

KONAN UNIVERSITY

## 経営学総論事始め

著者	岡田 昌也
雑誌名	甲南経営研究
巻	46
号	3・4
ページ	95-124
発行年	2006-03-10
URL	<a href="http://doi.org/10.14990/00001899">http://doi.org/10.14990/00001899</a>

# 経営学総論事始め

岡 田 昌 也

甲南経営研究 第46巻 第3・4号 抜刷

平成18年3月

# 経営学総論事始め

岡 田 昌 也

## 1

かのカーライル (Carlyle, Thomas) であったか、経済学者は陰気な学問 (a dismal science) の教師たちである、と喝破したのは。いずれにせよ一般的に、dismalとはそれ自体、暗い、陰鬱な、気味の悪い、物さびしい、荒涼たる、などマイナスのイメージを喚起せしめる形容詞であろう。

あるいは、かのモリス (Morris, William) であったか、一生の間ずっと商売 (business) に狂奔し、そのことに喜びを感じつづける種類の人たちの気が知れない、と軽侮したのは。いずれにせよ一般的に、businessとはそれ自体、何がしか高尚ならざるイメージをも伴う名詞であろう。

ここに掲げた19世紀イギリス紳士たちの言は、いずれも社会科学の王たる経済学とその土壤に向けられたものであった。その当否はさておき、それらの言はまた、経済学につづいてともかくにも生まれ出づる定め、かの《可哀<sup>(1)</sup>そうな妹》の宝物にも向けられえたものであったかもしれない。この可哀<sup>(1)</sup>そうな妹の宝物たる経営学も、アメリカやドイツにおいてではなく、イギリスにおいてこそ本来、最も早くに輝き出でてしかるべきものであったか

---

(1) Isaac, Alfred: Die Entwicklung der wissenschaftlichen Betriebswirtschaftslehre in Deutschland seit 1898. Berlin 1923. S. 43. 可哀<sup>(1)</sup>そうな妹とは商科大学を指す。

なお、さらに次を参照。

拙著『経営経済学の生成』三訂版、森山書店 1982年 (初版1978年) 71頁。

らである。

イギリスは、最も早く産業革命を成し遂げ、かつ、経営学の最も早い先駆者としても位置づけられうるかのスミス（Smith, Adam）やバベッジ（Babbage, Charles）などを擁していた。それにもかかわらず、経営学建設の功をアメリカとドイツにゆずった理由の一端は、明らかにそれらの言のうち(2)に含まれているであろう。

## 2

それはともかく、そもそもある種の研究がひとつの科学としてその姿を整えてゆく過程には、いくつかのテストが待ちかまえている。たとえば、何を（研究対象）何のために（研究目的）どのようにして（研究方法）研究するのかについて《大人の説明》ができるまで成長しているか、という点である。この問題は、後発の新興科学が先発の隣接諸科学との相違と関係を明示し、かつ、自己の固有性と独立性（従って、必要性と必然性）を明示できるか否かという問題とほぼ同義である。新興科学はこのようにして、科学世界における認知の獲得に努めざるをえない。しかもさらに、とりわけ社会科学の分野においては、社会そのものからの認知の獲得にも努めざるをえない。

このような試練は、今日、日本において経営学と呼称されている新興科学にとっても例外ではなかった。現象形態の相違はあれ、その原産諸国においてはもちろん、また最大の輸入国たる日本においても、同様の試練を経てようやく、今日の隆盛をわがものとなしえているのである。そして、その成長

---

(2) このような点については、なお、次を参照。

拙稿「アジア太平洋地域の発展と経営学」『甲南経営研究』第37巻第2号、1996年12月。

の過程における初期の重要な道標こそは、いずれにせよ自前・固有の高等研究教育機関の獲得と中心科目の構築であった。この両者が獲得・形成されてはじめて、その新興科学は成長への確かな地歩を固めることができたからである。

### 3

この点を今、日本における場合を例にとって要約的にかえりみれば、日本における高等研究教育機関の設立は1887（明治20）年の東京高等商業学校<sup>(3)</sup>の設立を出発点とする。この東京高商は1900（明治33）年、専攻部を設け、さらに1920（大正9）年には東京商科大学へ昇格した。

その間、1902（明治35）年には神戸高商が、1904（明治37）年には大阪高商（大阪市立）が、1905（明治38）年には山口高商と長崎高商が設立され、その後も相次いで各地に高商が設立される中で、1929（昭和4）年には神戸高商と大阪高商がそれぞれ神戸商業大学と大阪商科大学に昇格を遂げ、ここに東京・神戸・大阪の三商大を頂点とし各地の高商を従えた高等研究教育体制が確立された。また、このような動きと連動して、1926（大正15、昭和元）年には日本経営学会が設立されたのである。

---

(3) 現在の一橋大学。その淵源は1875（明治8）年の東京商法講習所に発する。

(4) 高商は、市立・私立を除けば、明治時代に設立された4高商（神戸、山口、長崎、小樽）の他、1928（昭和3）年段階で、文部省直轄の8校（名古屋、大分、和歌山、高松、彦根、福島、高岡、横浜）が設立されている。さらに加えて、慶応、早稲田、明治など多くの私立高等研究教育機関が官立・市立に伍したことは、いうまでもない。

また、帝国大学においても、1919（大正8）年、東京帝大と京都帝大に経済学部が開設され、経済学の片隅で経営学的諸研究が試みられはじめたことも、いうまでもない。

経営学総論事始め（岡田昌也）

なお、経営学の原産国アメリカにおいては、経営学大学院（Graduate School of Business Administration）が1889年にペンシルベニア大学ウォートン・スクールとして設立され、シカゴやカリフォルニア（1898年）、ハーバード（1908年）をはじめとして、後続とどまるところがなかった。同じく経営学のもうひとつの原産国ドイツにおいても、商科大学（Handelshochschule）が1898年にライプツヒヒとアーヘンに設立され、ケルンとフランクフルト（1901年）、ベルリン（1906年）とマンハイム（1908年）など、これまた各地に後続の商科大学が設立された。

以上の点を比較すれば、高等研究教育機関の設立に関する限り、日本は当初から先進米独に対してほとんど遜色なき体制を整えていた、ということができよう。

#### 4

残る重要問題は、学科目体系の整備とその中心科目の構築であった。そして、経営学においても、日本の近代科学形成の常として、先進諸国における成果の直輸入がはかられ、その場合ほとんどもっぱら、ドイツとアメリカにおける成果を摂取・咀嚼しつつ、また、独自の思考も試みられた。往時の先人たちによる奮闘・苦闘の跡は、当時の文献にあまねく残されている。

日本の高等研究教育機関における経営学の講義は、1909（明治42）年に上田貞次郎によって東京高商で開講された「商工経営」を出発点とするが、それ以降、たとえば1935（昭和10）年までに著された主たる文献（翻訳などを除く）を掲げれば、次のようなものがある。

上田貞次郎 『株式会社経済論』 富山房 1913（大正2）年

- 渡辺鏡蔵 『商事経営論』 修文館 1922 (大正11) 年
- Hirai, Yasutaro (und Mitarbeiter Isaac, Alfred): Quellenbuch der Betriebswirtschaftslehre. Berlin 1925.
- 増地庸治郎 『経営経済学序論』 同文館 1926 (大正15, 昭和元) 年
- 馬場敬治 『産業経営の職能と其の分化』 大鑑閣 1926 (大正15, 昭和元) 年
- 馬場敬治 『産業経営理論』 日本評論社 1927 (昭和2) 年
- 上田貞次郎 『株式会社論』 日本評論社 1928 (昭和3) 年
- 向井鹿松 『経営経済』 丸善書店 1928 (昭和3) 年
- 向井鹿松 『経営経済学総論』 千倉書房 1929 (昭和4) 年
- 村本福松 『商工経営経済論』 文雅堂 1929 (昭和4) 年
- 池内信行 『経営経済学の本質』 同文館 1929 (昭和4) 年
- 上田貞次郎 『商工経営』 千倉書房 1930 (昭和5) 年
- 増地庸治郎 『企業形態論』 千倉書房 1930 (昭和5) 年
- 佐々木吉郎 『経営経済学の成立』 巖松堂 1930 (昭和5) 年
- 中西寅雄 『経営経済学』 日本評論社 1931 (昭和6) 年
- 馬場敬治 『経営学方法論』 日本評論社 1931 (昭和6) 年
- 宮田喜代蔵 『経営原理』 春陽堂 1931 (昭和6) 年
- 平井泰太郎 『産業合理化図録』 春陽堂 1931 (昭和6) 年
- 平井泰太郎 『経営学文献解説』 千倉書房 1932 (昭和7) 年
- 平井泰太郎 『経営学入門』 千倉書房 1932 (昭和7) 年
- 平井泰太郎 『経営学の常識』 千倉書房 1932 (昭和7) 年
- 馬場敬治 『経営学研究』 森山書店 1932 (昭和7) 年
- 松井辰之助 『経営学要綱』 文雅堂 1932 (昭和7) 年
- 馬場敬治 『技術と経済』 日本評論社 1933 (昭和8) 年
- 馬場敬治 『経営学の基礎的諸問題』 日本評論社 1934 (昭和9) 年

経営学総論事始め（岡田昌也）

村本福松 『経営学原論』 千倉書房 1934（昭和9）年

平井泰太郎 『経営学通論』 千倉書房 1935（昭和10）年

池内信行 『経営経済学論考』 東洋出版社 1935（昭和10）年

室谷賢治郎 『経営経済学概論』 同文館 1935年（昭和10）年<sup>(5)</sup>

## 5

さて、以上のような諸文献は、今や、日本における経営学構築の奮闘・苦闘の跡を訪ねる際の第一級の原資料であり、往時の激しい取り組みを物語るものであろう。しかしながら、それらは文献として整序された成果であり、往時の研究・教育の現場における奮闘・苦闘の生の姿を直接、必ずしもとどめているわけではない。その意味ではむしろ、文献として整序される以前の研究者自身の研究ノート、すなわち資料の蒐集とその取捨選択、白熱の思考の修羅場を赤裸々にさらけ出している研究ノートこそが真の第一級の原資料であろう。しかし、そのような原資料を入手することは、今やほとんど不可能となりつつある。また、そのような真の原資料に基づく研究も、一部の例外を除いて、皆無に近いままである。

そのようなとき、文献としての原資料を補足しうるものとして、往時の講義受講者による筆記ノートなどを考慮に入れることも必要であろう。受講ノ

---

(5) なお、日本経営学史について、くわしくはまず、たとえば次を参照。

古林喜楽編 『日本経営学史——人と学説』 第1巻、第2巻 千倉書房 1977年。

山本安次郎 『日本経営学五十年 回顧と展望』 東洋経済新報社 1977年。

片岡信之 『日本経営学史序説 明治期商業諸学から経営学の胎動へ』 文眞堂 1990年。

経営学史学会編 『日本の経営学を築いた人びと』 経営学史学会年報 第3輯 文眞堂 1996年。



ートは、研究と教育が直結していた往時を考えれば、場合によっては原資料に準じる価値をもちうるからである。しかし、これとて、その入手は困難になりつつあり、しかも、その筆記内容が質的に信頼に足り、かつ、利用可能な形でまとまったものであるか否かの保証も、とぼしい。

この点について、たとえば、日本における経営学研究のメッカのひとつ神戸高商（神戸商業大学）の中心教授平井泰太郎の奮闘に限って事情をさぐっても、直ちに次のような状況が明らかとなる。すなわち、平井没（1970年）の直後、すでに次のように語られていたことが知られる。

「平井経営学にはじめて接することができたのは、神戸高商本科二年の学生の時（昭和二年）であった。時あたかも先生が、四年間ドイツの碩学 Heinrich Nicklisch および Fritz Schmidt についての在外研究を終えられ、帰国せられて間もない頃であった。その最初の記念すべき講義を一年間拝聴する光栄を担ったのがわれわれ学生であった。その頃、先生は、たしか而立の齢にはなっておられなかったと思われるが、すでに教授として、エネルギーな面ざしで学生たちをへいげいする威容をそなえておられた。他面、くだけた親しみのある、いわば庶民的な風格もうかがわれ、学生仲間では「泰さん」の愛称ですこぶる人気があった。足早に登壇され、あのなつかしい、一オクターブ高い声で早口に説ききたり論じられる口調には、われわれ学生は、ノートをとるのに一苦勞であったのを覚えている。先生御逝去間もないある日、古林先生と談たまたまこの話にふれたとき、古林先生は、そのノートが残っておれば、平井経営学の金字塔を示すものとして珍重すべき資料だがある、としみじみ語られたことがあった。そのノートも二回目の戦災で惜しくも焼失してしまった。<sup>(6)</sup>」平井とともに神戸経営学の支柱を支えた同僚、かの古林喜楽にしての、かかる慨嘆であった。

---

(6) 武村勇稿「えにしのか」平井泰太郎先生追悼記念事業会編『種を播く人』千倉書房 1974年 161頁。

## 6

ところで、武村ノートが作成された2年後の1929（昭和4）年、神戸高商は神戸商業大学へと昇格を果たした。そして、その初年度開講の平井担当科目こそは、その名も経営学総論（および経營業務論）であったのである。

経営学総論は1年第1学期配当であり、経營業務論は1年第2学期配当であった。この両科目の内容をあわせ見れば、当時の平井経営学の概要を直接うかがい知ることが可能となるであろう。もちろん、経営学構築の現場における平井の奮闘ぶりをも十分に感じとることができるであろう。そして、まさに、その両科目の受講ノートがここに現存する。

その克明・詳細な筆記は信用に足るものとみなされうる。また、その分量は、それぞれ優に一冊の書物に相当するであろう。しかしながら、その判読と復刻は容易ではない。それゆえ、ここでは、さしあたり、それぞれの内容構成を明らかにしておくにとどめたい。

### 経営学総論（第1学期）

#### 序論

- 第一講 経営学講義の範囲及び方法
- 第二講 経営学と商学
- 第三講 経営及び経営者
- 第四講 経営職能とその態様
- 第五講 損益計算と価値計算
- 第六講 経営間の交渉と価値の流動

### 経營業務論（第2学期）

- 序説 経営学における経營業務論の地位及び任務

第一講 経営経済の趨移

第一章 序説

第二章 自給自足経済の階梯, 或は共同経済の階梯

第三章 手工業経営の階梯

第四章 資本家的経営の階梯

第一節 資本家的経営の要約

第二節 経営構成の態様

第三節 資本家的企業の特質

第四節 企業の種類

第五節 中世以来の企業の発展

第六節 新経営形態及び企業形態の発展

第七節 現代に於ける産業

第二講 位置論

第三講 売価政策

第四講 営業政策

第五講 業務比率

これら二冊のノートは、平井が米・英・独・伊・仏などの先人とその業績を踏まえて徹底的な試行錯誤を展開している様子を生々しく伝えているが、しかし、その内容は、平井の諸著作と突きあわせて吟味されるべきものであろう。そのことによって、一人のパイオニアの奮闘・苦闘の終始をより鮮明にうかがい知ることができるであろうからである。<sup>(7)</sup>

---

(7) 二冊のノートについては、本小稿末尾の写真1, 2を参照。

平井の場合、しかもさらに特筆すべきは、他のパイオニアたちに比していちじるしく特徴的な別途さらなる努力を、当時徹底的に展開しつつあった、という点であろう。それは、一方における文献蒐集への、そして、他方における実地資料蒐集へのあくなき尽力であり、その長期にわたる継続と成果のとりまとめであった。前掲の文献一覧中、ひときわ異彩を放つ平井の達成、すなわち、イザークの協力のもとで成った1925年の Quellenbuch と、1931年の『産業合理化図録』および1932年の『経営学文献解説』がそれである。

そして、これら三冊のうち、とりわけ『産業合理化図録』はB5版総頁数839頁に及ぶ大冊であり、それは、入手しえた文献資料の精査にもとづくのみならず、当時としては画期的な徹底した実態調査とインタビューを行ない、それによって入手した膨大な資料を整理し、かつ、おびただしい数の図表・数表をも作成して完成を見た、驚嘆すべき偉業であった。しかも、その研究・調査・整理・完成は、当時の神戸商業大学平井ゼミナール一回生（1929年入学、1932年卒業）を中心とする学生たちによって担われたのである。まことに稀有の奇跡的な快事といわなければならないであろう。

その完成後、平井は、同書の見返しに小文を記して贈り、学生たちの昼夜をわかたぬ情熱的な献身に対して、その労をねぎらっている。いわく「(阪本安一君 恵存) 仕事をやり遂げることは愉快である。たとえ陰口や非難があっても、仕事は完成しなければならない。これだけのことを語り合える二人は幸福だ。ねえ君！(1932年1月 平井泰太郎<sup>(8)</sup>)」と。また、いわく「岡田吾郎君 恵存 兎に角出来上がったのである。何と云はれても去年の夏、これ以上、あれ以上のことはできなかったのである。これだけのことを誇り

---

(8) 阪本安一稿「先生の実行力」平井泰太郎先生追悼記念事業会編 前掲書、175頁。なお、( ) 部分は筆者加筆。

得ると云ふことで満足しようね。1932年1月 平井泰太郎<sup>(9)</sup><sup>(10)</sup>と。

『産業合理化図録』の構成は次のとおりである。総目次は9頁に及び、さらに詳細な中目次においては、第四 生産篇のみでも6頁にも及ぶので、大目次のみを掲げる。

序説

第一 総観篇

第二 企業組織篇

第三 統計篇

第四 生産篇

第五 賃銀篇

第六 執務篇

第七 財務篇

第八 配給篇

附録

索引

同書の内容は経営学の全般にわたり、かつ、それをも超える広大な領域をカバーしており、今日でも、一読驚嘆すべきものである。それは、ある意味

---

(9) 岡田吾郎所蔵の同書 見返し

なお、岡田は、神戸商業大学平井ゼミナールの一回生ゼミ幹事であり、同書の作成に際して、そのソール・マネージャーとして阪本、富田孝次郎、戸田義郎(2回生)とともに編集補助を行ない、かつ、同書の中心をなす 第四 生産篇を綾弥想、阪本とともに担当し、さらに附録第一において「産業合理化に関する諸家の定義」を執筆した。また、二冊のノートの筆者である。

岡田については、なお、次を参照。

岡田一枝編『岡田吾郎』 朝日カルチャーセンター出版部 2006年。

(10) なお、本小稿末尾の写真3を参照。同書完成直後の平井ゼミナール第1回卒業生(と一部、第2回生)たちである。

において、今日に至るまで、経営学関係の万書の第一に推されるべき達成である、と言っても過言ではない。なぜなら、同書は、他のいかなる高度な経営学書よりも一層直接的に、経営学の中心を支える根本精神を宿しており、同書を手にとる人がそれに打たれること必定であろうからである。そのような力をもつ書は、経営学書においては、一部の例外を除いて極めて稀である。

そして、人はおそらく同時に、同書を、近年この世紀の区切りに登場した大冊、かの Encyclopedia of Management と比較したい誘惑にかられることであろう。この、これまた880頁に及ぶ大冊もまた、明らかに『産業合理化図録』に相通じる根本精神に満ちた偉業であるからである。しかもこれら二つの大冊を比較すれば、その取り扱う領域と精神において、前者は当時すでに後者をも凌駕する展望を示していた、ということすらできるであろう。<sup>(12)</sup>

以上のように、平井は、他のパイオニアたちに抜きん出て、まさに独自固有の努力を積み重ねた稀有の存在であった。そして、1932（昭和7）年は、1929年の大学昇格後一層加速された平井の努力が結実した年であり、平井は、前年の『産業合理化図録』の他に、『経営学文献解説』『経営学入門』『経営学の常識』とたてつけに著作を上梓し、日本経営学界における巨峰として不動の地位を獲得したのである。

---

(11) Edited by Paul M. Swamidass, Boston 2000.

黒田充・門田安弘・森戸晋監訳『生産管理大辞典』朝倉書店 2004年。

同書は生産管理を中心とするが、おのずから Management の大辞典と称されている。あたかもそれは、『産業合理化図録』が生産篇を中心としつつ経営学の領域をカバーし、さらに産業合理化と体制合理化を視野に入れざるをえなかったことと何がしか通じるものがあろう。共に合理化・能率増進という共通の根本精神に立脚しつつ、である。

(12) 『産業合理化図録』については、本小稿末尾の写真4を参照。

なお、同書はまた、生涯をかけて能率道を唱いた、かの上野陽一の尽瘁をも、おのずと想起せしめる。上野については、次を参照。

斉藤毅憲 『上野陽一 人と業績 生誕百年記念』 産業能率大学 1983年。

同 『上野陽一と経営学のパイオニア』 産業能率大学 1986年。

そしてまさに、前記の二冊のノートも、平井のかかる努力との関連の中で位置づけられるべきものであり、それは、多くのパイオニアたちによって試行錯誤されつつあった《経営学総論事始め》の中の真正正銘のひとつ、まさに平井による経営学総論事始めを今に伝える原資料であった、ということができらるであろう。

## 8

今日、経営学はあまねく普及し、隆盛を誇っている。諸大学においておびただしい経営学の講義が行なわれており、それらは、現代の資料にもとづきつつ、現代における経営学総論事始めとして工夫・改良されつづけているにちがいない。かのカーライルやモリスの揶揄・侮言も、もはや経済学はもちろん経営学にとっても、跡をもとどめぬ小さな向う傷となって久しいことであろう。そして、経営学の構築に奮闘・苦闘した先人たちの努力の跡も、今はかえりみられること少ない。

しかしなお、あえて言えば、時に意識的に立ちどまり、過去と自己をふりかえることは、疾走しつづけること自体が自己目的であるかのごとき今日の経営および経営学にとっても、決して無意味・無価値ではないであろう。人であれ経営であれ学問であれ、《初心を忘れず》《初心にかえる》とは万事、そういう意識的な自省の心構えの有無を問う謂であろう。その有無の差は小さくはない。

そして、ふたたび、思い思う。二冊のノートと『産業合理化図録』は、経営学の研究教育にたずさわる多くの人たちをして即座にその初心に回帰せしめうる何ものかを今に伝えている、と。永らく経営学の末席を穢した果ての一人の未熟者の感慨である。

附記 1

平井経営学自体について論じることは本小稿の目的ではない。しかし、この際、永年心にとどめて来た事柄のいくつかをメモ書きしておきたい。

平井経営学は一般に個別経済説に立つといわれている。個別経済説の淵源は、経営学においては、ゴムベルク（Gomberg, Léon）に発し、ゼルハイム（Söllheim, Fritz）を経てシェンプルーク（Schönpflug, Fritz）に至る流れを形成しているが、その中心をニックリッシュの経営共同体論が占めている、ということもできる。平井は、とりわけこのニックリッシュに師事しつつ、独自の思考を展開していった。

ところで、独立性・主体性・意志性・計画性・組織性・継続性・自己統制などが個別経済に固有の特徴であることは、つとにゴムベルクが指摘しているところである。<sup>(13)</sup>この点は、個別経済説が、後に登場する Management と強い親和性をもち、かつ、本来、最初から Management を包含しつつそれを超える意識レベルを中心とした、いわば管理レベルを超える経営レベルを中心とした《経営学》でもあったことを意味している。平井門下の経営学者は、岡田吾郎であれ栗田真造であれ市原季一であれ、いずれにせよそれぞれに、まず個別経済説に立っている、ということが出来る。また、この立場は、経営学本来の立場である、ということも出来るであろう。そして、この個別経済説が、いわば論理的必然として、そのより純化された姿としての経営体理論を生むに至るのである。すなわち、経営体と経営者と経営意識、経営目的と経営政策と経営方策、そして経営社会を理論構築の必須の概念要素とする経営学、真正の経営学の構想がそれである。

---

(13) Vgl. Gomberg, Léon : Handelsbetriebslehre und Einzelwirtschaftslehre. VdDVKU, 26. Bd., Leipzig 1903. S. 20. usw.

なお、さらに前掲拙著第4章を参照。



すでに、ニックリッシュの経営共同体論がその完成された大結晶である、ということもできるであろうが、日本では、山本安次郎・岡田吾郎・山城章の試み、とりわけ山城経営学がその典型であろう。山城は平井門下ではないが、平井に極めて近い。たとえば後に、山城は平井、岡田らとともに日本経営診断学会を設立し、そこにおいて、一般性・普遍性を特徴とする経営体理論を現実と突きあわせ、その理論的実践性ないし規範的実践性を試している。

平井や岡田や山城が目指した実践性は、当然に単なる技術論的実践性ではなく、規範性を帯びたものであった。そして、それはまた、あたかも数十年の時を経て、かのゴムベルクの提唱がようやく実践されはじめたかのごとくであった。ゴムベルクはかつて述べている。「理論と実践はいかなる二つの対極でもなく……人間の知識、能力および作用は、たえざる循環、すなわち、実践—科学—技術—実践という循環にある。科学は、実践から出発して、再び実践に回帰する<sup>(14)</sup>」と。また、いう。「科学は „合理的な実践“ の《前提》であり、……実践は、まさに、 „応用された理論であり、理論は演繹された実践である“<sup>(14)</sup> と思われる」<sup>(15)</sup>と。山城らは、倫理性ならざるある種の規範性、いわば理論的規範性をもって現実との対応を本格的に行なおうとしたのである<sup>(15)</sup>。

さて、経営体理論が、日本におけるひとつの固有の達成として、普及の土壌を獲得しようとしていたとき、折りしも Japan as No. 1 の謎解きが盛んになる中、謎を解くひとつの鍵として日本経営学にも注目が集まり、はしなくも経営体理論が脚光を浴びることとなった。かくて、山城経営学が日本経営学を代表する学説として選ばれ、外国語に翻訳・紹介されるに至った。林満男による次の力業がそれである。

(14) Gomberg, Léon: Grundlegung der Verrechnungswissenschaft. Leipzig 1908. S. 40.

(15) 山城は、さらに日本経営教育学会をも設立し、その主張の確認と普及・実践に努めた。

“Japanische Managementlehre<sup>(16)</sup>

経営学

Keieigaku”

Zweisprachige u. transkribierte Ausg. Japanisch-Deutsch

von Akira Yamashiro.

Aus dem Japan. von Mitsuo Hayashi

unter Mitarb. von Alexander Schmoltd und Wolfgang Herbert.

Mit einem Geleitw. Hans-Günther Meissner

1997., OLDENBOURG VERLAG

aus der Reihe International Management and Finance (IMF)

全1133頁に達する同書は、輸入学問に終始してきた日本経営学界100年の歴史上、特筆すべき初の偉業であり、また、世界の経営学界にとっても、極めて慶賀に値する、注目すべき新事態の現出であった。その達成の意義をここで論じる余裕はないが、しかし、山城はもちろん、平井が同書を手にとることがあったならば、どのような感想をもらしたであろうか。

平井は、個別経済を梃子として、あらゆる人間の活動にまで経営学の研究対象を拡大しようとした。山城はそれを一定の枠内で精練し純粋化し、理論

---

(16) 本書は、次の和書を全文独訳し、かつ、和文と独文を各頁見開きで対応せしめた。さらに英訳も検討されている。

山城章『経営学』増補版第9刷 白桃書房 1987（昭和62）年（初版 1977（昭和52）年）

化し体系化し、一般化し普遍化し、その経営学を経営体理論として完成せしめた。山城は、平井の努力を結晶化し、それを経営体理論に昇華せしめたのである。それを世界に紹介した林が平井の孫弟子であったことは、決して偶然ではない。

## 附記 2

平井についてなお附言するとすれば、次の三点を逸することができないであろう。その一は人材の育成、その二は経営学辞典の完成、その三はコンピュータリゼーション研究である。

その一を約言すれば、実業人はいうに及ばず、学界人だけでも数十名の門下を輩出した、人材育成におけるその多産ぶりであろう。

その二を約言すれば、それは、かの世界初の経営学大辞典たるニックリッシュ編の *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, 5. Bde. 1926-1928. に遠く比肩すべき日本初の偉業であり、日本における経営学辞典の原型が形成された、ということであろう。

その三を約言すれば、それは、近代的な情報化の端緒が平井によって果敢に切りひらかれた、ということであろう。

平井は、第2回の外遊時(1937(昭和12)年6月—1938(昭和13)年5月)に神戸商業大学へIBMパンチカード・システムを導入すべく計画・交渉し、帰国後の1941(昭和16)年5月、神戸商業大学に経営計算研究室を発足せしめ、日本における情報化研究の先鞭をつけた。そして、1944(昭和19)年8月、経営計算研究室を拡充して経営機械化研究所が開設され、同研究所は戦後、1949(昭和24年)5月、再編されて神戸大学経済経営研究所となり、今日に至っている。戦前・戦中の当時の学界状況を考えれば、驚くべき炯眼で

経営学総論事始め（岡田昌也）

あり、快挙であった、ということができ<sup>(17)</sup>るであろう。

そして、情報化の研究と啓蒙・普及は経営機械化研究所所属の平井門下、米花稔、大塚俊郎や平井ゆかりの岸本英八郎等によって担われた。なお、岸本は、移籍後の甲南大学において IBM 導入を実現し、戦後の大学におけるコンピューター導入の先端を切っている。

なお、さらに附言すれば、平井門下の岡田も、情報化初期の実業界に多くの人材を供給したが、なかでも久保徳雄が出て東京エレクトロンを創業し、それ以降、今日に至る日本の電子工業立国を根底から支えたことは、特記されてしかるべきであろう。エレクトロニクス全盛時に大手電機メーカーが競って《久保参り》を繰りひろげ、頼りにした、という語り草を残した久保も、まさに平井の孫弟子である。

平井は、以上のように、実に多面的な正真正銘のパイオニアであ<sup>(18)</sup>った。そのパイオニア精神は、平井が終生掲げつづけた旗印、かの種播きワッペンに刻まれた次の詩句に象徴されている。

Pflanze Brot ins Harrende Feld !

Streue Zukunft Hinaus in die Welt !

パンを植えよ、待ち焦れいる野に！

未来を播け、世の中広く！（拙訳）

---

(17) なお、平井による IBM 導入については余談あり。前出の岡田吾郎が次兄の岡田喜光にとぼっちりの面罵を受けた一件である。いわく「お前の師匠はとんでもない奴だ」と。当時、岡田喜光は安田財閥の中核企業における財務・経理責任者の一人として、安田への IBM 導入を進めていた。その矢先、平井に《油揚げ》を横取りされたのであった。今では考えられない事件であるが、当時の外貨事情などがあってのことであろう。

(18) しかも、たえずパイオニアでありつづけた平井の経営学総論は、他者のそれとの比較を絶するものでありつづけたことであろう。前記の二冊のノートは、そのたえず更新されゆく平井の経営学総論事始めの、初期の基礎資料にすぎない。トポロジーを超えてノヴァ的な様相を示す平井経営学の、経営学総論事始めの全終始は未解明のままにとどまっている。

そして、そのパイオニア精神はまた多くの門下に受けつがれ、あらたなる種が播きつづけられているのである。今に伝わる平井の言がある。「人に上・中・下あり。下は金を残す人。中は事業を残す人。上は人を残す人」と。<sup>(19)</sup>

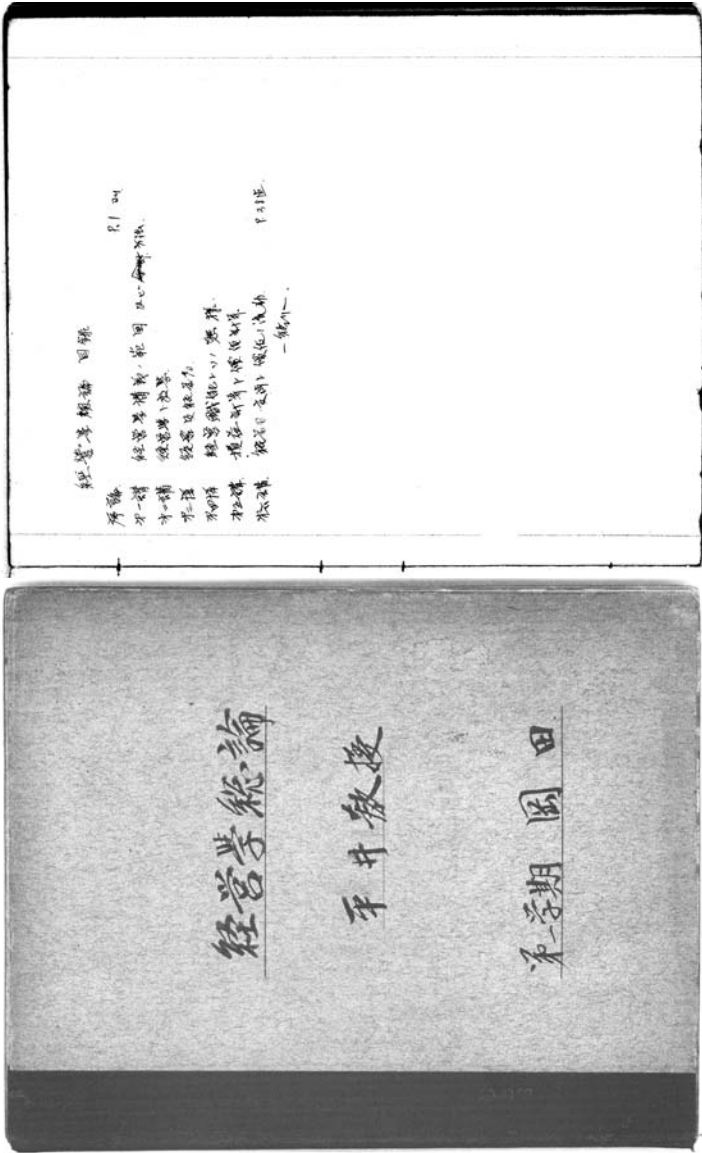
2006.2.27.

---

(19) 拙著『経営学の基本問題』 森山書店 1994年、310頁。

なお、平井の後継者 市原季一と平井については、同書、291-319 頁参照。

1. 経営学総論のノート関係





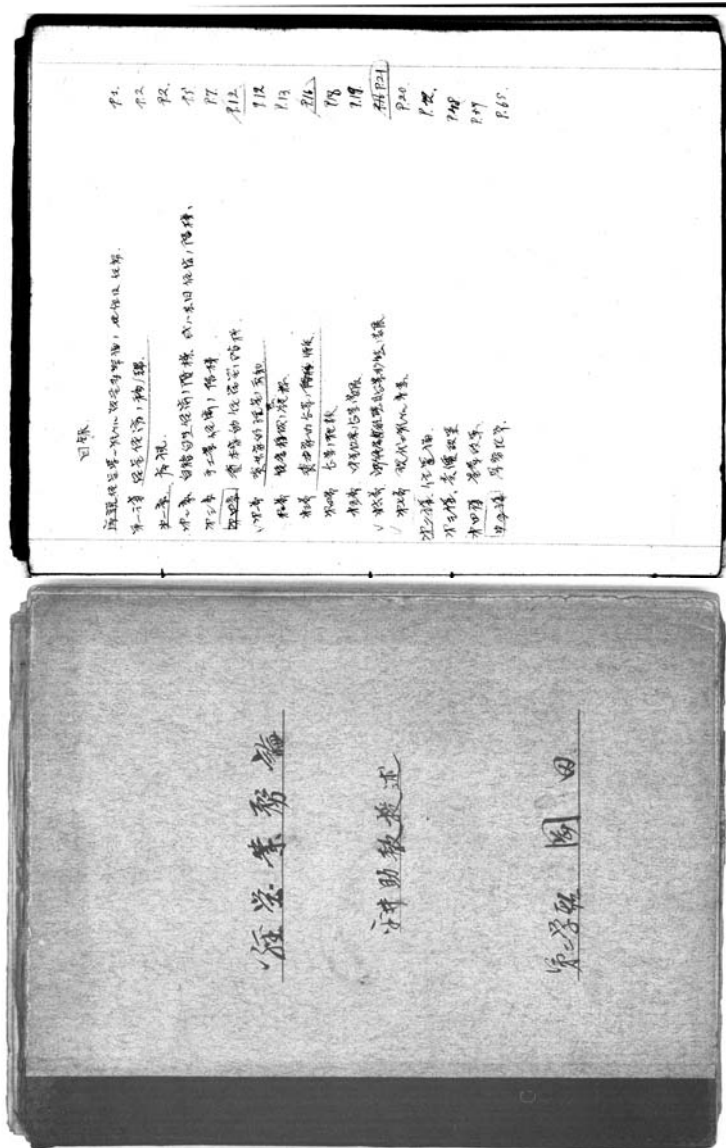








2. 経営業務論のノート関係







### 3. 平井ゼミナルの人々



平井ゼミナルの人々 1932（昭和7）年  
右端から、岡田吾郎、阪本安一、一人おいて平井、山下勝治、  
右端前は丹波康太郎（大学2回生）など。愛子夫人も同席。

4. 『産業合理化図録』関係

神戸商業大學經營學研究室

# 産業合理化圖録


平井泰太郎 撰註=著

東京  
春陽堂  
1931

# RATIONALIZATION IN GRAPHS & CHARTS with Editorial Notes & Comments

Edited and Partly Written  
by  
**YASUTARO HIRAI**  
Professor of Business Economics  
in the Kobe University of Commerce,  
Kobe, Japan.

*In Commemoration of Tenth Anniversary  
of the Opening of the Seminary Course  
in Business Administration  
April 1920 - March 1930*



1931  
SHUNYO-DO, TOKYO

経営学総論事始め (岡田昌也)



神戸商業大学  
経営学研究会著作  
平井善太郎 監修

第一冊

編者 楠 助 安一  
岡田 昌也 坂本 隆一  
平井 善太郎 菅田 幸次郎

神戸商業大学経営学研究所  
第11年記念出版



編 纂 輔 助

岡 田 吾 郎 坂 本 安 一 戸 田 義 郎 富 田 幸 次 郎

各 篇 擔 當

綾 彌 想(生産)	今 井 嘉 久(賃銀)	中 西 一 郎(執務)
岡 田 吾 郎(生産)	坂 本 安 一(生産)	竹 川 則 之(統計)
戸 田 義 郎(總觀)	富 田 幸 次 郎(配給)	山 下 勝 治(財務)

資 料 調 整

濱 崎 惣 一	井 谷 速 男	金 魯 謙	小 林 賢 三
鯉 田 廣 司	水 梨 正 太 郎	中 村 正 吾	小 川 敬 邦
	若 林 周 平	吉 田 榮 一	

校 正

龜 井 眞 三 一 三 好 光 次