
 書 評

ハロルド・クーンツ編

鈴木英寿訳

「経営の統一理論」

(Toward a Unified Theory of Management, edited

by H. Kootz, McGraw-Hill 1964) ダイアモンド社 昭和43年

小林 俊 治

1

本書は、1962年11月、カリフォルニア大学（ロスアンゼルス）経営大学院において開かれたシンポジウムの記録である。その中心テーマは「経営管理論の研究——経営管理改善におけるその役割」であった。

周知のように、編者であるクーンツは1961年に「経営管理論のジャングル (The Management Theory Jungle)」1962年に「経営管理論の解明 (Making Sense of Management Theory)」(この論文が本書の第一章となっている)なる二論文を発表しアメリカ経営学的方法論的展望を行なった。それらの論文および本書は、わが国でもすでに多くの論者によって紹介されかつ学問的論議の対象となり経営学方法論再構築への貴重な礎石となっている。

そこで小稿は、この機会に本書全体の検討を試みようとするものである。

2

本書の主な目次は、次の通りである。

第1章 経営管理論の解明 H. クーンツ

第2章 経営管理論へのアプローチ E. デール, F. J. レスリスパーガー, R. シュライファー, H. A. サイモン

第3章 用語・方法・貢献は統合できるか？ R. タンネンバームの評言，討論

第4章 経営管理の実践・理論・研究 W. ブラウン，W. F. バルハウス，E. D. ケンブル，R. F. ノイシュル

第5章 経営管理の理論と研究における大学の役割 G. L. バッハ，W. A. ウォリス，N. H. ジャコビー，討論

第6章 経営管理の理論と研究・ある結論 H. グーンツ

第1章においてグーンツは、次のことを指摘する、すなわち、今日、経営管理論へのアプローチがあまりにも多様であるため、そこには、概念内容の不統一および無用な誤解が生じ、経営管理論は実践にその知的基盤を提出するという本来の使命をはたしえないのではないかということをも指摘するのである。そしてグーンツは、現代経営学における知的混乱に光をあて、それを整理するために、たがいに対立するアプローチを次の6つの学派に分類する。

経営管理過程学派 (The Management Process School)

このアプローチは、経営 (Management) を組織化された集団の中で働く人たちの仕事の過程 (Process) として理解する。この過程を分析し、そのための概念的な枠組みをつくり、この過程の基礎をなす原理をみきわめることによって、このアプローチは、経営管理論を樹立しようとする。そして、その基礎的アプローチは、経営管理者の機能——計画化、組織化、人員配置、指揮、統制——に注目し、それらの機能から、複雑な経営実践にもあてはまるような基礎的原理をつくりだすことである。この学派はまた普遍学派とも称され、グーンツをはじめとしてフェイヨール、テイラー、アーウィック、ニューマン、サマーなどが属する。

経験学派 (The Empirical School)

このアプローチは、成功した経営管理者の経験や経営管理の中で行なわれた失敗を分析すれば、最も有効な経営管理技術の適用を学ぶことができるという前提のもとに、実際のケース・スタディをなす。アーネスト・デールがその代表的論者である。

人間行動学派 (The Human Behavior School)

このアプローチは、経営管理における「人間」の側面に焦点をおいて、社会心理学的存在としての個人のモチベーションを重視する。したがって、この学派は「人間関係論」、「リーダーシップ論」、「行動科学」などとも称され、レスリスパーカー、ロバート

・ダビン、タンネンバームなどがこれに属する。

社会体系学派 (The Social System School)

C.バーナードをその精神的父とするところのこの学派は、マネジメントをひとつの社会体系とみなし、その社会体系の枠組みにおける集団行動を研究対象とする。マーチ、サイモンなどがこれに属する。

意思決定理論学派 (The Decision Theory School)

このスクールは、意思決定——さまざまな代替案の中から行動方針、あるいは考え方を選択すること——への合理的アプローチを研究対象とする。そこでは、意思決定が経済的側面、心理学的、社会学的側面などから考察される。そして今日ではこのアプローチを採用する研究者は、企業における人間活動の全領域（組織構造の性質、個人ならびに集団の心理的および社会的反応、意思決定のための基礎的情報の展開、目的に関する価値判断の分析、コミュニケーション・ネットワーク、誘因）を研究対象とする結果、企業をひとつの社会体系としてみなす傾向にある。

数理学派 (The Mathematical School)

この学派は、経営科学者ともよばれるORの研究者によって代表される。この学派は、マネジメントであれ、組織であれ、計画化活動であれ、意思決定であれ、それが論理的過程であるならば、すべて数学的記号と数学的關係によって表現されるはずであるとす。

クーンツは、現在の経営管理論のジャングルを以上のように分類し、その知的混乱の主な原因を次のことに求める。

まず、意味論上のジャングルがある。すなわち、マネジメント（クーンツ自身は、この言葉を、人をおして、かつまた人を使ってものごとをしてもらうこと（getting things done through and with people）と解する）、組織、意思決定、リーダーシップなどという key words に関して各スクール間に誤解が存在し、それが各スクール間の有効なコミュニケーションをさまたげているのである。

次に指摘される原因は、新たに経営の領域に参入してきた行動科学者や社会心理学者などが、若干の伝統的な管理原則を否定することによって原則一般を否認してしまうことに求められる。

さらにクーンツは、上記の二つの原因も結局は、経営研究者にみられる相互理解の嫌悪に起因するという。かれは、この嫌悪感が学問上長い間つちかわれてきた専門的な「壁」によって自然に生じたものであろうとする。

それでは、これらの混乱はいかに收拾されるか。クーンツは、次のごとき行動計画を提起する。すなわち、われわれはまずマネジメントを特殊な学問領域として定義づけ、その後他の隣接科学と統合するという順序で、研究を進めるべきである。次にわれわれは、経営学の用語の多くを明確にし、経営管理における原則を積極的に蒸溜し、テストしなければならない。

本章においてクーンツが繰返し強調することは、経営学は固有の同一性原理をもつべきであるということそして現実の経営経験から理論と実践に役立つ管理の原則を導出せねばならぬということである。クーンツのこの結論については、シンポジウム後のかれの結論（第6章）とてらしあわして、後に検討してみよう。

3

第2章では、さきのクーンツの問題提起を受けて4人の著名な経営学者が自己の立場を表明する。すなわちデールが「経営管理への機能的アプローチ」、レスリスパーガーが行動科学の一般経営管理論への貢献、シュライファーが「意思決定理論と経営管理論」、サイモンが「経営管理論へのアプローチ」というテーマで各自の方法論を明確にする。デールは、比較研究アプローチを主張する。すなわち、その方法は、何が起こったかを記述し、分析すること、そして、何が起こりそうかを記述し、分析すること（予測を行なうこと）である。デールは、さらにそれを経営研究へ適用する具体的方法として、オペレーショナル・アプローチ、人間関係論、経営科学の三つを統合することを主張する。

レスリスパーガーは、組織における人間行動についての臨床的調査結果を例にあげて、経営の一般理論樹立への行動科学的アプローチの有効性を主張する。シュライファーは、経営管理論と意思決定理論とがビジネス・スクールにおいてしめる地位について論及し、両者がかならずしも同一のものではないことを指摘する。

サイモンは、クーンツとは反対に、経営理論の統合よりも、分業的發展を望ましいものとする。そしてクーンツが隣接諸科学の成果の盲目的導入を極力さけるのに対して、

サイモンは「今日、経営管理論の進歩には、観察と実験の技術、社会学、心理学、経済学、数学の鋭敏な用具が解きほどくことができないほどしっかり結び付けられて、織り込まれている」と述べ、そのことがとりわけシステム論において顕著であるとする。

第1章と第2章の論文が発表されたあと、シンポジウムは、経営に対する各アプローチの用語、方法、貢献は統合されるかどうかということを中心テーマとした連合討論会へと進んだ。第3章にはこの討論会の議論が収められている。この討論会によって、タンネンバウムも指摘するように、われわれは、この会議に参加した人たちが示した驚くべき相違に気づくのである。それは、各研究者の学問的背景、関心、価値、仕事のタイプ、研究方法における相違である。また、本章からそのような研究者同志の対立以外にも、研究者と実務家との対立も散として存在していることも認識させられる。

第4章では、実務家からの提言が収められている。すなわち、第1章から第3章までは主として、経営管理が研究者の立場から論じられたのに対して、本章では実際の経営管理活動に責任をもつ有能な実務家が理論と実践との関係を体験から割り出して論じている。

まず、W・ブラウンが「経営実践からの経営管理論・省略の概念」において経営用語の統一的概念規定がいかに実践に役立つかを述べ、次に K. バルハウスが「経営管理者のために経営管理論は何をすることができるか？」において、マネジャーにとって経営管理論はかれ自身の知識体系をつくり上げるための骨組みを形成すると述べる。またケンプルは、「経営管理者は経営管理論と研究に何を期待しているか？」において、「経営管理論と研究についての最も重要な期待は、それが株式会社の経営管理の仕事における能力に対する基準を設定するものであり、その仕事は、必要な株式会社の成功に対する責任がまかされうる人格の高い人を、その基準へ結びつけるということである」と述べる。ノイシエルは、「理論と研究への経営管理者からの要望」において、経営管理者は問題解決者であり、常に新しい問題と直面している。そこで理論は問題解決を志向するものであってほしいと述べる。これら四人の実務家の提言は本書の最も価値ある部分であり、それはその理論的水準の高さにおいて、また問題意識の新鮮さにおいて、外国における経営教育の高い水準を明確に示している。

第5章では、経営管理の研究における大学の役割が論じられる。ここではバッフ（カネギー工科大学教授）の所論をみてみよう。

パッハは、現在のビジネス・スクールがなすべき三つの主要な仕事として次のことを挙げる (p. 256)

1. 若い人たちがマネジメントの基礎を發展させるのをたすけ、かつ現在の経営管理が自分たちの仕事をよりよいものにするのをたすけることに焦点を合わせた教育。
2. 基礎的な分析的概念、作業仮説モデルを發展させ、広く行なわれている企業ならびに企業というすべての面における管理行動をさらに完全に理解し、管理行動に対する規範的な援助と指針を發展させることに焦点を合わせた研究。
3. 明日の教師や研究者を育成するための博士課程の教育。

要するに、大学の研究と教育も發展してやまない現代の経営管理に合ったものでなければならぬのである。したがって大学のカリキュラムも、その対象とする学生が指導的なビジネスマンになるのは21世紀になってからであるという認識のもとに編成されねばならぬのである。他方、大学における研究プログラムは、本章の討論においてもその傾向がはっきりと読みとれるように、ますます境界領域的となり、さまざまな科学の研究成果が経営研究に導入されてきている。そしてそのことが経営学の方法論的再構築を必要とさせる重要な要因ともなっているのである。

4

第6章「経営管理の理論と研究・ある結論」(クーンツ)において、クーンツは本シンポジウム全体の論評を行なっている。

クーンツによれば、経営管理論の領域というものが「意味論上の混乱、経営の領域の概念の変化、理解に対する不本意さと無能力、研究するための概念的な枠組、すなわち、理論の有力性と本質を評価できないというちょっとしたジャングルであるという感じから逃がれることができない」(p. 346) のである。だが一方、こうしたジャングルが以前よりは解消してきたということも明きらかなのである。すなわち、人間行動やモチベーションの研究そのものが、また企業問題の数学的解決そのものが経営研究の全領域を代表するのではないということが本討論会の参加者によって認識されはじめ、重要な用語の概念規定の差異にも関心が向けられるようになってきたのである。

他方、理論と実践との関係においても本討論会は大きな成果を上げたのである。すなわち実践の改善のためには、純粋研究のみならず、MISの研究のごとき応用研究にも

関心がよせられねばならないのである。クーンツは「経営管理論の第一の目的は、経営実践の改善に役立つものでなければならない」と述べ臨床的研究の重要性を指摘する。すなわち、研究者はたんなるシミュレーションによってではなく、実際に経営管理の実践にたずさわっている人たちから情報を得ることによって、実践における最も重要な問題は何かを知り、その解決を志向した研究をなす必要がある。そしてそこにおける理論とは、検証された原理の集大成でなく、経営という領域を定義し、分類する概念上の枠組みであり、また経験と研究から蒸留させた知識の信用できる断片がある秩序をもって関係づけられる概念的枠組みである。そして実務家は、この概念上の枠組みを通して研究者の理論的成果を利用し、その成果を経営管理活動に生かすことができるのである。

以上、本書の概要を述べたが、われわれは本書全体を通じて今日のアメリカ経営学が直面する諸問題をまのあたりに見ることができるのである。またアプローチの相違では、行動科学への傾斜を深めるサイモンと経営学の学問的核心を探索するクーンツとの対立が、近代理論を伝統理論の対立として注目される。しかしその際注意されねばならぬことは、鈴木英寿教授が「訳者あとがき」で指摘されるように「社会科学の理論については、両者はともに、弁証法的総体性概念に対応するところの機能主義的体系概念に属する」ということである。すなわちクーンツとサイモンはともに近代的科学論に立脚しており、認識論的にもかなりの一致点が見られるのである。

本書は、上述の近代理論と伝統理論の対立という理論的レベルの問題ばかりでなく、実践の側からの研究者へ要望においても価値ある提言がみられる。たとえば、ブラウンが第4章で述べた概念規定の厳密さの実践上の効用は、われわれができるかぎり早く、意味論上の混乱を解決しなければならぬことを明示している。

いずれにしても、本書は、クーンツの「過程学派的統合＝一般理論の樹立」——それが実現されるか否かは別として——という問題提起を通して、今日経営研究者および経営管理者が避けることのできない方法論的諸問題に解決の糸口を示しているのである。鈴木英寿教授の訳文も原文の意味をよくくみとって、きわめて明快である。また同教授の「訳者あとがき」は、本書の問題点を適切に指摘し、きわめて有益である。