

# 管理におけるパラダイム論と経営の機能理論

石本 裕 貴

キーワード：パラダイム、機能主義・解釈主義、機能論

- 1 序
- 2 管理におけるパラダイムの構成
- 3 パラダイム論と機能論的管理論の生成
- 4 結

## 1 序

周知のように、経営学が生成してから、既に1世紀を経てきている訳であるが、この学問を構成ないしは間接的に構築する素材となる学問も、また同じ様にこの間に生成し発展してきている。即ち、それらは経営組織論であり、経営管理論であり、生産管理論であり、勿論労務管理論などであるのとともに、近代では経営科学や経営戦略論なども、その理論的・実践的地位を確固たるものにしてきていると言える。経営学は、それ自体はこれらの諸理論を構成すると同時に反作用的にそこから少なからぬ影響を受けて、次第に変化していることは、諸研究の成果の指摘を待つまでもなく明白なことである。

このような諸理論は、それらの研究パラダイムを近年ますます多様化させるのとともに、果たしてこれが純粋に経営学を構成するパラダイムと言えるのかという疑問を抱かせるようなものも出現してきているのもまた事実であろう。例えば、経営組織論を取り上げてみただけでも、これ自体を経営学的視点で論理を展開するものに限らず、経済学的視点から論理を展開するものや、心理学を中心に据えて（人的）組織を論じるものや、社会学を視座に据えるものなど、多種多様な様相を呈してきていると言うことができる。この

ような傾向は、パラダイムそのものも多元的になりつつあるということを物語るものであり、具体的には、新制度論（学派を築きつつある）、組織シンボリズム論、パワー・ポリティクス（power politics）論、など新興パラダイムのあらたなる登場と研究の広がりを指摘しておく必要もある訳である。

経営学を視座とする本来の組織理論研究が、多元化ないしは多様化するなかで、こうした流れを受けて同様に変化しつつあるパラダイムにおける組織研究の方法については、特に近年、その「合意」つまりコンセンサス・アプローチにおいて、論争にまで発展してきていることは、経営組織論あるいは経営管理論を研究する人々の間では、既に周知のことである。簡潔に触れておくと、その論争の根本は客観主義的方法論を視座に据える論理展開と、主意主義的アプローチを視座に据えるものとの相違であり、これがパラダイムに対しても反映してきたものであり、これを更に簡単に論じれば、機能主義的接近論を展開するのか、あるいは解釈主義的接近論を視座とするのか、ということである。

このような組織研究におけるパラダイムに関する論争は、わが国の学会においても論じられるところとなっているが、もともとはアメリカにおいて1993年頃から、フェッファー（J. Pfeffer）の理論に対して、バン・マーネン（V. Maanen）が彼のパラダイム論の見解を批判的に論じたことに端を発するものであった訳で、それぞれが所属するスタンフォード大とマサチューセッツ工科大（MIT）の論争とも称されるようになったものである。彼らの組織研究に対するパラダイム論争は、経営学そのものにおいては、さほど声高にその過程を指摘するものではなく、つまり通常科学を研究する多くの科学者の間では、多方面で見られることではある。例えばアメリカに限らず、ドイツでも方法論争は、ポパーの著名な理論を巡って未だに展開されている訳であり、経営組織理論に限らず、労務管理論の分野でも、労働そのものとその代価つまり賃金そのものの妥当性を巡って、同質労働同一賃金論を展開していくべきか、あるいはまた同一労働同一賃金論を基本とするのか、労働の質の変化と多様化に伴ないその論争は現在においても論じられているのも周

知の通りである。

経営学、とりわけ経営組織研究に関するパラダイムを巡る論争は、組織を取り巻く環境が漸次的にはなく急速に変化してきた時に発生するものである。つきつめて言えば、それは「生産的合理性」(productional rationality)に対する捉え方の問題であり、機能主義的方法論をもってこれを分析していくのか、あるいは解釈主義的方法論を基盤とすることでこれを分析することを良しとするのか、ということであろう。先に触れたフェッファーとパン・マーネンのパラダイムを巡る論争も、時期は1993年頃から端を発してきているが、これもまさに急速な情報化という言わば「社会現象」が、経営学そのものにも影響を与えつつあった時代であり、情報テクノロジーをいかに経営学の視点で分析するのか、更に言えば、具体的には経営組織や経営管理を研究する際、これをどのような位置づけとするのかが、その答えを迅速に出すように迫られている事態に及んで発生してきた論争と捉えると、極めて必然的に生じてきたものと理解することができる。

組織研究に関するパラダイムは、彼らの論争が展開される10年以上前に出版された別の著書、つまりG. バレル (Burrell) とG. モーガン (Morgan) による共著である“Sociological Paradigm and Organizational Analysis”(1979)において、緻密な論理展開がなされていた訳であるが、ただどちらかと言うとタイトルが示すように、社会学的分析ということも言え、その内容自体も解釈主義的方法論をほとんど取り上げず、機能主義的方法論に偏ったものとはなっている。しかしながら、彼らのこの著書は、年代的にも機能主義的方法論とその分析が中心であり、拠って立つ位置も極めて明確で確固たる論理の展開をしており、ここでの論争の起こる余地はなかったとも言える。

バレルとモーガンの理論、正確に言えば社会学の視点からではあるが、ここでのパラダイム論と組織分析・研究は論争にならなかった訳ではあるが、ここで振り返っておく必要があるのは、先のフェッファーとパン・マーネンの論争が始まる契機となっているのは、パン・マーネンの“The Fact of Fiction in Organizational Ethnography”という1979年の業績であると考えられる。こ

ここで、彼は組織研究における際のパラダイムの捉え方を論じるのであるが、14年後の1993年に発表されたフェッファアの“Barriers to the Advance of Organizational Science: Paradigm Development as a Dependent Variable”においては、パラダイムの捉え方が、バン・マーネンとは基本的に異なる形で提起されており、両者は次第にパラダイムを巡る「合意」つまりコンセンサス・アプローチにおいて、論陣をはるようになり、これが研究者達に広がって現在に到っていると言える。

バン・マーネンが、自己の研究成果を世に問うた時代は、経営組織の研究分野においては、所謂組織環境を重視するべく方法論ないしは技術論が、次第に展開されている時期でもあり、具体的機能主義がその中核にあったことは指摘するまでもないことである。その機能主義的アプローチの分析パラダイムの具体例は、所謂コンティンジェンシー・セオリー (contingency theory) が代表的事例として該当するものと筆者(石本)は捉えている。その根拠は時期的なものであり、つまり、バン・マーネンが自身の理論を展開していた頃は、経営環境の変化に対して経営体はそれとの均衡そして適応を図りつつ組織の存続と維持そして発展を模索しなければならないとする、即ち環境適応を前面に出す諸理論が隆盛しつつある時代であり、環境諸条件にうまく適合する方法論として注目されていたのが、条件適合の理論あるいは環境適応理論、これ即ちコンティンジェンシー・セオリーであるからである。

経営環境の多様化と複雑化は、同時に組織現象の多様化と複雑化を生み出し、こうした事情と相まって、解釈主義的方法論が勢力を増しつつあり、組織研究におけるコンフィギュレーション理論などは、最近の具体的研究分析の方法論の1つとして掲げられるものである。組織分析パラダイムのなかには、社会学的視点から組織現象を捉えてアプローチを試みるものもあることは先にも触れたが、組織理論の範疇に入るものとしては「現象学的社会学」やエスノメソドロジー理論などが上げられる。これらも解釈主義的アプローチとして考えられ、従来からの機能主義的分析パラダイムとは、相入れないものであることは明白ではある。

組織研究におけるパラダイムは、このように多様化しつつある訳であり、その過程で発生したコンセンサス・パラダイムに関する論争は、先にも述べたように未だに解決せず今日に到っている訳である。そこには、こうした論争の「各陣営」に分かれるかのように組織管理に関する諸理論が点在し、そこでも機能主義を中核とするものと解釈主義的分析を中心に据えるものに分かれており、まさに百花繚乱の様相を呈してきている。こうした状況を鑑みると、そもそもパラダイムとは何であるのか、という疑問とともに、経営学において旧来より存在した機能主義的管理論とは、具体的には何を基にし誰の理論をこれまで指してきたのかという、言わば原点を探求しておく必要があるのではないかと考えられる。経営学における組織研究において、パラダイムの重要性が指摘され成立してきたのは、論争の契機となる1993年頃の組織分析論でも1979年のバン・マーネンの理論でもなく、それ以前に1960年代初頭において既に見られたことである。

本稿は、組織研究に関するパラダイムの捉え方や、管理組織を分析するうえでの当初の機能論つまり管理機能論の原点となるものと、その理論展開を再吟味することを主たる課題とし、論争のなかでこれを検討するのではなく、本来の研究の流れを具体的事実に即して論じていこうとするものである。

## 2 管理におけるパラダイムの構成

既に先に触れたように、パラダイム (paradigm) を経営学にも実際に導入し分析が本格的になされてきたのは、1960年代初頭であると考えられる。なかでもパラダイムを動態的概念と関連づけてこれを捉え、そのプロセスを経営学研究に応用しうることに特に言及し、同時に自己の理論的確性を主張したのはやはり T. S. クーン (Kuhn) であると考えられる。彼は独特なパラダイム論を、主著の “The Structure of Scientific Revolution”<sup>(1)</sup> において展開しているが、その特徴の1つは、パラダイムそのものを直接的に全体的概念を論じていく前の段階で、「プレ・パラダイム」(pre-paradigm) という考え方を論じている。つまり、このプレ・パラダイムというステージからの

累積過程を経て、特定のパラダイムを論じていくのが、科学的研究の前提となるべきであるとする訳である。彼が明言するのは、一定のパラダイムへの方向性が生み出されていく際に出合う所謂「通常科学」(normal science)の分析および検討と、その際に見出されるであろう世に言う「科学的革命」(scientific revolution)の止揚すべき事態に遭遇して、ここにおいて到達することが初めて可能となる新しいパラダイムの構築と論理の展開という道筋こそが、正当な科学的手順であるということである。

こうした彼の主張の一節は、主著の中では端的に“a succession of traditional-bounded periods punctuated by non-cumulative breaks”<sup>(2)</sup>という言葉で述べられているのであるが、この論理の一連の展開は、ヘンダーソン(L. J. Henderson)の考え方を踏襲していると言える程に似ていると捉えることができよう。勿論、ヘンダーソンとは様々な社会科学の分野にも影響を及ぼした自然科学者、正確に言うならば生化学の研究者であるのだが、彼の研究は後で述べるバーナードの理論にも影響を与えている極めて高名な学究であることは、既に周知のところであろう。このヘンダーソンという著名な自然科学者の論理にマッチする論理を展開し、社会科学としてのパラダイムを構築していく過程で見られるクーンの科学的経営学理論の樹立に果たした役割は、安易にこれを見過ごすことはできないものと言える。

ヘンダーソンの構想と論理は、社会学者によって構築される所謂「社会構造」(social structure)の論理と「知識構造」(structure of knowledge)の論理との対応関係にあって、そこでの科学そのものの展開過程の考察というものに密接に関連しており、科学者達が共有している言わば所与の価値観、信念や信義などにおける全体構成を表すものへの言及としても捉えることができる。このような諸点を吟味し、再分析することによって、クーンはこれらを整然と創出されたパラダイムまたは有名な「ディシプリナリー・マトリックス」(disciplinary matrix)という構想へと集約していったものと考えることができる。このような一連の彼らの論理の流れから言えば、社会科学の1領域たる科学的経営学理論は、所謂仮説発見というコンテキストからその検証

へという手法を辿ることが極めて重要かつ必要なものであり、この流れを経て初めて「科学」に値する理論の展開過程を構成していると言える訳である。

このようにして、ヘンダーソンが創出した一連の科学に対する展開過程の構想あるいは理念とも言うべきものが、「力学的影響」(dynamic influence)として経営学そのものに直接的に与えたものとして捉えられるものが、高名な「行動科学的アプローチ」(an approach of behavioral science)を創成したことで余りにも有名なC. I. バーナード(Barnard)の理論であると考えられることができる。ヘンダーソンを経てバーナードへと受け継がれる理念の共通項は、現実に発生する諸現象を分析するという作業を通して、ここで言わば過ぎられたものを科学的事実の「知識」(knowledge)としてこれを捉え、同時にこれに基づいて科学者としての的確な研究分析と「行動」(action)を起こしていくことを、一連の「社会過程」(social process)として捉えようとするものであり、このことこそが、正に科学者、特に社会科学者に必要不可欠な視座であることを指摘したことにあると言える。このような流れ、つまり歴史的展開過程がクーンの目にもとまり、これをパラダイムの視点から捉えなおすことによって、更なる科学的経営学理論樹立へ向けての言わば方法論の成立の契機となっていた訳である。

こうした一連の論理的基盤となるヘンダーソンの構想は、再度言及することになるが、所謂「科学者」と称される人々によって構成される社会構造と、知識構造との対応関係にあつて、真の科学の展開過程を、より一層正確に把握しようとしたものであると言うことができよう。そして、そこでの「力学的過程」(dynamic process)を創出するものとして、クーンの論じるところのパラダイムあるいはまたディシプリナリー・マトリックスという概念が浮上し、出現してきたものと捉えることができる。彼が言うパラダイムは著書の中で、“central philosophical elements of the book”<sup>(3)</sup>と端的に論じられているが、極めて重要な「要素」であり、同書の他の幾つかの論述も合わせてまとめると、その概要は「一般に認められた科学的業績で、一時期の間、所謂専門家集団に対して問い方や考え方のひな型を与えるもの」としてこれを捉え

ることができる。この点を分かり易く論じれば、あるパラダイムが認識されるのと同時に、同時に一般に理解され普及していくに到るまでには、これとは別の立場にある数多くの競合ないしは対立する（プレ）パラダイムもそこには存在するものであり、従ってそれらを支持し探求し続けている「科学者」達もそこには存在していることにもなる。それぞれの「科学者」は、自身の研究こそが科学的優位性がある言わば「主流」であると主張し合う中で、やがてある特定の（プレ）パラダイムが極めて客観的合理性のあるものとして認識され広く普及していくこととなるのに伴ない、一定期間、次第に多くの専門家としての科学者達に問題提起や思考方法の所謂ひな型となるものを提供していくこととなるのである。

このようなプロセスを経て確立されるパラダイムは、これとは競合ないしは対立するパラダイムの研究をする他の科学者達が、自己の研究分析活動を停止さえもして、敢えて他の研究者あるいは科学者の業績や構想そして理念に与しようとするほど、正しく前例のない事象を有するものであるという特性を持つものなのである。勿論、そうであるからと言って、それが極めて排他的で一切の異なった構想や理念の余地を認めないということであるのではなく、自由な発想もそこには生み出されかつ存在する余地もまた残しているということも、科学の真の発展という見地からすれば重要である、とクーンは論じている<sup>(4)</sup>。彼の着想に基づくパラダイム論を再検討する時、このような論点を現代における経営学に関する諸理論が、果たして十分に満たしているのかという疑問の残るものが存在するのと同時に、そうしたものについては積極的な議論と科学的分析が更に必要なのではないのかということ、ここにおいて敢えて指摘しておかなければならないであろう。

現代の経営学に関する諸研究が、さまざまな分野ないしは領域に及び、次第に「専門化」（specialization）されていることは否定しえない現実であり、従ってそれらのすべてにクーンのパラダイム論を適用し、これにかなっているのかどうかを極めて正確かつ緻密に検討・分析していくということは、あたかも百花繚乱の如く存在する幾多の諸研究に対しては不可能とも言える。



この点については、クーンの著書が刊行された翌年の1963年に、H. クーンツ (Koontz) が極めて有名な一説である「マネジメント・セオリー・ジャングル」(The Management Theory Jungle)<sup>(5)</sup> という表現に見られる通りであり、年を経た現在においてもこの状況に変化はないと考えられよう。経営学関連諸理論にあって、競合する数多くのプレ・パラダイムがそこには存在するが、「科学的経営学」を整然と捉えるべき所謂「全体性」(totality)を兼ね備えたパラダイムは、やはり未だに見出し得ないと筆者(石本)が断言するにしても、科学的で明確かつ極めて論理的な批判を受けることはないと言えるのではないであろうか。

ここで、クーンが言及したパラダイム論は経営学を始めとする社会科学ではなく、自然科学における研究分野や領域にあって照らした場合、まさしくこれに合致する「成熟した」研究分野や領域の存在が否定できないところに、社会科学が質的には自然科学とはやはり異なる側面があるという明確かつ歴然とした差異が浮上してくることとなる訳である。クーンのパラダイム論を経営学に対する有効性という観点から考察すると、(経営)学史における諸説をそこに位置づけることによって、その論理的な成果を得ることは、より明白になり従って可能となってくるものと考えられる。彼のパラダイム論は、論理構造それ自体は言わば「広義」の科学史と認識されるものであり、この特性を社会科学史の一分野を構成する経営学史へ導入することによって、ひとつの流れとしての所謂「科学構造」を併せ持つステージへと収斂していく可能性が充分にあるものとして、推察できる訳である。

ここにおいて問題となり注意すべき点は、それではどのような論理構造をもつ学説ないしは理論を、言わばその素材として、彼の構想に厳密に合致するものとして選択し、あるいはそのような学説ないし理論を取って構築していくのかということである。彼の構想に合致するためには、その素材となるものの研究において、それぞれの諸学説が、一端はプレ・パラダイムとして取り扱われるのは当然のこととなってくる訳である。そして、あるひとつの学説ないしは理論の内容が、科学的事実の知識構造の一端を成すものとして

抽出されてきた事象を、所謂パラダイムとして扱いながらも、「通常科学」という累積過程に照射することで再透過してくる情況過程を正しく捉えることによって、そこにおいて初めて踏襲され認識されるべきパラダイムとなって浮上してくるものと理解されよう。

こうした一連のプロセスを歩む際に、同様に関心を払うべき点は、クーンの理論の特質のひとつは、科学史における言わば力学的諸関係を論理的に解明していくことである訳だから、狭義で普段扱われている通常の諸理論を羅列することで、よってこれらのみを対象とするというのではなく、そこにおいて「ある1つの社会構造」(a community structure)としても捉えられる所謂「科学者達」(scientists)相互間の関連性へも視野を広げるという作業も必要となってくるものと言える。例えば経営学説は、基本的にはその各々が科学的事実として生み出された知識構造をもつものと解されるはずであり、それを対象としてないしはこれを基盤として諸事象を探求している研究者達との相互作用・相互関係を加味することで、経営学説史展開過程におけるプレ・パラダイムとしてこれらを一旦位置づけして据えることにより、より一層学史におけるダイナミクスつまり力学的諸関係が明確化され精緻化されてくるものと考えられる。

このような場合における経営学説研究は、言うまでもなく2種類の「文脈」(context)つまり「科学的発見」(scientific discovery)と「検証」という過程から構成されている「べき」(所謂 sollen)であり、ここにおいてその具体的な展開過程を探求することとなっていく訳である。当然のことながら、ここではそれぞれの学説がクーンの論理構造にかなうかどうかというディシプリナリー・マトリックスの観点から分析され、そこにおいては通常の理論の「範囲」(range)を越えていく、言わば広義の「文脈」という視点に立つことによって、再検討・再考案されていくこととなる。彼の構想と理論の中では、パラダイムと同様に、ディシプリナリー・マトリックスという用語が頻繁に文中に登場しているが、これは広義の概念として理解しておく必要のあるものである。この用語自体は、彼の著書を解釈していくうえで、主としてその

構成要素は4つであり、この4要素を基にして論じられていると捉えておく必要がある<sup>(6)</sup>。

クーンのディシプリナリー・マトリックスの第1の構成要素とは、彼が「記号的一般化」(原語は symbolic generalization)と呼ぶものであり、例えば  $I = V/R$  といった一般に普及しているようなものを指し、従って組織論の視点で見ると集団構成員間にいささかも疑問の余地のないものとして、これを据えることができるものとしている。第2の構成要素は、この第1の要素とは異なり「形而上的パラダイム」(この用語については彼は2種類の表現をしているが、意味内容については同じと思われる: metaphysical paradigm および the metaphysical parts of paradigms である)と称されるものであるが、これは、ある科学研究集団によって探求されるべきモデルが、何をもってその説明すべき基となる論理として導入していくのかという意味とともに、そこに浮上する諸問題に対して何をその回答として決定し詳細に説明して、これを表明していくのかというプロセスに関するものであり、言わば「意思決定(論)」(theory of decision-making)に寄与するものであって、そこでの重要度を検討し評価するにあたっては、一覧表のようなものを作り上げるなどして対応し、諸問題解決・解消の手助けとなるようなものが、第2の「要素」として掲げられる訳である。

構成要素の第3および第4のものとしては、この両者は密接に関連しているものであるが、先ず第3の要素として「価値」(value)と「範例」(exemplars)が上げられる。「価値」とは多様な諸現象あるいは諸事象に対して、科学的論理ないしは手法でこれらを分析し対処するべく研究姿勢を貫く所謂「科学者」全体としての、言わばそこでの「集団感覚」(group sense)とでも呼ぶべきものを提供していこうとするものを指して、これを総称するものである。同様に「範例」とは、「科学者」による一定の成果たる「科学的知識」(the knowledge of science)を、より理解し易くするために具体例をいくつかまとめて示す、言わば「範例セット」(=原語では、a set of exemplars)のことであり、基本的には理論とルールとで示されていくものである。彼が言うには、例えば「真

の科学者を育成し養成していく際には、そこにはさまざまな課題や小さな諸問題に遭遇し停滞することもある訳だが、それらに対する具体的で科学的な解答を諸角度から準備しておき、明示してやる必要があることなどが上げられるとしている<sup>(7)</sup>。このように、彼の論じるディシプリナリー・マトリックスは、抽象的で分かりにくい側面もあるが、この論理と一貫した流れのなかで展開されてくるパラダイムの論理とが、緊密に関係づけられてくることによって、より拡大された、つまり広義のまとまった理論の1つとしては、内容の極めて「濃い」充実した理論展開としてこれらを捉え理解することが可能となってくるものである。

### 3 パラダイム論と機能論的管理論の生成

前節で考察したことを、社会科学の一分野としての経営学への適用という視点で捉えなおすとすれば、論理上ある経営学理論ないし学説は、その研究自体はひとつの素材としてのプレ・パラダイムとして位置づけられることとなる。これをパラダイム論そしてディシプリナリー・マトリックスという概念に再投照することによって、そこで抽出されてくる科学的真理のコンテキストとしての経営学研究という確固とした側面が明白となってくる。ここで把握しておくべきことは、科学的経営学研究という一貫した論理構造を構築していくためには、そこでは他の隣接科学のみでなく経営学そのものを構成する諸領域を研究対象として分析を行なっている時と同様に、「認識目的」(epistemologic purpose) <ここではホワイトヘッドらの用いる広義の形而上学的知識論に基づく意味で用いている>が必要であり、多種多様な諸局面を抱える対象から得た「経験論」(empiricism) <勿論ここでは rationalism とは対比の意味で用いている>から、何をその研究の「中核」(core) としての的をしぼって捉えていくのかということ自体が、最重要課題となってくる。クーンのディシプリナリー・マトリックスの観点でこれを捉え直すとすれば、そこでは「価値」という要素が重要であって、「認識目的」はこれを同一の基盤とする「科学者集団」との緊密な相互連関・相互作用により、そこから言わ

ば「発見」されるものなのである。

「認識目的」が明確化されたステージにおいて、ここでさまざまな現象を言ってみれば切り取るという作業を円滑に進めていくために、「認識手段」(epistemologic means) <分かり易く言い換えれば概念上の枠組>が求められることとなる訳であるが、これが正確に構築されれば、それは同時に「認識対象」(epistemologic object) [=「写像」(transcribed statue)とも述べている]、つまり言うなれば「地図」とでも言うべきものが形成されてくることとなる。ただし場合によっては、認識対象そのものが曖昧となりうることも想定されるが、つまり「地図」の具体的な使い勝手や見方が分からないということであるが、このような場合に遭遇した際には、検証のコンテクストを経る手順に沿って調整過程を通じて再形成・再構築すれば利用可能となってくる訳であり、つまり容易に簡潔に述べれば、その「地図」を手直しすれば良いということである。こうした調整過程を経た認識対象は、科学者の集団によって更なる精緻化ステージへ向けての基礎過程、即ち「通常科学過程」(processes of normal science)として捉えられ、論理を展開していくこととなる訳である。このような一連のプロセスをたどることによって、そこでの過程において通常科学における経験対象を超越するような場面に遭遇する時、そこには所謂「科学的革命」(scientific revolution)とでも呼ぶべき「道標」(landmark)を発見する機会となっていることが、十分に想定されてくると言えるのである。

パラダイムやディシプリナリー・マトリックスという一連の論理、特にクーンのパラダイム観は、科学的経営学研究の視点の何たるかを提示するのとともに、より一層の精緻化された科学的な研究ないしはアプローチの際のプロセスというものを同時に明示し、提供してくれているものと言える。そのことは単に諸理論や諸学説を時系列的にあるいはアト・ランダムに取り上げ、組み合わせたりあるいは羅列していくことによって、科学的経営学研究が成立していくということの意味するものではないことを語っているものである。このようにして、彼の言う論理で検討・分析してみることにより、プレ・パラダイムというステージからの視点でこれらを捉えることによって、所謂パ

ラダイムとしての位置づけないしはその地位とでも呼ぶべきものが、確固たるものであるのかどうかという、言わば緻密な作業としての検証というものが、非常に重要なことなのであるという指摘をしているものとして、ここに再認識しておくことが必要である。確かに、こうした理解に基づく科学的経営学研究の構築へ向けてのたゆまぬ努力は、現代におけるさまざまな現象というものを、学術的・科学的に分析するうえでの貴重な言及であり論理であるとともに、重要な研究姿勢なのでもあり、まさしく科学的経営学研究の構築のためのひとつの重要な方法ないしは手順とも言うことが可能であろう。

彼の著書、つまり理論から抽出される「科学」の展開過程については、既に触れたように極めて抽象的な表現によって導き出されているが、それは「非累積的突破によって中断された伝統的に限界のある時代の継続」(a succession of tradition-bounded periods punctuated by non-cumulative breaks)であると捉えられ、その論理的基盤は、通常科学から生成された科学的諸成果ないしは業績の累積過程、ここに存在するものと考えられるのである。このことは、逆説的に言えば、「累積過程」(process of accumulation) そのものが欠如している学説や理論は、科学とくに社会科学においては、極めて不十分なものと言わざるを得ず、およそ「科学研究」としての地位にとどまることは困難なものと言わざるをえない訳である。同時にこのことは、社会科学の具体的な分野・領域である経営学ないしは「経営経済学」(Betriebswirtschaftslehre)においても、こうした分析視角を自覚し、科学の展開過程に対する姿勢ないしは方法、あるいは手順とでも言うべきものが、整然と確立されていなければ、科学的経営学の研究そのものが成立することなどはないと指摘することができるのである。

このように考えてくると、それでは「科学構造」(scientific structure)を真に備えたひとつの科学としての経営学説もしくは理論が、まさしくパラダイムとしての地位の確立の可能性ないしは受容性をもつものとしては、実際にはどのようなものがその具体例として上げられるのかというのが、次のステップとして捉えられねばならないこととなってくる。先のクーンの理論から

浮上してきたさまざまな指摘にも応え、尚かつ耐え得る学説もしくは理論には、現段階においてはプレ・パラダイムのなものとしてその地位を獲得している理論や学説から、よりパラダイムとしての地位を獲得するであろうと推測されるものを、探求する言わば検証とでも呼ぶべき作業が必要となってくる。ただし、先にも論じたように、彼の理論の視点に立脚して、ある理論や学説を検討し分析し、そして検証を正確に実施するにしても、何もそれらが、所謂「完全無欠な」(perfectly faultless)理論や学説であるということを要請されるものではない(つまり sollen ではなくて、sein の視座で捉えるということである)。従って、そこにおいて重要なのは、ノーマル・サイエンスつまり「通常科学過程」(process of normal science)として考察され検証されるべき点が、科学的諸成果を累積するべく根底として、その理論ないしは学説の中に「正しく」展開されているのかどうかということであり、このことはまた、現在および将来にわたって有効性が見出され得るのかどうか、ということでもある。

先にも触れたことではあるが、クーンが論じるパラダイム観やディシプリナリー・マトリックスに、ある理論や学説が適合性を持つには、「一般に認められた科学的業績で、一定期間、専門家集団に対して問い方や考え方のひな型(models)を与えるもの」とともに「その業績が、他の対立競合する科学的研究活動を放棄して、それを支持しようとする特に熱心な集団」を形成するほどになると同時に、「専門家集団に対して、問題解決へ向けての自由な発想ができる余地(room)」も残しているといったような諸特性が備わっていないなければならないものである<sup>(8)</sup>。そこには科学者集団にとって、科学方法的手順とでも呼べるものが、明確に確信されていることが肝要である訳だが、ひとつの具体的な例として、バーナードの理論が構築され学界にそして実務界へと波及していったプロセスを考察する時、それらの諸点が十分に満足せしめるものであることは恐らく否定することは不可能であろうと考えられる。バーナード自身がその著書の中でも論じているように、彼の理論は、先にも触れたヘンダーソンやパレートを始めとする多くの真の科学者集団が

認める科学方法論的手順というものを、十分に踏まえた上で理論の構築と展開が成されており、この点は学界においても認められているところであり、誰しもが否定しえない「事実」である。

所謂バーナード理論が生み出される彼の主著を振り返る時<sup>(9)</sup>、クーンのパラダイム論やディシプリナリー・マトリックスといった観点を満たしていることは勿論のこと、科学方法論的手順を基盤に据えた理論展開が随所に見られる訳であることは言うまでもないことである。そもそもバーナードが主著を執筆する時、「序文」(原書ではAUTHOR'S PREFACEとなっているもの)に先ず著しているように、執筆の目的は「組織」(＝公式組織＝formal organization)における「協働体系」(cooperative systems)の包括的理論を提示することにあつたと言える。彼の捉える「協働」(cooperation)とは、人間がひとりの個人として達成するには不可能な目的に対し、他の個人が参加することにより発生し、更にそれは相互関連的な心理的そして社会的要因のみでなく生物的諸要因をも絡めた、言わば不断に変化する「体系」へと進展していくものとしている。

「協働体系」が存続し維持されていくには、協働目的(＝組織目的に通じていく)の達成という点で「有効的」(effective)でなければならず、同時に個人の参加の動機を満足させるという点で、「能率的」(efficient)でもなければならぬとしている。こうした点を考慮しつつ管理の機能を担う人間すなわち管理機能者は、「協働体系」をその環境にリレートさせる過程と、個人的動機を充足させる過程とを「統合化」(integration)することにより、相互に条件に応じて適応させていかなければならぬとする一連の論理が生成されてくることとなる。そしてこうした「協働」という捉え方から特徴のある彼の組織概念すなわち「2人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力の体系」(a system of consciously coördinated activities or forces of two or more persons)<sup>(10)</sup>が所謂「組織」(organization＝彼はこの言葉を公式組織と混ぜ合わせて主著の中では用いている)であると断言するのとともに、その存続・維持に必要な不可欠なものとして「協働意欲」(willingness to cooperate)や伝達



能力および目的の存在と「受容」(acceptance)とを掲げるのである。

彼がその主著のタイトルに掲げる「管理機能(者)の果たすべき役割」(the functions of the executive)とは、そこにおいては「伝達体系」(communication system)を提供し、「貢献意欲」(willingness to serve)ないしは協働の意欲を堅持し、更には組織目的の絶えまざる保全あるいは刷新を積極的に図ることであり、「組織と協働体系の理論」(theory of organization and cooperative systems)を推進していくというファンクション、つまり機能ないしは職能を果たすということである。勿論、バーナードはこれ以外にその(=管理者)機能については、彼の著書の随所に述べられている訳であるが、そのひとつとして掲げている一節に、「管理者の機能とは、具体的行動において矛盾する諸力の統合を促進し、対立する諸力、本能、利害、条件、立場、理想を調整することである」(It is precisely the function of the executive to facilitate the synthesis in concrete action of contradictory forces, to reconcile conflicting forces, instincts, interests, conditions, positions, and ideals.)<sup>(11)</sup>と論じている。

彼の管理者の果たすべき機能に関する研究は、更に知識的活動の調整と目的の定式化とに品位と「道徳的創造性」(moral creativeness)を与える意思決定を確認する人格的能力という側面にまで言及しており、この紙面で簡単に要約することなどは当然不可能であるが、彼の論じる諸側面が極めて緻密であると同時に、それまでの科学的諸成果を踏まえた上での論理の展開という方法や手順は、クーンのパラダイム観やディシプリナリー・マトリックスに、充分に込め得るものとなっている点は、ここであらためて指摘しておく必要があるものと考えられる。彼の理論は、ここではその僅かな理論的特質に触れただけでも理解しうるように、極めて独創的であるばかりでなく科学的であり、その意味では画期的であったとすることができる。主著の出版後に、彼は自己の成した貢献のひとつに「構造的な概念」(structural concept)と「動態的概念」(dynamic concept)とを科学的に明確化したという点を、“Comments on the Job of the Executive”(「管理者の職務に関するコメント」<邦訳書はない>)<sup>(12)</sup>という別の文献でも述べている通りである。

これによると、彼が「構造的な概念」とした範疇に属するものとして、具体的には「個人」(individual)、「協働体系」、「公式組織」、「複合公式組織」(complex formal organization)、「非公式組織」などが上げられ、「動態的概念」に入るものとしては、「自由意志」(free will)、「協働」、「伝達」(communication)、「権威」(authority)、「(意思)決定過程」(decisive process)、「動的均衡」(dynamic equilibrium)などが上げられるとしている。これらの諸側面は、主著を振り返るまでもなく、一般的には自他共に認めるように極めて緻密で科学的な理論構造を形成しており、まさにパラダイムのひとつとしては高く評価するに値するものである。彼の論じる概念や分析は、常に隣接する諸科学の成果を視野に入れながら成立しているのみではなく、積極的にこれらを統合化し咀嚼しつつも、いずれもがファンクションつまり「機能(論)」へと集約化され、あるいは関連づけられて収束していくという特質を持っている。

このようにして捉えられる彼の理論において、著書では随所に「目的」(purpose=彼は経営諸学説や理論で一般的に用いられる言葉である object という表現は否定的に捉える以外では用いない)という用語が見られる訳だが、その一方で変化しつつある社会での具体的な目的の選択、そして協働体系や組織に対する目標設定や目的の定式化あるいは一般化のプロセスに対しては、そのもの自体に対する緻密な分析および詳細な検討はやや薄いように、筆者(石本)には思われる点もある。勿論、彼のその著書においては、「目的の一般化は、実は毎日の出来事によってのみ具体的に規定されうるのではあるが、永続的な組織のきわめて重要な側面なのである」(the generalization of purpose which can only be defined concretely by day-to-day events is a vital aspect of permanent organization)<sup>(13)</sup> といった言及も見られるが、その一方で目的そのものの知的解釈や理解に対しては、『主として重要なのは目的の知的理解よりも、むしろ行動根拠に対する信念である。「理解」はただそれだけでは、むしろ麻痺させ分解させる要素である。』(傍点=石本が付加) (It is belief in the cause rather than intellectual understanding of the objective which is of chief importance. “Understanding” by itself is rather a paralyzing and divisive

element.)<sup>(14)</sup>と断言するなど、敢えて言えば、やや大雑把に捉えている側面もあることは指摘しておかねばなるまい。

同様に、彼は管理組織理論においては、所謂「人間」(person)を、かつてのテイラー(F. W. Taylor)に始まる極めて機械主義的クローズド・システム観に基づく捉え方からは離れて、言わば復活させたという諸点での功績は、当然のことながら認められるべきであるとともに高く評価すべきである。ただ、彼が極めて強い熱意を傾けた、抽象的ではあるが、「個人」(individual)に対する分析や検討を行なっていく姿勢ほどには、実際に生計をたて、生活を営みつつも日々成長し、発展を志していくであろう人間そのものに対する、より緻密な注意ないしは関心が、やや薄いということが言えるのとともに、このことは即ち「人格的関与」(concern of personality)という側面には、それ程関心が払われていないことが指摘されよう。従って、こうした点の延長線上にある彼の「動機づけ」(motives)の分析の特徴としては、簡潔に言えば「管理過程」(administrative process=ここでは勿論 management process という管理過程とは別の意味で用いられている)での側面で一般的に捉えられる「参加」(participation)というよりも、むしろ「反応的行動」(responsive behavior)というものを提起していると考えられ、よってそのことは「個人」の発展とか、「欲求の成熟」(maturing of needs)、そしてその「帰属意識」(consciousness of attachment)における弱化あるいは強化といったものに対する分析は、充分に果たされてはいないように見受けられるということでもある。

しかしながら、先にも述べたようにバーナードの理論的評価を高く据える研究者達、特に言うまでもなく科学的経営学研究を旨とする研究者は多く、現代経営学を構築している彼らが属する学派やグループの幾つかにおいては、バーナードはその理論上わが学派ないしはわがグループの一員であるとする主張が見られるということは、そのこと自体が言うなれば彼の功績の卓越性を示すものとして、これを捉える必要があることは確かである。これをクーンの先に触れたパラダイム観ないしはディシプリナリー・マトリックスに当てはめた場合、彼(=バーナード)の生きた時代、そして当時の経済的状

況あるいは経営学的実態や、広く政治的、社会的、そして自然科学や社会科学の学術的レベルや「到達度」などをあらためて考慮に入れてみるとバーナードが経営学の発展、即ち科学的経営学研究への貢献ないしは果たした役割は、やはり高いと言わざるを得ず、新しいパラダイムを築き上げていったという点だけを捉えてみても、その寄与は非常に価値のあるものであると再認識しておく必要がある。

#### 4 結

さて、本稿ではクーンのパラダイム観やその捉え方、そしてディシプリナリー・マトリックスという論理と絡めつつ具体的な科学的経営学研究の1つの例として、バーナードの理論における研究とその功績を論じてきた訳である。バーナードの理論が、先にも述べた諸研究において、パラダイムを形成していることは、極めて明白なものとなってきたが、このことは筆者の（石本）の独断的思考から生み出された結論ではなく、わが国には極めて優れた経営学研究者達で構成されている「バーナード協会」における彼に対する評価に通じるものと思われる。クーンは先にも触れたように、「科学研究を行なう特に熱心な研究者のグループ」を形成するほどに支持されるものとしてのパラダイムやディシプリナリー・マトリックスを論じた訳であるが、バーナードの理論は、そのことを取り上げただけでも、十分に満足しうるものとなっていることは、今更論じるまでもないことであろう。

それでは、本稿の序で論じた機能主義的パラダイムと解釈主義的パラダイムのどちらにバーナードの理論は属するのか、という点に立ち返ってもおこななければなるまい。所謂パラダイム論争にまで到っている両者の論点の、いずれにも関連するものであるというのが、筆者（石本）の到達する結論であると考えている。確かにバーナードは、その主著のタイトルに掲げるが如く、ファンクション即ち管理の「機能」という側面を重視し、それを分析し解明していくというロジックのみを捉えるのであれば、それは「機能主義的分析」としてその範疇に入れざるを得ないであろう。しかしながら、先にも論じた

ように、「解釈主義的分析」は、極めて主観性を重視した方法ないしは手順に基づくものであるのだが、バーナードの理論は、それ以前の経営学関連理論や学説と対比した場合、その構想や構造そして理論展開は極めて独創的であり、その独特な論理構造から、当時の経営学研究者達からは、主著発行当初は独断的・主観主義的なものとして評価されなかったという側面に言及した場合、彼の理論はまさに「主観的」であったと言え、つまり極めて「解釈主義的分析」が行なわれていたものとして捉えることも可能となってくるのである。

以上、クーンのパラダイム論に始まり、バーナード理論のパラダイム観からの捉え方、そしてパラダイムそのものの論理の展開を巡っての論争や、ここからの所謂「機能主義的研究分析」と「解釈主義的研究分析」についても触れ論じてきた訳であるが、いずれもが現在において尚諸学会で議論されているものであり、更なる検討を要するものであるが、本稿では一旦ここまでとし、同時にこれらについての、より深い研究の成果は、別の機会に論じることとする。

---

## 注

- (1) Thomas S. Kuhn, *The Structure of Scientific Revolution* (Chicago: The University Chicago Press, 2nd ed., 1962)
- (2) T. S. Kuhn, *The Structure*, Ibid, p.208
- (3) T. S. Kuhn, *The Structure*, Ibid, p.181
- (4) T. S. Kuhn, *The Structure*, Ibid, p.10
- (5) Harold Koontz, “The Management Theory Jungle”, *Journal of the Academy of Management*, Vol.4, No.3, 1963
- (6) クーンの「ディシプリナリー・マトリックス」(disciplinary matrix) の概念規定や言及そしてこれを構成している要素に関する記述は、著書の随所で論じられているが、表現(英語)に微妙な違いがあり、この書物は邦訳書もないためまとめづらいが、特にこれを集中的に説明している部分を上げるとすれば、次のページにおいてである。Kuhn, *The Structure*, Ibid, pp.182~187

- (7) T. S. Kuhn, *The Structure*, Ibid, p.186
- (8) T. S. Kuhn, *The Structure*, Ibid, pp.9~11
- (9) C. I. Barnard, *Functions of the Executive*, Harvard University Press, 1938 (山本安次郎・田杉 競・飯野春樹訳『経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年)
- (10) C. I. Barnard, Ibid, p.81 (前掲訳書84ページ)
- (11) C. I. Barnard, Ibid, p.21 (前掲訳書22ページ)
- (12) C. I. Barnard, *Comments on the Job of the Executive*, Harvard Business Review, Spring 1940, p.307n. (foot note)
- (13) C. I. Barnard, *The Functions*, Ibid, p.92 (前掲訳書96ページ)
- (14) C. I. Barnard, *The Functions*, Ibid, p.138 (前掲訳書144ページ)

#### 参考文献 (注釈以外のもの)

- 1 大月博司「組織研究におけるパラダイム・コンセンサスをめぐる論争について」『北海学園大学経済論集』第45巻第2号, 1999年
- 2 M. W. Lewis & A. J. Grimes, “Metatriangulation: Building theory from multiple paradigms,” *Academy of Management review*, vol. 24, 1999
- 3 石本裕貴「経営学史におけるクーン理論と管理機能論の展開」『浦和論叢』浦和短期大学, 第29号, 2002年12月
- 4 加藤勝康「経営学史の構想における一つの試み」『経営理論の変遷——経営学史研究の意義と課題——』経営学史学会編, 文眞堂, 1999年

## Summary

### The Theory of the Paradigms and Administrative Functions in Business Management

Hiroki Ishimoto

In this paper I intend to describe and to analyze paradigms which are written by Kuhn in 1962. I want to analyze the functions of the executive in this paper, too, such as the theory of C.I. Barnard's as you know. Kuhn's book is known to many scientists especially in social science, of course including so many natural scientists. Nothing to say it is very difficult for us to understand the characteristics of Kuhn's theory completely but the paradigms and disciplinary matrix theory of his are very important to make many contexts out.

Paradigm theories and disciplinary matrix are not only important key-words but also the meaning of these factors is central philosophical element in Kuhn's book. The factors themselves are difficult to make out and explain but the important point in short is something like a model which is scientific effects recognized by some groups of scientists in a term as to some ideas and problems. Taking his paradigm and disciplinary matrix into consideration, we'll be able to reach the effects by placed some theories in the theories of business management.

On the other hand the theory Barnard's is ambitious and as he tells us in the preface, his purpose is first to provide a comprehensive theory of cooperative behavior in formal organizations. Cooperation originates in the need of an individual to accomplish purposes to which he is by himself biologically unequal. With the enlistment of other individuals cooperation speedily becomes a constantly changing system made up of interrelated biological, psychological, and social elements.

At all events the view of Kuhn's theories of the paradigm and disciplinary matrix Barnard's theory acts an important role and also functions. So we have to analyze their theories and aspects in terms of business administration.