

管理論の新次元，情報 = 自己組織・パラダイム

——「人的資源管理の基本問題」に因んで——

三 戸 公

目 次

はじめに

科学的管理の展開

科学的管理の現段階マップ

管理観の3段階的発展

協働体系の自己組織性

1. 科学的管理の体系図により

2. サイバネティックス成立起因により

企業の自己組織性

おわりに

はじめに

日本労務学会を人的資源管理学会に名称変更する動きがあった。労務論とか人事管理とか呼ばれていた領域・講義科目が急速に 人的資源管理 と呼称せられる状況を呈して来た。英語では既に Japann Society of Human Resource Management と表記されている。人的資源管理の呼称とその動向に何の違和感を感じない研究者も少なくないし、それを積極的に推進しようと思う者もいる。だが、私はそこに違和感を覚える者の一人である。何故か。

およそ、科学は対象を限定し、方法を限定して、対象に接近し、その認識の成果を示すものである。そして、その成果を応用して特定目的達成の技術をつくり上げることである。この科学の2つの領域のうち後者の技術とか政策とか工学とか応用科学とか呼ばれていた領域こそが、今や科学の主たる領域となり、前者はむしろ従たる位置・意味をもつに至って来た、人的資源管理という呼称は、この科学発展の過程における事象であり、特定目的達成の為に、人間はその目的達成のための手段であり、資源であり、その特性を認識することによってより効率的、機能的に利用し管理しようとすることを端的にあらわしている言語表現である。私はそこに違和感を覚えるものである。経営学における科学の発展の中で、人的資源管理論成立の理論的基礎を、ここでは画いてみたい。

なお、言っておくべきもう一つの問題がある。科学の発展は国境をこえる普遍的なものであ

り、経営学の管理学としての発展の指導的現実を築いたものはアメリカであり、したがって私のここでの論述はアメリカを中心としたものとならざるをえない。だが、日本における経営および経営学の発展は、アメリカのそれを導入しながらも同じではない。したがって、日本の経営学徒が人的資源管理の理論とその現実的発展動向にもつ違和感もまた、アメリカ管理学そのものとともに、その日本的適用という場における違和感がある。だが、ここでこの後者の問題に入ってゆく余裕はない。問題の指摘でとどめる。

本稿は、アメリカ管理学の発展を3段階的に把握し、人的資源管理論はその第3段階において成立して来たものであることを論じ、その位置を明らかにすることによって、その意味を探ったものである¹⁾。

I 科学的管理の展開

アメリカにおける経営学は、F. W. テイラーの科学的管理をもって、その成立の基礎が大きく据えられた。だが、その創立者の業績の位置と意味とを、如何なるものと把握するかということになると、一様ではない。アメリカ管理論者の多くは、それを過去のものであり、現在では既にそれを乗り越えてはるか先の方に進んでいると、捉えている。だが、私はそのようには捉えない。

私は、テイラーの科学的管理はその後の管理論の一切の発展の基礎をなし、テイラー・ディシプリンの教義のもとに、その後のアメリカ管理論発展の一切はある、と理解する。テイラー・ディシプリンとは、「科学的管理の本質は 対立からハーモニーへ と 経験から科学への二者からなり、この一つが欠けてもそれを科学的管理とは呼ばない」のテイラー証言をそのまま私は受けとめる。管理論の発展にしてテイラー・ディシプリンの枠をこえるものは何一つない。ドラッカーも同じようにとらえている。もっとも論拠は若干異なっている。

科学的管理の発展は、本流と主流の二者に大きく分けてとらえることができる。本流は 対立からハーモニーへ と 経験から科学へ の二命題に立つものであり、主流は主として 経験から科学へ 命題に依拠して研究するものであり、多数をなすが故にそのように呼ぶことにする。経験から科学へ は別言すれば機能性の追求・目的達成を目指すものであり、対立からハーモニーへ は人間性の追求・実現を目指すものである。バーナードの 有効性と能率、

1) この稿は、日本労務学会第37回大会において、「人的資源管理論の位相、再論——統一論題に因んで」と題した特別講演を論文調に書き直したものである。主旨は異なってはいないが内容的には論点の置き所が異なっている。そのことは、大会プログラムには「人的資源管理研究と研究者の課題」と記されていることの上にも現われている。なお、私は日本労務学会第33回大会で「人的資源管理論の位相」と題する特別講演をしている。それは、ほとんどそのまま『立教経済学研究』第58巻第1号に掲載されている。その稿は労務論・人事管理論の発展の視野から論じられているが、この稿の内容は管理論の発展の視野から論じられている。

ドラッカーの「自由と機能」は、まさにテイラーの二命題と軌を一にするものと言えよう²⁾。

さて、科学的管理の発展は、管理の対象・領域の科学化の過程であり、新しい科学の対象・領域を次々に見出して拡大し、そのそれぞれを深化せしめて進んで来た過程である。その過程は、これまた周知のように、まず最初の鍬がテイラーによって打ち下された作業・課業・職務の科学であり、彼の弟子達のガントやギルブレス夫妻等によって受け継がれ、科学的管理の別名ともなった領域である。そして、その領域の作業と作業条件の実験的研究として出発したウエスタン・エレクトリック会社のホーソン工場の実験研究の過程から ひょうたんから駒 のたとえそのままのように成立して来た人間関係論が、F. レスリスパーガーと E. メイヨーによって理論化され、経営心理学・経営社会学の領域として展開されることになり、行動科学として発展して来ている。

人間関係論の成立はそれまで組織形態レベルでのみ問題にされていた組織があらためて根本的・体系的に問い直されることになり、人間関係はインフォーマル・オーガニゼーションとして、それと並んでフォーマル・オーガニゼーションが組織論の主たる対象と位置づけられることになった。フォーマル・オーガニゼーションの原理的体系化を比類なく見事に仕上げたのが C. I. バーナードである。彼の組織論はその後の社会科学の全領域における組織に関する最も有力な理論として現在に及んでいる。

バーナード組織論は、組織の維持機能として管理をとらえ、管理の中核機能として意思決定をとらえることになった。この意思決定を科学の対象として、意思決定科学を樹立したのが H. サイモンである。

管理の科学は、更に新しい領域を切り開いた。それは、組織が環境とともに協働体系を構成する2要素の1であり、それを抽象的なシステムとして把握し、環境が具体的な物的・生物的・社会的・個人的諸要素から成るものと把握されて研究が進むに従って、環境は科学の対象となった。環境は組織との関連において科学的認識、科学的対応・処理される対象となったのである。それはコンティンジェンシー理論(条件適応・環境適応論)と称されて、幾つかの異なった成立機縁をもって展開してきた。

以上によって、管理の領域における科学の対象・専門的領域は出揃ったかにもえしたが、更にいま1つの領域が成立して来た。それは情報科学である。情報科学は電気通信技術の基礎として成立し来り、コンピュータの誕生とその急激な発展は現代社会を情報社会と呼ばしめる状況にまで現出せしめた。情報の科学は未だ成立したばかりである。工学・生物学領域で成立して来た情報理論は、それに媒介せられて展開して来た社会で社会科学としての情報理論さらには人文科学としての情報理論を生み出すことになる。社会科学・人文科学としての情報理論の基礎を構築し、プログラム科学を提唱して自らを自然科学におけるニュートンの位置になぞらえ

2) 拙著『管理とは何か』文真堂・2002年 『科学的管理の未来』未来社2000年

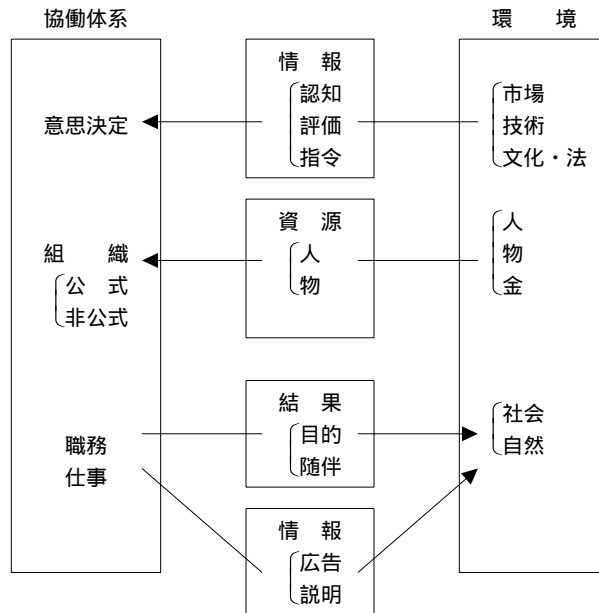
たのが吉田民人である³⁾。

II 科学的管理の現段階マップ

テイラーの作業の科学に始まって、管理の科学の対象領域が次々に加えられてきた展開を、前節において畧述した。その全体像を画く試みを1980年代の後半にはじめたが、情報を加えて書き直した試作を発表したのは1990年代の半ばである。次に掲げるものがそれである。書き直す度に少しずつ変っているが、大筋は今のものと変っていない。時間的過程を平面的表示したものであるが、その説明はここでは省く。

この図表は、発表の当初以来ほとんど注目されることなく、当り前のことが画かれているに過ぎない、と受けとられて来たようにみえる。だが、私にとってはこの図にこだわり続け、思う通りのものがなお画かれていない。不十分・不完全なものである。だが、この小論で問題としている 人的資源管理 の位相を確かめるに当たっても、役立つものであるとして掲げる⁴⁾。

第1図 科学的管理の体系図



3) 吉田民人『自己組織性の情報科学』新曜社、1990、同『情報と自己組織性の理論』東京大学出版会、1990年「理論的、一般的な 新しい学術体系試論」(日本学術会議新しい学術体系委員会『新しい学術の体系——社会のための学術と文理の融会——』2003年、第7章)ほか

4) この図を日本経済学会東北部会(於東北大学)で発表したのが1996年秋であるが、私の「どう思うか」に対してある教授は「当り前のこと」と答えられ、「むしろ誉め言葉として受けとる」と私は応じた。この図を経営学史学会2000年度大会で発表したのが、予定されていた紙数削減の為年報『経済学

この図は、協働体系とその要因、そして環境とその要因、および協働体系と環境とを結ぶものである。ここでは、環境は外部環境として画かれており、そこから情報と資源が協働体系に in put 参入され、それは協働体系における組織の内部環境となる。

情報は意思決定の決定前提としての事実情報と価値情報からなり、当該協働体系をサブ・システムとする上位システムからの命令・指令を加えて3者が記されている。

協働体系は、意思決定によって目的達成の計画をたて、職務体系としての組織づくりをし、人的・物的資源を配置する。

計画は命令として人的資源に伝達され、指導・調整されつつ職務遂行がなされ、目的的结果としての財・サービスが社会 = 環境に向って out put 産出される。目的的结果の成否とともに、大量生産化とともに自然破壊・人間性破壊という随伴的结果の増大が極めて重大な問題として浮上して来た。協働体系の行為と結果に関する説明が情報として外部に発信される。

この科学的管理の体系図は、以上の記述によっても示されているように、バーナード理論によるところ少なくないが、全面的に依拠しているものではなく、伝統的・古典的管理論とも称されている管理過程学派の理論をも加わえ、それ以上のものとなっている。

なお、ここで資源として人的資源・物的資源を記載しているが、古典学派もバーナードも人的資源という表現をして理論を組み立ててはいない。人的資源・人的資源管理という用語を用いて管理論が構築せられるに到った背景、理論枠組みはいかなるものであろうか。

発展し来って現在に到り、それを画いた管理の体系図をいかなるものと把握するか。管理を構成する領域・対象・要素を位置づけた体系図・全体像は、いかなる管理観を示すものとなっているのであろうか。この管理図はいかなるものと解読されるのであろうか。

Ⅲ 管理観の3段階的発展

管理現象の全体的把握は、3つの段階を経て21世紀の現在に到っているとみることが出来る。それは古典的・伝統的管理観の第1段階と、それに続く近代的管理観の第2段階、そして現代的管理観の第3段階という3つの段階であり、人的資源管理は第3段階の現代的管理のものである。

管理現象はほとんど人間の歴史とともにあり、それに関する言説は古来より様ざまな形でなされて来ている。だが、それが学問・科学の俎上に登って来たのは、19世紀末から20世紀の初頭にかけての大企業の成立に伴うものであり、組織社会とも言われるような社会の出現によ

百年——鳥瞰と未来展望』（文真堂2001）には載っていない。この図表は同学会の2002年度大会において「科学的管理の内包と外延——IT革命の位置——」と題して報告したものが同学会編年報第9集『IT革命と経営理論』にはじめて印刷に付された。本稿のそれとはすこし異なっているところもある。

るものである。そして、テイラーの科学的管理こそ、経営学ないし管理学の専門的学問領域としてのディシプリンの基礎を築いたものである。彼の管理についての視野は広く、労使関係・企業・工場・職務体系としての組織・作業現場に及んでいた。それは、科学的管理の第一命題ともいうべき「対立からハーモニーへ」の論述にかかわるところをみるだけでも十分である。だが、彼の管理観が作業の科学に拠点を置いて体系化されているかぎり、それはただちに科学的管理の全体像の理論化とはなっていない。管理の全体像の理論化は実力経営者としての経験を傾けた H. ファヨールの『産業ならびに一般の管理』（1916年）にはじまり、過程学派・原則学派として精緻化されて行った古典的・伝統的管理論と呼ばれるものである。そこでの管理観は「人をして仕事を為さしめる」である。この学派の管理論の認識は、あくまで経験に立脚するものであり、経験科学と称される範疇に属するものである。これに対して、テイラーの科学は作業の科学によっても明らかのように、それは分解・分析し、観察・測定し、法則性・規則性を発見し、数値化し、形式化し、更に特定目的に向って再構成し、技術に体化してゆこうとするものであり、それは実証・実験・測定科学である。ファヨールとテイラーの科学方法は異なる。そして、経営学研究にとって両者は方法として車の両輪のように不可欠のものと考えられる。テイラーは管理学の科学化に最初の巨歩を進めたが、彼は管理とは何かを未だ問うていなかった。

支配的であった伝統的管理論そして管理過程学派が近代管理論にとって代わられるのは、1950年から70年代にかけてのことである。近代管理論は、バーナードそしてサイモンによって理論的基礎が据えられた。その管理観は一言をもってするなら、「管理とは組織維持の機能である」と把握するものである。それは、古典的・伝統的管理観が「人をして仕事をせしめる」という人が人に仕事をさせるというあくまで人中心のものであるのに対して、近代管理論は主人公は人間に代って組織となる。そして、バーナードは全人仮説、サイモンは経営人仮説というように、人間仮説を設定して理論構築をしている。

バーナードそしてサイモンの理論は伝統的理論に対して人間仮説の存否をみただけでも理論性において根本的な違いをもつことが分る。そして、両者ともに人間仮説をもって理論体系をつくっていること、そしてバーナードの組織理論にサイモンは大きく依拠していることを見逃すことは出来ない。バーナードの組織論によって、管理論は独自の学問領域として確定せられ、テイラーの科学的管理はようやく新しい段階に進むことになった。

日本の経営学は1920年代より「骨はドイツ・肉はアメリカ」と表現されたように、ドイツ経営学＝経営経済学的方法的枠組みの中にアメリカ管理学の成果をとりこんでゆくものであった。バーナード以前のアメリカ管理学の成果であるテイラーの工場管理論もメイヨーの人間関係論もファヨールにはじまる古典的管理論も、日本の経営経済学はその枠内に摂取することが出来た。だが、全人仮説に立つバーナード理論を取り込むことは容易には出来なかった。全人仮説に立とうとする管理学は、経済人仮説に立つ経営経済学とはまったく別個の学問であると認識

されざるをえなくなった。アメリカ一辺倒へと言われるようになった日本経営学の理論的背景には、この問題認識があったのである。

バーナード理論の出現は彼の主著『経営者の役割』(1938年)であるが、それが管理論の主舞台に登場して来るのは、戦後彼がその本の「序文」を書いているサイモンの『経営行動』(1945年)の出版をまたねばならなかった。日本においては、1950年代に入ってすぐ馬場敬治教授によって「日本経営学の今後の方向としてバーナード=サイモンを読み」の論陣が張られ、占部都美教授がその勢力的な仕事をした。

バーナード理論が機能論でありながら直ちに管理の主舞台に立つことにならなかったのは何故か。サイモンの意思法定論の出現を待たなければならなかったのは何故か。それは、バーナードの主著が組織の何たるかの対象認識の理論の枠に止まって政策論・技術論にまで論及せず、それと一線を画するものだったからだと思う。サイモンはバーナード理論に立ちながら、それを政策論・技術論へと展開してゆく道筋をつけたからである。

さて、管理論の第三段階は、情報が管理おける決定的に重要な要素として登場し、それが科学の対象になって来た段階である、最重要な管理の中核要因である意思決定の前提としての情報が、理論的にのみならず現実的にもその位置を示すに到ったからである、別言すれば、情報とセットになる組織論すなわち自己組織システム self or ganizung system, 自己維持・自己再生システム, あるいは自己言及・自己準拠 self referencial system 的認識に立つ管理が成立して来たからである。

第2段階においてシステム論の適用をみるが、それはバーナードによって示されているように協働体系および組織を対象として適用され大きな成果をあげている。システム・アプローチとは、対象を複数の要素からなり、要素と要素のインタラクションととらえる対象接近認識・理解・把握の方法である。これに対して、システムそれ自身が自己を再生維持する性質・能力をもったシステムを自己組織システムと規定し、その理論の適用可能な対象にはそれを適用することになる。協働体系は自己組織システムとしてと無意識的・意識的に把握してゆくことが可能であり、適切な対象であると認識されてきたのである。。

第2段階のバーナード管理論においては、機能論でありながらお人間は人間であり、人間は全人仮説にもとづいて取扱われ組織論・管理論が展開されていた。だが、第3段階の管理論においては、組織は自己組織であり、人間は協働体系の決定的な要因から、自己組織システムの担い手である資源として取り扱われることになる。人間は人間からはっきりと人的資源となる。協働体系は組織と環境から成ると把握されていたのに対して、人間は物的資源とならぶ人的資源となり、資源は情報とともに自己組織システムを構成する2要素と把握されることになる。

ここに、管理論における第2段階と第3段階の次元の根本的違いがある。第1段階においては管理の主人公は人間であったが、第2段階では組織は大きく登場するが組織はなお手段的性

格を脱するものではなかった。だが、第3段階では組織は自己組織となり、自己それ自体が自己に言及・準拠し自己維持するものとなり、人間はそれに属し、それに奉仕する手段すなわち人的資源となる⁵⁾。

IV 協働体系の自己組織性

1. 「科学的管理の体系」図から

システム・アプローチは個物を構成する要素と要素との関係の総体と把握するものであり、そのように把握された対象である。それは、その関係状態がホメオスタティック＝恒常性をもったもののみ適応できるのであり、その恒常性は時間をいかなる単位でもってとらえるかによって存否が問われることになる。自己組織システムは外部とイン・プット＝参入とアウト・プット＝産出関係をもって、システムを再生し維持し恒常性を保つシステムである。それは、外部から入ってきた要素が一定のプログラムによって処理せられてシステム自体が再生・維持されると同時に新しい要素を外部に産出される過程をもち、その過程が繰り返えされ持続することによって、システムそれ自体が再生産され維持される循環的・円環的過程をもつシステムである。そして、このようなシステム観は機械工学の分野の N. ウィーナーのサイバネティックス および生物学の分野の H. R. マトラーナ＝F. J. ヴァレラのオートポイエーシスに端を発し、人間そして人間社会にも適用可能なものとして発展・展開されている。

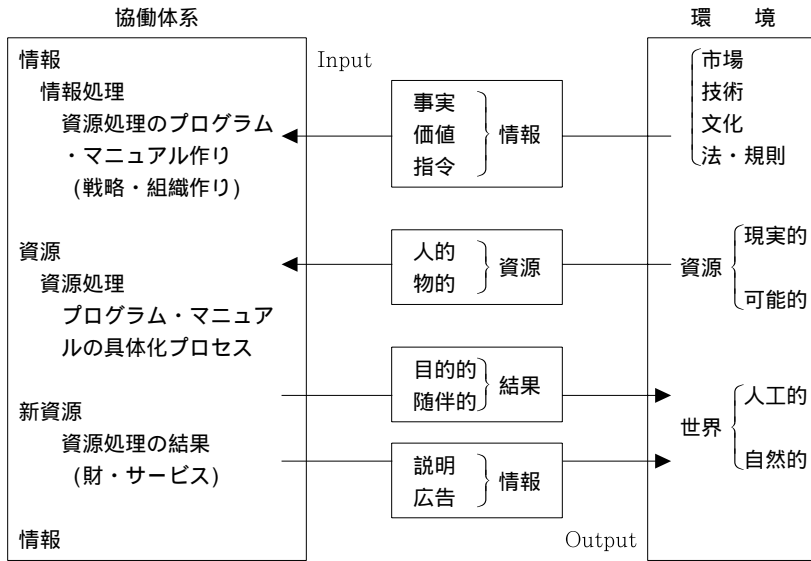
私は、この自己組織システム論が前掲の第1図「科学的管理の体系」にそっくりそのままピッタリ当てはまっていることを見出したとき、若干の感慨を覚えざるをえなかった。前掲の「科学的管理の体系」図表をあらためて見よう。

協働体系は環境から情報と資源をイン・プットし、新資源と新情報をアウト・プットしていることが矢印で示されている。そして、協働体系は [意思決定] (計画・プログラムづくり) という情報処理をし、計画＝プログラムに従って人的資源と物的資源を [組織] し配置し、人的資源と物的資源の合体物たる [職務・仕事] の遂行という資源処理過程を経て、目的生産物たる新資源＝ [結果] を産出し、さらにそれに関する [情報] が産出されて外部に公表されると同時に結果の成否に関する情報が協働体系自体にフィード・バックされて循環的・円環的過程の再起・再生が画かれているではないか。自己組織システムがここにまざまざと現出されているではないか。

科学的管理が科学の対象・領域として次々に開拓し充実して来たものをマップとしてとらえ

5) 自己組織システム概念を、ここで積極的に押し出しているが、それは N. ウィーナーのサイバネティックス、吉田民人と G. ベイトソン、H. R. マトラーナと F. J. ヴァレラのオートポイエーシス、C. フォン・ベルタランフィの一般システム理論、社会学の N. ルーマン他の諸説を厳密に精査するのではなく共通的に浮び上って来るものを顧慮しながら自己組織システム論を打ち出している。許容範囲であろうか。

第2図 情報・資源パラダイムとしての科学的管理体系



表示したものが，そのまま情報と資源を2要素とする循環的・円環的に再起・維持される自己組織として把握されている。その第1図を情報と資源の自己組織の実体的要素の変換的プロセスとして書き直せば，上掲の第2図として掲げる情報資源パラダイムとしての科学的管理となる。

なお，この実体概念としての情報・資源パラダイムとしての自己組織システムを，実体概念ではなく関係概念としてのコミュニケーションの循環的・円環的過程として自己組織システムとして理解することのできる N. ウィーナーのサイバネティック的表現をもってすることも可能である。

自己組織システムないし自己組織化システムとは，コミュニケーション — コントロール — コミュニケーション — フィード・バックの継起的過程の循環的・円環的システムであり，コミュニケーションの中味としてメッセージがあり，メッセージの中味として情報がある。そして，コントロールもまたコミュニケーションの一形態である。サイバネティックはこのようなものと把握されうるものである。

協働体系をサイバネティックシステムとしてみれば，協働体系は環境より情報・資源をイン・プットする過程は協働体系を主体とするコミュニケーションであり，取り込んだ情報および人的資源・物的資源とを処理して新資源たる財・サービスをつくり出す過程がコントロールであり，その産出された新資源を全環境に送り出す過程がコミュニケーションであり，その成否の情報がフィード・バックである。

コントロールもフィード・バックもコミュニケーションのパターンであることは言うまでもないかも知れない。一切の事柄は相互連関のもとにあり，コミュニケーションのもとにあるが，

再起的・円環的コミュニケーションが自己組織システムである。自己組織システムにおける相互関係において、はじめてシステムは自己自身を自立的・自律的存在となし、その運動の過程は主体的なものとして環境に対置・対峙する存在となる。そして、コントロールの対象となる人的資源と物的資源は、外部環境に対して内部環境として把握されることになる⁶⁾。

2. サイバネティックスの成立事情から

サイバネティックスは、工学世界より生れて来たものであり、それは生物にも人間にもその個人と社会に適用可能なものと論じられて来たが、それが協働体系・管理世界にも適用可能なことを前節において示して来た。この節では、サイバネティックスの成立事情から現在の協働体系がそのままサイバネティックス自己組織システムであることを端的に示そう。

サイバネティックスは、N. ウィーナーによって先ず唱えられたものであるが、それが如何なるものであるか、その本質・その原理の本質については、彼の『自伝』によってよく語られていると思う。

彼はレーダー付の自動発射の高射砲の設計に参加し、大きな貢献をした数学者である。だが、彼は単なる数学者更には計算科学者たるにとどまらず、彼は自動高射砲とは何か、自動機械＝オートマトンとは何か、自動機械体系＝オートメーションとは何かを問い、それがコミュニケーション—コントロール—フィード・バックの循環システムとしての self organizing システムであるとの認識にまで及び、この循環形成の三要素の共通要因として情報を拆出した。それを可能にしたのは、彼が数学以外に言語学・生物学その他広い学識をもち、すぐれた他領域の学者との交流をもっていたからである⁷⁾。

自動機械・自動機械体系は、工作機が万能機・専門機・単能機と段階的に進み、互換性生産方式から自動組立方式に進み、原材料の自動的搬入・製品の自動的搬出にまで及び、さらに一切が自律的自動操作となったとき完成する。自動機械体系は生産の3要素である労働・労働手段、労働対象のうち、人間労働を不用化し、労働手段が自己の能力で労働対象に働らきかけ、生産を行なうシステムである。人間は自動機械体系の補助者・奉仕者の地位・役割の担い手にすぎなくなる。自動機械は自動的に生産的行為を行なうように設計されており、そのようなプログラムをもっている。不具合が生じたら、それを自動的に直すプログラムをもち、直らない時は人間に異変を知らせて直させる。プログラム情報をもって自己運動し自己維持する自己組織システムの概念が成立して来た事情をみたとき、自動機械体系を労働手段とする生産過程すなわち協働体系は既に自己組織システム以外の何物でもないことがじかに了解されるである

6) N. ウィーナーも N. ルーマンも吉田も、何故か自己組織システムを論じながら、それが生物にも人間とその社会適用可能なことを論じながら、組織体たる協働体系が自己組織システムたることを積極的に取り上げていないように思われる。何故か。

7) 拙稿「サイバネティックスとは何か」(『中京経営研究』第17号第1号, 2007年)

う。

機能体である機械がその部品 = 要素を一定の関係のもとに組み立てられたものであるとの認識が確立したとき、工学の分野でシステム・アプローチが成立して来るのは必然の筋道であり、それは機能体である生物にも人間にも、人間協働体にも適用されることになる。そして、設計図 = プログラムをもってそれに準拠して自己運動・自己制御・自己維持する自動機械が稼動しはじめたとき、人間はその自動機械の補助者・奉仕者となる。プログラム設計者として、またプログラムの実現化の奉仕者となり、自動機械体系という新たな自己組織システムの現実世界が成立する⁸⁾。21世紀は自動機械体系のネット・ワークが物的・社会的インフラストラクチュア = 下部構造となった社会である。

サイバネティックスは、自動発射高射砲の設計者が以上の論理をみずからつかみ出し、表出し、命名したものである。

V 企業の自己組織性

前節において、協働体系の自己組織性を二様の把握によって明らかにした。まず自己組織システム理論と科学的管理の体系的把握との二者を照合することによって明らかにし、つづいて自己組織システム論自体が生産過程 = 協働体系の自動機械体系化に伴ない、その自動機械体系の原理としての自己組織システムの現実とその認識を生んだことを論じたのである。

ここでは、協働体系一般の自己組織性ではなくて、特殊としての協働体系 = 経営の主たる対象である企業をとり上げ、企業独自の自己組織性を論じてゆく。だが、この作業はほとんど K. マルクスの資本論によって論じ尽されているとも言う。とはいえ、彼は実質的に企業を自己組織システムとしての把握を示しながら、自己組織システムなる用語は使ってはいない。言うまでもなく、彼は自己組織システム論を企業に適用したのではなく、彼の企業分析が結果として今からみれば、企業を自己組織システムとして把握していたのである。マルクスの企業論・資本論が自己組織システム論以外の何物でもないことを示すことにしよう。

マルクスは企業を個別資本の運動と把握している。生産活動を内包した資本が産業資本であり、他に商業資本および金融資本がある。この3者は $G - W \dots P \dots W' - G'$ 、 $G - W - G'$ 、 $G - G'$ と表示され、 G は貨幣、 W は商品、 P は生産をそれぞれ記号化したものである。産業資本が代表的・基本的なものであるから、これをとって説明する。

$G - W \dots P \dots W' - G'$ は、 $G - W$ 、 $W \dots P \dots W'$ 、 $W' - G'$ の3つの過程から成り立ち、 $G - W$ は貨幣の商品への転化の購買過程であり、 $W \dots P \dots W'$ は商品として購入した生産手段を生産

8) ウィーナーのサイバネティックス精練して「自己組織性と情報」の理論をつくり出したのが吉田民人である。吉田理論に特長的な概念はプログラムである。プログラム概念は生物のゲノム研究の成果をわがものとし、サイバネティックスの精練にとり込んだものであるとみる。

的に消費して新商品を生産する過程であり、 $W' - G'$ はその新商品の販売過程である。

企業 = 個別資本を商品と貨幣の2要素からなるものと捉らえ、その要素と要素とのインタラクション（購買・生産・販売）と捉らえたのは、まさにシステムアプローチである

この購買・生産・販売の過程のうち、購買と販売は売り手と買い手の商品と貨幣の相互交換のコミュニケーションであり、生産過程は人間労働をもって道具・機械・装置の労働手段を使って原材料の労働対象に働きかけ新しい財・サービスをつくり出すコントロールである。N. ウィーナーのサイバネティクスは コミュニケーション = 通信とコントロール = 制御の理論 であり、マルクス資本論はまさにサイバネティクス以外の何物でもない。

このコミュニケーションとコントロールそしてコミュニケーションの過程が、フィード・バックを伴う自己言及過程をもって再帰的・反復的過程となるとき、この過程は循環的・円環的過程となり、それは自己準拠の自己組織システムとなる。この $G - W \dots P \dots W' - G'$ は元手としての貨幣が運動し転化して最初の貨幣形態に復帰する循環的円環的過程として画かれておる。それは自立的・自律的組織すなわち自己組織性を具有する過程である自己組織システムとしての個別資本として企業の真髄をつく表示となっている。

なお彼は、資本の循環的過程を貨幣を起点とし画かれたとき価値増殖、生産を起点として画かれたとき再生産、商品を起点として画いたとき総資本の一環としての性格が明らかとなることを論じている。再生産は一回生起的現象ではなく組織維持的行為を言う。

この個別資本の運動すなわち循環的・円環的に自己言及・自己準拠 (self referenc) して自己維持する自立的・自律的なシステムの構成要素は既に示したように、貨幣と商品である。商品は有用性をもった物 = 使用価値であると同時に人間及び社会がその稀少性によって価値物となる。そして価値は社会的分業のもとでは、個人的なものではなく社会的なものとなり、人間労働の社会的性格が浮上する。貨幣は商品価値のシンボルとして価値尺度・交換・支払、蓄蔵の手段となる。その価値の担い手は、金・銀・銅などの使用価値から紙幣に、手形・カード、そしてその背後の銀行帳簿の数字 = 記号となって来た。

個別資本の運動は、貨幣形態をとっていた価値が商品形態をとった価値へ、そして新しい使用価値に担われた価値物たる商品に、そして新商品は生産過程において価値増殖せられて利潤を伴ってもとの貨幣形態に復帰する循環運動である。それは価値がその担い手たる形態・姿態を転換しつつもとの貨幣形態に復帰し循環する運動であり、システムであり、自己組織システムである。

吉田民人流に自己組織・情報をとらえれば、貨幣はシグナルと並ぶシンボル情報であり、使用価値は資源であり、資源は人的資源と物的資源の二者となる。吉田の情報はパターンであり、差異集合であるが、貨幣価値は価値一般ではなく経済的価値であり交換価値である。その価値を表示するシンボルが貨幣であり、貨幣というシンボルによって表示される商品価値は、一元的に量的な差異としてのみ示されることになる。

吉田の自己組織論は、生物におけるゲノム、機械における設計図をプログラムととらえ、プログラムをもったシステムを自己組織システムと想定しているが、 $G - W \dots P \dots W' - G'$ はまさにプログラムであり、個別資本の運動たるプログラムをもった自己組織である。ウィーナーは、自己組織化システムを学習し、増殖する能力をもっと論じているが、個別資本もまた学習し増殖する。

生物はシグナル記号のゲノムというプログラム情報をもつ存在であり、人間はシンボル記号でプログラム情報をつくり出す存在である。そして、企業 = 資本もまた生物としての人間が新たにつくり出し、しかも自然に生れ出た特異なプログラム情報世界である。

マルクスの資本論は、以上によって示されたように企業が自己組織システム以外の何のものでないことを徹底的に明らかにしたものとも言いうるが、マルクスが方法論としてもっていたものは自己組織理論ではなく、彼が意識していた方法は唯物論であり弁証法である。彼はそれでもって企業の何たるか。現代社会がいかなる経済法則のもとに存在しているかを論じ尽くそうとした成果である。そして、それは自ずと企業を自己組織システムとして書き出す結果となっていたのである。

マルクスは企業を個別資本の運動と捉らえ、それを実質的には自己組織システムとして書き出していると言ったが、マルクスの論じた主たる対象は個別資本の運動であると同時に、むしろ個別資本の運動によって成り立っている総資本の運動である。そして彼の総資本の運動は実質的に個別資本の運動をサブ・システムとして成り立っている上位のシステムすなわち自己組織システムとしての資本制生産社会を自ずと書き出している。ここでは、そこまでは踏み込まない⁹⁾。

おわりに

人的資源管理ないしは人的資源管理論の位相を、管理論の3段階的発展の第3段階において出現し成立し来ったものと位置づけたものが、以上において論じ来った主たる内容である。したがって、それは管理論の3段階発展論とりわけその第3段階論に向けられているが故に、人的資源管理ないしは人的資源管理論そのものを中心課題としていないものとなっており、その具体的内容・その構造にまで踏みこんだものではなく、その序説にすぎない。だが、少なくとも人的資源管理ないしは人的資源管理論の位相を明らかにすることによって、その意味は同時に明らかとなり、人的資源管理ないしは人的資源管理論の基本問題・根本問題は大きく深く論じら

9) 自己組織システム論として企業 = 個別資本の運動をとらえようとするとき、マルクスの再生・再登場となるが、同時に馬場克三の5段階説もまた新たな光芒を放ってくる。

なお、「資本論」を自己組織システム論として読み解く試みの最初のものは、拙稿「経営学の現在」(経営学史学会編『経営学の現在』文真堂、2007年5月所収)であろうか。

れたことになると思う。くどくなるが若干表現を代えつつ再説して終ることにする。

管理論は3段階を経て現在に到っている。管理現象は歴史とともに古いが、管理が科学の対象として一つの学問分野を形成するのは19世紀末から20世紀初頭であり、テイラーの科学的管理をもってその成立の指標とすることが出来る。彼の科学的管理は人類史的意義をもつものではあるが、彼はまだ管理とは何かを積極的に問うてはいない。それを問うたのが、H. ファヨールである。

ファヨールの体系化した管理論は管理原則学派・過程学派とか呼ばれて精緻化されたが、段階的に把握すれば管理の伝統理論・古典理論とも呼ばれるものである。これが、管理論の第1段階である。管理とは何か。管理とは経営者・管理者の経験を通してとらえれば、予測し・計画を立て、組織づくりをし・人は配置し、命令し服従せしめ、指導し・調整し、統制する過程であり、この過程のそれぞれとその全体には原則があるとするものである。管理学はその原則を発見し定立し体系的に把握するものである。そして、管理とは人をして仕事を為さしめることである。これが伝統的管理観の基本である。

管理論の第2段階は、C. I. バーナードが組織を論じた『経営者の役割』(1938)をもって始まる。だが、それが支配的なものとなるのは20世紀の半ばのH. A. サイモンが意思決定を論じた『経営行動』(1945)を待たねばならなかった。

バーナードによって、組織とは何かが問われ、組織が科学の対象となり、当時新しい対象接近の方法として成立しつつあったシステム・アプローチによって組織が論じられた。そして、管理とは組織維持機能であるという新しい管理観が大きく深く据えられた。管理論は、それまで経験的に把握されていた管理に関する暗黙知がファヨールによって文章化されるに到った伝統的管理観・管理論から、これと決定的に決別した新しい管理観・管理論の時代になり、それによって管理せられる現実が生れて・成長していった。

バーナード組織論・管理論は経験科学であり、組織が科学の対象となることによって、テイラーによって巨大な礎石が据えられた科学的管理がようやく伝統的管理論を脱して近代的管理論に移行することになった。

バーナードによって組織が科学の対象となったということは、経済学が経済人仮説に立つのに対して全人仮説を立てて組織と管理に向い、システム・アプローチをもって対象接近し対象分析していったからである。全人仮説をもって組織論・管理論を十全な形で展開することが出来るであろうか。少なくとも資本制社会においては容易なことではない。したがってサイモンがバーナードに抛りつつも全人仮説を経営人仮説にかえて理論展開したとき、はじめて近代管理論は確立に向った。システム・アプローチが科学方法論の主流となってきた。そして経営学は質量ともに発展をとげ経済学より自立し、経営学ブームを起して現在に至っている。そこに20世紀の半ばの第2次大戦の終了後のことである。そして、その確立を迎えたころ、それはITが出現し、社会が情報社会と呼ばれるようになったころである。システム・アプローチは

自己組織システム・アプローチに進化を遂げ、自己組織システムは既に現実のものとなって来ており、20世紀の末葉にはその現実をうけて自己組織システム論が定着しはじめた。そしてそれは、自然言語ならざる科学言語によって創られた情報技術・情報社会における管理と管理論の第3段階すなわち現段階である。

第3段階においては、人間はいかなるものと把握されているであろうか。人間は第1段階では命令する人とされる人と把握され、第2段階では組織構成員としてそれぞれに経済人ではなく満足基準で働く経営人と仮定され、第3段階では資源と把握されている。自己組織システムの要素は情報と資源であり、資源は人的資源と物的資源の2者より成るとされる。人間は目的達成の手段として物的資源である労働手段の道具・機械・装置および労働対象である原材料と同列に並べられ、その生産手段としていかなる特性をもつか、いかにその有効利用をはかるかの対象となる。そして、人的資源の特性はその精神的・肉体的能力の有効性を高め発動させるのは、それを担うそれぞれの個人の精神であり、そこに人的資源管理の眼目が置かれる。人間を手段視し、手段として有効利用する視点に立ちそのように取り扱って、「人間尊重」とか「人間の尊厳を守る」とか言われてもいる。

かつて人的資源なる言葉が戦争中に日本でもアメリカでも使われはじめた。管理論に「戦略」が冠せられたが、人的資源管理論も戦術的人的資源管理と言われるようになった。当然の成り行きであろう。

自己組織システム論はウイーナーのサイバネティックスの精練によって創り上げられているが、ウイーナーがサイバネティックスをレーダー付きの自動発射高射砲の原理として創り出したものであることも、無縁のことではない。

戦争状態と言えるまでに企業間競争が激化し、企業の生き残りの戦いが繰り広げられて来たとき、自己組織システム論は生れて来た。自動機械・オートメーションも企業間競争の資本制経済の中で生れて来た。資本制経済の基本的単位・要素は企業であり、企業は個別資本の運動である。その企業の何たるかを徹底的に追求したマルクスが、資本をこれ以上ない自己組織システムとして期せずして描き出したことも当然の成り行きであったと言うべきであろうか。

自己組織システム論において、工学系統のサイバネティックスに軸足を置くか、それとも生物学系統のオートポイエーシスに軸足を置くかで大きな違いが生じて来る。そしてまた自然そのもののもつプログラム・神の創ったプログラムと人間の創ったプログラムの違いを認めるとして、その違いがいかなるものか、どれほどの違いであるかを確かめることが極めて大切である。自然世界を人工世界を等しなみに見ること、取扱うことを許容することは何を意味するか¹⁰⁾。

10) 自然世界 (natural world) と人工世界 (artificial world), 自然 = 神のプログラムと人間のプログラム, シグナルとシンボル, 記号と情報については, 拙稿「情報と記号 — 吉田情報編批判覚書」(『中京経営研究』第16巻第2号)を参照されたい。