策を指揮しまたは経営者を任免するいわば積極的な機能的支配¹²⁾」を行う主体でもある。しかし、事業目的の設定や事業戦略の形成といった機能は経営が担うのであり、企業が行うのは設計図を描くどころか、設計担当者を任命するにすぎない。実際に設計し、それを実現するのはすべて経営の役割になる。主体という言葉を経営にも割り当てねばならない所以である。

では、どのような事情によって、このような段階にいたっても、企業に主体という言葉割り振る必要があるのだろうか。あるいは、何がそうさせているのだろうか。それは、経営体が、この段階まで一貫して「所有」というパースペクティブによって観察されている、あるいは「所有」をめぐる記述されていることによると考えられる。このことは第Ⅲ段階までは、ごく単純明快であろう。第Ⅰ段階では、自然人としての所有者(企業)が自己の所有する財産(事業)を自己の所有する心身でもって運営する(経営)。第Ⅱ段階では、所有者が財産の運営のごく一部をほとんど恣意的に使用(所有)できる人間に担わせる。第Ⅲ段階では、所有者によって、その財産のそれなりに重要な部分の運営が委任されることになるが、所有者は財産の処分がどのようになされているかは完全に把握(所有)していると言ってよい。ここまでは、主体は企業のみ(すなわち所有者)と言っても過言ではない。

この事態は第Ⅳ段階では前述のように大きく変化する。すなわち、この段階になると、財産の処分の状況は、所有者にとって、かなりの程度、ブラックボックス化する。処分の進行中の状況は所有者からは充分に見通すことができなくなり、その状況を把握(所有)できるのは、経営を担っている者になる。この意味で、経営は限定的ではあるが、所有の主体となり、それを受けて行為主体という言葉が割り当てられることになる。しかし、それでも、所有者たる企業は、その状況を事後的に把握することによって運営者の任免権を完全に握る(所有)することによって、自己の意思を貫徹させることができる。この点において、企業はやはり所有者の地位にあり、そこに意思主体という言葉が割り当てられる必然性があると考えられる。

以上述べたように、第Ⅳ段階までのパースペクティブは一貫している。しかし、ここで省みるに、この「所有」からの経営体の記述は、経営学の記述であると言い切れるであろうか。これは、むしろ法学的記述と言えるのではなかろうか。前稿でもふれたように¹³⁾、所有権絶対の原則は契約自由の原則とともに民法上の二大支柱であり、所有権の帰属が明らかにされることによって、対象物に対する権利・義務関係が確定されるという意義がある。経営体について、誰が(何が)どのように所有しているかを記述することは、所有者を明らかにしてそこに成果を帰属させるという効果があるという点で、法学的な所有権をめぐる記述と同型である。あえ

12) 加藤勝康編集代表『前掲書』67 ページ。

13) 藤井一弘「前掲論文」50-51 ページ。また、この点については、遠藤浩・川井健・原島重義・広中俊雄・水本浩・山本進一編『民法(1)総則[第4版増補版]』有斐閣、1999年を参照した。

と言うならば、第Ⅳ段階までは、経営の完全な自立化がないように、その記述から窺えるように経営学の完全な自立化もないのである。

しかし、第Ⅴ段階になると事情は一変する。この段階では、もう経営体は、「所有」というパースペクティブから観察されてはいない。すなわち、誰が（何が）所有しているのか、というのは主要な問題群ではなくなるのである。では、そこでは、どのようなパースペクティブからどのように経営体が記述されているのか。さらに、そのように経営体を記述することによって、どのような視界が開けていくのか、というのが次の問題である。

3 第Ⅴ段階の経営体における経営

前述したように、第Ⅴ段階では「経営の完全な自立化」が見られる。ここにいたって、これまでの言葉をあえて用いると、経営は単なる行為主体を超えて行為-意思主体となり、第Ⅳ段階まで意思主体であった企業は主体としては弱体化し、経営にとってなかば客体化=対象化することになる。さらに、事業は企業にとっての対象（客体）というよりも、むしろ経営にとっての対象となる。山本氏自身が『経営発展論』の中で『事業』と『企業』とは経営存在の客体ないし対象の側を示すに対してここで問題とする『経営』はその主体の側を示すのである¹⁴⁾と述べているところである。

さて、主体という日本語はsubjectの訳語であることは言うまでもない。さらに、subjectの訳語は「主体」の他に、subject toで「[···に] 従属している、服従している、[···の] 支配下にある¹⁵⁾」もある。主体はなにものかに従属して (subject to)、初めて主体である、ということである。

経営体発展の第Ⅳ段階にいたっても、経営は企業に従属して主体というポジションにあった。所有というパースペクティブからの記述はそれを明らかにするためのものでもある。経営という行為主体は、意思主体たる企業すなわち所有者に従属するものとして記述されている。ここでの経営は、もちろん事業にも従属している。しかし、直接的に事業に従属しているのは、経営ではなくて企業である。企業が事業に従属 (subject to) して、はじめて（意思）主体になり、すなわち事業を選択して、はじめて主体たる地位を獲得し、経営は企業に従属して、はじめて（行為）主体になるという、三階層からなる構造が浮かび上がってくる。ここでは、経営が責任を負わねばならないのは企業に対してであって、事業に対してではない。つまり、経営は事業を選択する必要はないし、企業が選択した事業に対して、直接その責任を負わねばならないわけではないのである。

しかし、第Ⅴ段階になると、経営が企業と事業双方を選択し、それらに従属 (subject to) して、はじめて主体たる地位を獲得し、それらに対して責任を負わねばならないという事態が出現する。現象面でも、資金の運用の際は当然として、調達時ですら出資者いわゆる株主への

14) 山本安次郎「経営発展と現代の経営」山本安次郎・加藤勝康編著『前掲書』所収（第1章）、13ページ。

15) 小西友七編集主幹『前掲辞典』による。

依存度が大きく低下する巨大株式会社においては、法的な所有者すなわち株主の地位は大きく低下し、経営体は、誰が所有するかでなく、誰が経営するか、というパースペクティブから観察されるようになる。これまでは、この場面が所有と支配の分離という言葉で語られてきた。つまり、巨大株式会社は誰（あるいは何）によって支配されているのか、ということである。

歴史的現象面では「経営体発展の5段階」は、確かに一連の流れとして描かれうる。しかし、どこから何を見るかという点では第IV段階までと第V段階の間には、くっきりとした切断がある。第IV段階までは「所有する／しない」という区別をめぐって「所有する」側から経営体が観察され、そして記述されている。すなわち、ここまでの経営体にとっての世界は、所有をめぐって考えられている世界であり、所有者、すなわち出資者あるいは企業が主体となって、対象たる事業を決定し、その事業を経営にいかうまく取り扱わせるか、というのが主要なテーマとなっていたと言えよう。経営はあくまで企業の分枝にすぎず、何を事業とするかは企業によって決められていて、事業は企業自体の意思を貫徹するための手段であったということである。ここでは、経営は企業の手段たる事業目的を達成するために邁進するのみである。これが、前にふれた、企業－事業－経営の三階層構造（ハイアラキー）としての経営体の姿である。

ところが、第V段階の経営体については「支配あるいは経営する／しない」という区別から「支配あるいは経営する」側が観察され、記述されることになる。すなわち、事業と企業を支配しつつ行為するという活動、すなわち経営の立場から経営体が観察され、析出されるのである。ここで、経営体が「所有する」という問題をめぐって考察されることから「経営する」という問題をめぐって考察されるようになり、経営体についての法学的観点の記述から経営学的観点の記述への転換が生じることになる。経営の高度な自立化とともに経営学の自立化が成立する。

しかし、ここで次のことが強調されねばならない。それは、第V段階の経営体において、経営が支配を及ぼしているのは企業に対してであって、事業に対しての支配は大きくほころんでいる、ということである。これを述べることを通じて、第V段階の経営とそれ以前の経営の性格が全く異なることを明らかにしてみたい。

さて、第V段階では、経営が主体となり、対象たる事業を選択し、その事業を成功させるために資金を調達・運用することになる。出資者、すなわち企業も経営の客体となっていく。手段としての「うまく取り扱う」という事態は大きく変化し、うまく取り扱うということの中に目的の選択も含まれることになる。すなわち、経営は、自己の外にある何かをうまく取り扱うのではなくて、何をするかを選択も含めてうまく取り扱わねばならないものとなっていく。したがって、厳密には、事業は経営の純粋な客体ではなくなっていく。「山本経営学」体系における事業志向経営という概念は、まさにこのことを指すと考えられる。

事業・企業・経営という三者の中で、社会と直接接触するのは、言うまでもなく事業であるが、第V段階以前では、事業が企業によって決定されていたために、経営は事業とは間接的な関係しか持つ必要がなかった。経営が直接、責任を負うのは、あくまで企業に対してだけであって、これは、社会とは直接接触しないということに他ならない。経営は、他者、この場合は企業であるが、その企業によって決められた目的を自己閉鎖的にうまく取り扱えばよかったと

言える。ところが、第Ⅴ段階にいたっては、事業も経営によって決定されることになる。ここにおいて、経営は社会と直接接触し、その結果、社会に対して直接、責任を負わなくてはならない立場となる。これが、事業志向経営が、必然的に社会志向経営でもあるという論拠である。

では、経営体の中で事業の決定をも迫られる経営にとって、それが直面する世界はそれ以前の経営が直面する世界とどのように異なるのであろうか。これは、経営が「うまく取り扱わねばならない」世界の性格を明らかにすることでもある。そこから、その世界の中での経営の姿を浮かび上がらせることを通じて、本稿の結びとしたい。

4 結び—「うまく取り扱わねばならない」世界における経営—

第Ⅳ段階までの経営は、企業によって選択された事業をうまく取り扱う、すなわち経営にとって所与のものをうまく取り扱うことをその役割としていた。それは、企業と事業をつなぐ役割を遂行して経営体を成り立たせるものでもあったのである。しかし、今や、事業として何ものを選択するか、ということをも含めてうまく取り扱わねばならなくなっている。この状況（世界）の性質を明らかにするのが、この結びの目的である。

さしあたって、ただ単に所与のものをうまく取り扱わねばならない経営にとって世界はどのようなものであるのか、ということ再考することから始めたい。この世界は、たとえ、目的達成のための行為を遂行していくうえで、一般的な言葉で言う不確実性があるとしても、あらかじめ予想のつく世界であると言える。すでに、あるべき世界は、経営にとって見えていて、そのあるべき世界から見て、欠けている、すなわち足りないものを埋めるのが経営、すなわちうまく取り扱うということになる。

したがって、ここでは、世界は経営とは関係なくすでに存在していて、経営は究極的な意味で選択する必要はない、ということになる。あるべき世界は見えているのであるから、「べき」を考える必要はない。倫理、あるいは価値の問題も経営にとっては無関係と言えよう。補足すると、企業目的の達成にあたっての制約要因としての倫理までを考慮に入れておけばよい、ということになる。

ハイデガーが、存在とは何かを考える道程の中で言及している「道具的存在者」は、この経営のあり方を考えるときに重要な示唆を与えてくれる。たとえば、彼は以下のように述べている。

「一つの特定の道具を使用したり操作したりすることは、そのようなこととして、なんらかの道具連関にあくまで定位している。たとえばわれわれが或る一つの『置き忘れた』道具を探しているときには、その探し求められているものだけが、そのさい一つの孤立した『活動』において、もっぱら念頭におかれているのでもなければ、第一次的に念頭におかれているのでもなく、道具全体の圏域がすでにあらかじめ暴露されているのである。『仕事に着手する』とか、手を出すとかいったことはすべて、無から出てきて、或る一つの孤立的にあらかじめ与えられている道具に突き当たるのではなく、そのつどすでに開示されている仕事の世界から出てきて、

手を出すことのうちで、一つの道具へともどってくるのである¹⁶⁾」。

あれが足りない、これが欠けている、と捜し物をするときには、それが見つかったときのことは、捜している時点ですでに確かなものとしてまざまざと思い描かれており、確実な世界であるということになる。所与のものをうまく取り扱うという経営が直面する世界は、このよう

- 16) Heidegger, M., 原佑・渡邊二郎訳『存在と時間 I / II / III』中央公論新社、2003年、第三巻、121-122ページ。なお、この脚注内での『存在と時間』からの引用箇所については、巻をローマ数字、その後ページ数を示すという形をとる。

この道具的存在者とかかわる「配慮的に気遣いつつある世界内存在は、おのれが配慮的に気遣っている当のものにもとづいて、おのれを了解している（Ⅲ：86）」とされており、そのような状態は「自己が不断に自立していないということの本質をなしている非決意性（Ⅲ：202）」と彼が呼ぶ状態をなすものの1つととらえられる。

さて、第Ⅳ段階までの経営をこの状態と重ね合わせてみたとき、当然に次に考えられるのは、第Ⅴ段階の経営を、「不断に自立していない」ないしは「非決意性」に対峙する状態、すなわち自立ないし決意性と重ね合わせて考えてみることである。

決意性とは「自己喪失からおのれを呼びさますということを意味（Ⅱ：406）」し、「決意性は、良心のうちで証しを与えられた本来的存在しうることの、つまり、良心をもとうと意志することの実存論的構造を、画定している（Ⅱ：408）」とも論じられているが、おのれを「責めあり」とすることがそこには含まれている。そして、決意性において「おのれの最も固有な存在しることへとかかわりゆくことが問題（Ⅱ：406）」になる。この「最も固有な存在しうる」という語句が、「自立」ということとかかわると考えられる。

彼の議論をたどると、「死への先駆」において、この「最も固有な存在しうることへとかかわりゆく」があるわけだが、「死への先駆」については、次のように述べられている。すなわち、「死へとかかわる実存論的に企投された本来的存在の性格づけを総括すれば、次のようになる、すなわち、先駆は、現存在に世人自己のうちへの喪失を露呈してみせ、現存在を、配慮的に気遣いつつある顧慮的な気遣いに第一次的には頼ることなく、おのれ自身でありうる可能性に当面させるのだが、そのおのれ自身とは、情熱的な、世人の錯覚から解放されている、現実的な、それ自身を確実だとささっている、不安がりつつあるような、そのような死への自由におけるおのれ自身なのである（Ⅱ：325）」。

さらに「現存在の存在を根源的にあまねく支配している非力さは、死へとかかわる本来的存在において、現存在自身に露呈してくる。先駆こそが、現存在の全体的存在の根拠のうちから、責めある存在をはじめてあらわにする（Ⅲ：14）」とも論じられているが、それでは、なぜ、おのれの最も固有な存在しうることへとかかわることが、死へとかかわることであり、それが同時におのれを責めがある、責任がある、あるいは良心をもとうと意志することになるのであろうか。

私見ではあるが、上記の引用にある「可能性」という語句に注目してこのことを以下のように考えてみたい。それは、「死ぬ」ということは人間にとって絶対的に確実なことであるということである。そして、死へとかかわる実存論的に企投された本来的存在とは、その絶対的に確実な死に対してある選択をするということだと考えられる。その選択とは、死を絶対的に確実だとしながらも、死んではない、すなわち生きてゆく、という選択である。選択には当然のことながら責任が伴う。死にかかわることによって、自らが死なずに生きているということを選んでいるということがはじめてはっきりとし、その選んでいることの自覚が責めあり、ということの自覚になる。生きてゆくということ自体が、責め、責任となる、ということである。これは、規範的というよりも論理的なことであろう。ここでは、存在と倫理は別ものでなく、人間についての存在論と倫理論はこの1つのところから出てくると言えよう。この結論と本文中で述べた、経営の拠って立つ世界から、その存在と倫理が同時に出てくるということを重ね合わせて考えることができるのではないだろうか。

な世界であって、すでに1つのものとして開示されている。他から与えられた目的にもとづいて行為する経営、すなわち経営発展の第IV段階までの経営は、まさにこのような状態にあると言えるのではなからうか。

では、第V段階の経営はどのような世界に直面していると考えられるだろうか。この経営にとって、世界は上述したような確実なものとして在るのではなく、可能性として在ると考えられる。そして、その可能性に直面して1つの選択をする、その選択によって可能性としての世界の中から1つの世界が選択によって現れると言えよう。可能性として在る世界は多重的である。したがって、経営がある選択をすることによって1つの世界を現出させるということは、その選択をしなかったなら、あるいは別の選択をしたならば生じたかもしれない多重的な可能性として在った世界から、現出した以外の諸々の世界を葬り去ったということでもある。

第V段階の経営は、このような世界に拠って立っている。ここでは、自らの選択によって生じた結果について責任があるだけでなく、ある世界を生じさせたということと同時に在りえたかもしれない世界を葬り去ったということに対する責任も負わねばならない、ということになる。ある事業を選んでもうまく取り扱っていくということは、当然のことながら、別の在りえたかもしれない事業を葬り去るということでもある。そのような多重世界に現在の経営は直面していると言える。

経営は選択することによって、可能性としてしかなかった世界から1つの世界の存在を生じさせる。この脈絡において、可能的な世界は存在の基盤である。と同時に、それが選択によって生じたものであるゆえに、当然、選択して現出させた世界に対する責任が生じる。また、上述のように、在りえたかもしれない世界をその選択によって葬り去ったことに対する責任が生じるということでもある。この点において、可能的な世界は倫理の基盤でもある。すなわち、現在の経営が直面している世界は、そこから存在と倫理が同時に出てくる世界であると考えられる¹⁷⁾。現在の経営が「うまく取り扱わねばならない」世界とは、このような世界として考えられよう。

17) 小笠原英司「功利主義と徳治主義—現代経営の倫理と合理—」『明治大学経営学研究所 経営論集』第50巻第3号、2003年3月、29ページにおいて、小笠原氏は、「経営理念は経営の存在と実践の両面を対象とするもので、その内容は経営存在論と経営規範論から構成される。経営規範としての経営倫理が経営理念の重要な内容を構成するものであることは疑い得ないとしても、概念上、経営理念と経営倫理は同義ではない」と論じられている。さらに、31ページには、「経営が人間による協働行為であるかぎり、経営は倫理原理から免れることはできない。したがって経営倫理は経営の必然的側面にほかならず、経営倫理性を無視し、経営合理性のみによって経営を論ずることは片手落ちの誘いを免れない。経営合理と経営倫理は両々相俟って経営原理の全体を構成するのである」という議論がある。

筆者は、経営が、可能性としての世界の中である選択をすることによって、そこからある存在が出現すると同時にその選択に対する責任・倫理が生じると本稿で述べたのであるが、小笠原氏の経営理念に経営存在と経営規範（倫理）が内包される、あるいは経営の必然的な二側面としての経営合理と経営倫理という考え方については、基本的立場を同じくするものとして注記しておきたい。ただし、小笠原氏の用いられている諸概念が筆者の言葉とどのような異同があるかについては、今回は時間の制約上、詳しく吟味できなかったため、今後の課題として考えていきたい。

【参考文献】

- Biggiero, L.: "Are Firms Autopoietic Systems?," in Geyer, F., and van der Zouwen, J.(eds.), *Sociocybernetics: Complexity, Autopoiesis, and Observation of Social Systems*, Greenwood Press, 2001
- 遠藤浩・川井健・原島重義・広中俊雄・水本浩・山本進一編『民法(1) 総則 [第4版増補版]』有斐閣、1999年
- 藤井一弘「代替的パースペクティブとしての社会システム理論」『経営情報研究—摂南大学経営情報学部論集—』第10巻第2号、2003年2月
- 藤井一弘「リアルとは何の謂いか—経営学関連分野を中心に—」『経営情報研究—摂南大学経営情報学部論集—』第11巻第1号、2003年7月
- Heidegger, M., 原佑・渡邊二郎訳『存在と時間 I / II / III』中央公論新社、2003年
- 加藤勝康編集代表『経営学原論 (山本安次郎博士喜寿記念論集)』文眞堂、1982年
- 加藤勝康・山本安次郎編著『経営発展論』文眞堂、1997年
- 宮島司『会社法概説 [第三版]』弘文堂、2002年
- 小笠原英司「功利主義と徳治主義—現代経営の倫理と合理—」『明治大学経営学研究所 経営論集』第50巻第3号、2003年3月
- 友岡賛『株式会社とは何か』講談社、1998年
- 山本安次郎『経営学の基礎理論』ミネルヴァ書房、1967年
- 山本安次郎『経営学研究方法論』丸善株式会社、1975年