

経営学者は小説を読む

日置弘一郎（就実大学経営学部）

Business scholars read novels as materials of theory building

Koichiro Hioki

1. 経営学は実証科学か

企業経営を中心とした経営という社会現象を研究する経営学は、果たして実証科学なのだろうか。経営の中核である意思決定のプロセスはそれ自体が計量不能であるし、定性的な事実把握もできない。事後的に意思決定者に選択の根拠を聞く程度のことしかできないが、それを意思決定時に聞くことは困難で事後的に聞いたのでは不正確になるし、自らの決定を合理化されたものしか伝えられない。本人が意図的に合理化するだけでなく、事後になると合理的説明を施した理解が自明に思えるようになる。

もちろん、行動計量は可能であり、それを実証として扱うことができる分野も存在する。他方で、実証がほとんど不可能な領域もある。多くの組織行動にはポリテックスが絡んでいるが、それを把握することは通常困難である。経営は一回性の現象であり、それを多数拾い集めても集団的現象といえるかについては疑問である。日常的に起きる事象であればそれをまとめて集合的扱いが可能であるが、極めてクリティカルな状況の決断を集合的に扱うことはできないだろう。

あるいは実証概念そのものもフィクションかもしれない。研究者が調達するのは真実ではなく、真実らしさに他ならないといえる。英語のリアリティはことばとしては真実ではなく、真実らしさである。真実そのものはリアルネスと表現すべきであるだろうが、それを問題とする研究者はほとんどいない。自分の理論を主張するときに、確実な真実を提示することは実際にはできない。哲学者の故神川二郎に直接聞いてみたことがある。「どちらかを区分する必要はない」、両者の区分を認識することはできない。

我々の理解は、自分の五感を媒介としている。視覚や聴覚も自分の身体感覚を経由して理解する。それが直接にわれわれの納得につながるとしても、厳密な証明になるわけではない。真実らしさが調達できれば科学論文としてはそれで十分なのだといえる。自然現象にしても、百回実験によって現象が再現できても、次の一回で再現できないということはある。これをエビデンスとして容認するかは研究者の問題である。

エビデンスの揺らぎの事例としては、IPCC（気候変動をめぐる国際パネル）におけるデータねつ造の事例がある。これは、ノーベル平和賞まで受けた科学者の団体であるICCPのメールが流出して、その中で、統計をこのように操作するとより環境変動の原因が地球温暖化であるという結

論に説得力が増すというものであったので、非環境変動保護派はいきり立ち、データねつ造であるとして温暖化ガスは環境変動に影響していないと声高に主張し始めた。

データを主張に沿うように加工することは往々にしてなされる。仮説に適合するデータを論文に取り入れ、不適合なデータは公表しない、この程度のことは研究者は日常的に行っている。例えば、計測した値が異常値と思われるぐらい飛び離れていたとする。これをデータに含めると仮説が証明されたと結論づけられるか、あるいは含めないと仮説が反証されるかという状況では研究者は自分の仮説に対して都合のよい方を採用する。あえて自分の仮説を否定する方向の操作を行うことはない。

筆者自身は実証データの扱いで、数値データとして得たデータをわざわざ序列データに変換した上で相関をとるというデータ処理を批判したことがある（日置 1975）。常識的には考えられない処理で、データ・メイクといわれても反論は困難であっただろう。当時、一世を風靡していた「組織のコンティンジェンシー理論」に対して筆者以外に批判がなされなかったということは、その当時の経営学が実証手段についての基礎知識を欠いていたことを示しているが、当時としてはかなり巧みなデータ・メイクであったといえる。元データがなければデータ・メイクと証明することはできないとしてもデータの実証というにはあまりに粗雑である。この指摘は、その当時の経営学ではほとんど無視されたに等しかった。何よりも、統計の手続きに1970年代の日本・アメリカの経営学者は無知であったといえるだろう。統計手法の誤用が学術成果の致命的瑕疵であるという厳格さは数量的研究方法が導入され始めた当時の経営学では見逃されていた。

統計的手法は、徐々に一般的な科学の標準手法と見なされるようになるが、それをどの程度信頼できるのか。統計的な手法によって明らかになるのは既知の世界である。未知の世界を切り開くのは既知の世界の統計ではない。未知を既知にする手続きとして実証を捉えるならば、この転換の意味は大きい。一定の手続きを終えれば直ちに世界が更新されるものではない。さらにデータによって証明されたとされる手続きは確定しない。実証によって未知が既知に転換されるというよりも徐々に認識が形成されるプロセスで実証が説得力を増していくと考えるべきだろう。コペルニクス的転換は一瞬にしては起きない。証拠を積み重ねて次第に世界の転換が行われる。現実の理解は一回の仮説検定で覆るようなものではない。

経営学での定性・定量の実証は必要であるが、学問の方法としては実証だけではすまない。それを補う手段も必要になっている。さまざまな試みはなされているが、それが学問の手段として認定されにくく、評価されにくいためにあえてそれを試みる学者が少ないということだろう。この実証の代替手段として小説を用いることが本論文での提唱である。実は、筆者はかなり早くからこのような試みを行っている。大学での研究も終わりに近づいているので、解禁になったともいえる。

2. 読み手の受容を分析する

小説をエビデンスとするということはもちろん実証ではない。しかし、小説家も学者同様にリ

アリティを読者に与えるという点では同じプレッシャーにさらされている。小説のジャンルがSFであろうとファンタジーであろうと、むしろそれだからこそリアリティの調達が必要となる。それを拾い上げて学問の材料とする。証明されなくても仮説形成に役立てるということは可能である。実証科学という枠組みをずらせれば、さまざまな可能性が開ける。むしろ、それは仮説の形成過程を開示することによって学問の世界を広くあけることにつながる。

仮説形成過程の開示は行わなくてもよい、あるいは既存の仮説の延長もしくは改訂でよいとするのがこれまでの方法であった。多分にK.R.ポパーの影響で、仮説検定を厳密化することで科学は成立するという議論に引きずられている。この実証主義はかなり煩わしいが、それでもポパーの利点は、その仮説がどこから出てきたかを問題にしないところにある。いかにいかがわしい仮説であったも、同じ資格で検証の対象にすることを許すというルールが提唱されている。小説の活用と矛盾しない。ファイアアーベントの議論を含め、ポパーそのものではなく、ポパーを柔軟に議論することが経営学にとっての利点となる。

リアリティの調達は読者を集合的に扱い、そこでの反応を期待するものであるが、これと同様の家庭で量的な分析を行ったことがある。これは学生を対象として、学生たちの分析を計量的に解析するという論文（日置 1984）であった。

この論文は、筆者が関西の私学に勤めていたとき、電車の向かいに座っていた学生たちが、阪神タイガーズの戦力分析を行っていたのを聞くと、その視点の鋭さ、論理的展開に舌を巻いたことがきっかけである。Fランク校の扱いをされている大学であったが、決して学生は無能力ではないことを確認した。ただし、大学以前の教育によって、勉強モードにはいると自動的に無能状況にはいっていくという傾向がある。これは見事なもので、こと勉強に関する状況になると思考停止して、自分はバカですというモードに突入する。それならば、かれらの得意領域での思考を要求してみようと思った。

そこで、学年末試験に当時一世を風靡していた、いしいひさいち氏の漫画、「がんばれタブチ君」を問題に用いた（経営学者は漫画も読むのだ）。漫画は、シーズン終わりに成績不良で来期の交代がほとんど確定しているゴトー監督のお別れパーティの相談の場面である。ここでリーダーの立場であるタブチ君が会費の集め方の相談をする場面20の発言があり、このうちのどれとどれが日本の集団の特徴を示しているか、その理由を含めて回答せよという出題をした。

発言は、会費を平等にという意見と、一軍と二軍で差をつけろという意見、そこに当時新鋭だったカケフが意見を差し挟むと、若造のくせにというつつこみが入る。また、エモト投手が発言すると、「あんた外様だろ」の声が聞こえる。結局まとまらないことをタブチ君がゴトー監督に報告すると、「いいよ、いいよ、状況はわしが一番知っている」と答えるマンガである。「わいわい、がやがや」の雑音まで含めて全部で20の発言があり、20のすべてに日本的とする回答があった。この出題をした後、九州の国立大学に移り、そこでも同じ問題を出題した。

この試験結果を、選択された発言を0・1のダミー変数に変換して、ダミー変数に対して因子分析を施した。どの発言とどの発言が選択されているかによって、潜在する学生の日本的なもの

の理解を見ようとするものである。結果は二つの大学で大きな違いがあった。九州の国立大学では、生え抜きの優越や年配者優先など、いわば出題者が予想していた「正解」の因子が出現した。これに対して、関西の私学では細かな因子が複数現れたが、それぞれに解釈可能で、理解の様式がかなり異なることが示された。関西私学では独自の思考の様式を発達させており、それが反映したといえる。逆に、国立大学は事前に日本での集団特性についての情報を入手して、それに基づいた思考をしているといえる。それを学習と呼ぶか、汚染と呼ぶかは判断が分かれる。

実は、この論文は公表していない。かなり長文であったという事情にもよるが、内容からいって学術誌には受け容れられにくく、大学紀要が可能性はあるものの、権威を誇る大学紀要であったので、あきらめてしまった。ワープロでプリントしたものをコピーして何人かに配ったが、存外の範囲に広まったようで、学会で面識のない人から声をかけられることが複数回あった。主として社会学者であったが、経営学の中にも少しは広まったようである。

面白かったのは社会学の中で対照的な立場の学者からそれぞれ声をかけられたことである。数理社会学者はダミー変数を因子分析したことへの関心が示された。その当時は大型計算機のプログラムパッケージがようやく導入され、社会科学での統計解析が行われるようになってきた時代であり、ダミー変数の因子分析はほとんど例がなかったのではないだろうか。これに対して、数理の対極にあるような、現象学的社会学を専攻している学者からも声がかかった。それは、会話分析の分析としての意義を評価するというものであった。つまり、試験という場面ではほとんど強制的に会話を分析させ、それを分析するというメタ分析になっているというものである。

ここで統計解析を行っているものの、それは確率統計ではない。ここでの分析は従属変数を設定するのではなく、因子分析の解釈でとどまる。確率分布を前提とせず、単に変数をまとめ上げてデータの見通しをよくすることにとどまる。要するに記述統計であり、変数の要約である。ここでのリアリティの調達は、学生が日本的集団をどのように捉えているかについての言明を多数集めて、それをまとめ上げることで集会的な意識の構造を解明するというものである。

このような研究方法は、実証とはいえないが、リアリティの調達にはなっている。集会的にデータをとっているので統計処理が可能となっていて、実証に見えるが、これで何らかの証明ができたわけではない。聞き取り調査による情報収集もリアリティの調達であっても実証ではない。これらの情報収集の手段をさらに進めると、小説も材料になり得るといってよい。小説は必ずしも事実を背景としないが、聞き取り調査もそれが事実をどの程度反映しているかは保証の限りではない。

3. 歴史の再現

デニス・ルヘインという作家がいる。彼の小説「運命の日」は第一次世界大戦時のアメリカを舞台とする。以前からアメリカ大工場労働者の人種構成について疑問に思っていた。工場労働者が職業として有利であったかを含めて労務管理の歴史と、それに対する労働者の反応がわからなかった。少なくとも、ベルトコンベア・ラインを導入した後に、単調労働の問題が発生して、極

めて高い離職率に直面したときのフォードの対策が給与の大幅アップであったことが知られている。他の職種に比べてかなり割高な給与は有利な気がするし、1914年にベルトコンベアシステムが導入され、程なく1919年の大不況に突入する。この感触の選り好みが可能であったとは思えないので、相対的に自動車会社の組み立て工は有利な職であったと予想される。

さらにこの時の労働者の人種構成はどのようなものであったかはほとんど伝わっていない。単調労働で労働者が退職した後を埋めるのは果たして有色人種であったのか。いくつか文献に当たってみたが、この点は不明のままであった。おそらく明確な統計は存在しないのだろう。さらに聞き取りするには時間がたちすぎていて、直接に当時を知る人はいない。

そこでルヘインである。「運命の日」のす遥登場人物は白人と黒人の二人の青年であるが、この二人が絡み合うきっかけになるのは、黒人青年が勤めていた工場を解雇されたことにある。この小説のプロローグはベーブ・ルースを含む大リーグチームがワールド・シリーズの転戦のために汽車で移動するときに、列車の修理待ちで時間をもてあまし、草野球のチームと試合を始める。相手チームは黒人で、大リーグチームは大敗しそうになって逃げ出す。これは上手に作られた伏線で、白人と黒人が同じトラック（走路）では走っていないということを示唆している。

具体的には第一次世界大戦が終了して復員兵の仕事を確保するために工場のポストを用意しなければならず、そこに人種が絡んでいたという状況であったことが描かれていく。

『「ルーサー（黒人青年＝引用者注）、おまえには辞めてもらわなければならなくなった。」と言った。（中略）「私が決めたことじゃない」ビル（工場監督者＝引用者）は説明した。『まもなく多くの人間が戦争から帰ってくる。彼らには仕事が必要だ』（略）

ルーサーは何も言わなかった。国を愛し、国のために自らの命を危険にさらしている若者の多くは黒人だが、自分の仕事を奪おうとしているのは彼らではない。』

第一次世界大戦へのアメリカの関与はさしたるものではない。大量の白人帰還兵が出現したとも思えない。これに対比すれば、第二次世界大戦は遥かに大量の帰還兵をもたらしたし、朝鮮戦争やベトナム戦争もそれと比較してもインパクトは少ない。この事態を黒人青年は唯々諾々として受け容れるのだが、これが事実ではないとしても事実として受け入れる構造がわれわれの中に用意されているとってよい。

また、この第一次世界大戦に対して第二次世界大戦は遥かに大規模な帰還兵の就職が問題となっていたはずだが、それを舞台とした小説は今のところ見当たらない。この理由は、第二次世界大戦が戦勝で沸き返っていたためにそれに水を差すような人種差別という側面が描きにくかったことによるかもしれない。少なくとも名作といえる影響力のある作品は見当たらない。さらに、第二次世界大戦帰還兵は大戦後の好景気で順調に職場が拡大し、深刻な就職難は見られなかったことが影響しているかもしれない。しかし、人種構成という意味では依然有色人種の就業には差があり、有利な仕事は有色人種には回ってこなかったと予想される。このことは公民権運動の経緯を見れば、本格化するのが1960年代の後半であり、実際に影響力ある施策が効力をもつのはそれ以降であった。

ここで忍び寄ってきたのは自動車産業を始めとする移動組み立てライン（ベルトコンベアシステム）での単調労働であった。フォードによって導入された移動コンベアライン（ベルトコンベアシステム）での労働はそれまでの労働の常識を越える状況をもたらし、激しい労働者の反発をもたらした。フォードの経験では、過酷な労働に退職者が続発し、これへの対策としてフォードが採用したのは賃金の引き上げであった。この引き上げはかなりのもので、ほぼ他企業の倍になったとされる。もっとも、ベルトコンベアシステムの生産性の向上によって、その負担は十分にまかなわれていたが。

単調労働は経営学最大の課題とされ、その研究に1950年代60年代の経営学の最大のテーマとされていた。経営を成立させるためには商品売らなければならない、そのためには従業員に働いてもらわなければならないからである。この時点での一般的な分析は、当時の経営学者の六割が心理学出身であったといわれており、解決は心理学にあると思われていた。この方向の解決は成功していない。単調労働に耐えればよいという状態は心理的なものではなかった。

現実には心理現象として単調労働を考えることはできない。当時は1950年代での科学万能の時代であり、さらにスプートニク・ショック（ソビエト連邦がアメリカに先立って宇宙船を成功させたことへの反応）によって、アメリカで大量の金額での科学助成金が提供され、その受け皿として心理学が過度に科学的厳密さを装うことで助成を確実にした。

単調労働は作業手順や作業のペースといった労働についての裁量を剥奪するばかりではなく、作業の結果のフィードバックが不可能である。このために、労働の意味を剥奪され、仲間との協業も奪われた状態での単調労働を余儀なくされる。単調労働が単純労働と異なるのは、同じ作業の繰り返しということではなく、仕事のできの評価が奪われていることが大きな要素である。同じ作業の繰り返しだけなら伝統工芸の職人のしごとはほとんどが単純な繰り返しである。これは織布や漆芸、あるいは麵打ちなどで見られる反復作業であり、木工や竹細工などでも多くの反復作業を含んでいる。麵打ちなどはほとんど反復作業で構成されているが、作業結果は職人自身や指導者が評価し、職人は自分の仕事の評価を通じてよりよい作業を目指すことができる。職人仕事は単調労働ではないのは、作業手順、作業ペースを自分で決定し、自分にとっての最適を選択する。

また、ベルトコンベアによる調整は人間の接触を不要にする（あるいは禁止する）ことで協業を失わせる。裁量と協業の剥奪が労働の荒廃をもたらした。この状況を背景にした小説がアーサー・ヘイリー「自動車」である。ここでの記述は、自動車製造現場の職長（監督）の視点から描かれる。ヘイリーの「自動車」は経営学の文献に幾度か引用されている。この程度の小説なら経営学者も読んでいるということだろうか。もちろん経営学者だけではなく、経済学者の飯田経夫は「経済学の教科書を読むよりはるかに経済の実態を理解できる」と述べている。

経済学、経営学好みの小説であるのだが、作家で経済学者の城山三郎はあまりに人間造形が単純で、善玉と悪玉が明確だと批判する。確かにそのそしりは免れないのだが、城山三郎の小説自身もかなり善悪の区分があり、善悪認定はあからさまである。人間の営為として経営を見るなら

ば、対人関係の中での相互作用があり、必ずしもすべて善意、すべて悪意と決めつけることはできない。善悪を峻別すると物語は明確に（あるいは単純に）なり、読者にはわかりやすくなる。作者としては誘惑に駆られるだろう。ある意味では小説読みの初心者向きであるともいえる。学生に勧めるには適当であるが、名作が保証されるとはいえない。

これに対して、フランスの作家フェルディナンド・セリーヌが代表作「世の果てへの旅」の中で、世界を放浪する旅に出た医学生が、アメリカで旅費を補充するためにフォード社の工場で働く場面がある。自伝的小説での記述は体験を下敷きにしたものと考えられ、実際に単調労働を経験した作家が記述している。しかし、これを引用している経営学者はない。セリーヌがあまり知られていない作家であるとしても、ほとんどの作品が訳され、全集まである作家が残した貴重な証言を放置するのは惜しい。

4. 事実の推定

企業内で起きる事件は当事者であっても原因を完全に解明することはできない。企業が組織である限り、さらに権力という要素が加わる。実際はどのような要素が存在したのか、研究者には伝わらないことが多い。

作家の取材力を示すケースとして、清水一行「闘いへの執着」を見よう。この小説にはモデルがあり、山崎製パンの内紛を描いている。創業者の社長を追放して、弟が社長に就任した。ところが創業者側が巻き返しに出て、取引先を糾合して、圧力をかけ、それが通って創業者の長男が社長に就任するという経緯である。

見たところ、一族内の争いに見えるが、小説では原料提供会社が山崎パンへの影響力を強めようとした策謀であったとする。原料提供会社は名門企業とされているが、決しておとなしい会社ではなく、強引な合併や競争を繰り返したとする。この企業が山崎製パンに目をつけ、一族内の内紛を引き起こしたと解説する。表面的には山崎製パンに送り込んでいた役員が弟側についたため社長が辞任を余儀なくされたとされ、どこまで原料提供会社が関与し、内紛が意図的なものであったかは不明である。

筆者は、創業者が追放され、巻き返しが行われた時点でこの事件に関心を持ち始めた。追放された側が巻き返しを狙って行動するという事例はほとんどなかったし、しかもそれが奏功するケースはほとんどない。わずかに、カネボウにおいてクーデターで追放された武藤絲治の社長復帰ぐらいである。この時も、復帰を強く要請したのは取引先であり、それをまとめたのが武藤の次に社長になる伊藤淳二であった。取引先を権力ゲームのプレイヤーとするということは現在のガバナンスの議論からは考えにくい。取引先はステイクホルダーではあるものの直接にガバナンスに関与するとは考えられていない。しかし、日本では少ないケースであるものの権力ゲームの帰趨を決定するプレイヤーとして機能している。これは確認の必要があると考え、フォローしていた。

しかし、山崎パンの経緯についてはさほどの情報がなく、原料提供会社の存在は全く報じられ

ていなかった。それから10年あまりたって、清水一行の小説を読み、初めて原料提供会社の存在を知った。これは原料提供会社の一族から、「名門後継者夫人（清水一行の表現）」をだしていることから、マスコミが報道を控えたとも考えられる。

その後さらに時間がたった時点で、国立民族学博物館の経営人類学の共同研究の研究会に正規メンバーではなく、オブザーバーで参加していた人から報告希望があり、報告をお願いしたところ、山崎パンの事例報告であった。そこで、清水の小説が情報源かと聞いてみると、小説の存在は知らず、創業者の身内として自分の見聞きしたことが情報源であると回答された。後日、顔を合わせたとき、「小説は読みました。ほぼ事実です。」と聞かされた。

清水一行は多くのモデル小説を描いているが、彼は梶山季之が始めた情報収集を専門とするデータマンのグループと、データから文章を起こすアンカーマンの分業によって記事を書くという週刊誌のフリージャーナリストのスタイルを採用しており、梶山同様に当初は週刊誌の記事を執筆して、後には経済小説を書くようになる。おそらく、このデータマンの情報がかかなり質の高いものであり、専門の調査チームとして機能しているために清水一行は大量の著作を執筆できたのだらう。

これに対して、城山三郎の「役員室午後三時」はカネボウの社長追放劇と復帰、さらに社長の再追放と伊藤淳二社長就任の一連の過程を扱っているが、事実がかかなり脚色されていると思われる。城山三郎は先述したように、小説のテクニクとして実際の人物像を脚色し、善玉対悪玉という図式で描く傾向があったが、善玉として描かれた伊藤淳二はそれを最大限利用し、善玉の人格者である経営者として君臨しようとした嫌いがある。さらに、この語に航空機墜落事故で経営難に落ち込んだ日本航空の会長に当時の中曽根首相に指名されて就任したときに、まず行ったのは会長室に中曽根首相とのツーショット写真を飾り、社長・副社長の絶対服従を誓う誓書をとったことであった。

このような伊藤の振る舞いは、城山三郎が造形した善玉としての人格の虚像を実像として周囲に押しつけるものであったように見える。これはある意味で非常に巧妙にリーダーシップを確保する手段であるともいえよう。フォロワーにはリーダーの実像は必ずしも見えないものであり、側近で日常的に接していない限り見えにくい。必然的に間接的な情報を利用することになるが、それが善玉の人格者を主人公とする経済小説であれば虚像の浸透は容易になる。人格者であることは会長時代の伊藤淳二のエッセイなどが、論語などを用いた教訓めいた訓話がほとんどであることから理解できる。

ジャーナリストに比較して圧倒的に取材力に劣る経営学者が情報を評価する枠組みとして、情報が行き渡ったときの反応を確認することが可能である。注意深い注視を連続しなければならないが、よほど方向がそろっていないと有効な情報収集はできない。権力をめぐる紛争について情報が漏れ伝わるのはかなり例外的であり、しかもその真偽は明確ではない。しかし、それが小説として読者を納得させる構造があることは十分に考慮してよい。

5. 情報メディアの問題

ここで、このような経営ジャーナリズムとして情報が伝わる状況を考えよう。そもそも、日本での経済小説や経営ジャーナリズムはかなり特異である。企業経営の場面を描く小説はないわけではないが、それが一つのジャンルをなしているわけではない。組織の中の人間を描くことがアメリカやヨーロッパでは日本ほど多くない。個人の生活の中で組織が関与する時間が異なることによるかもしれない。古典的なフランスの官僚制研究で、M.クロジェはフランス人の個人主義は官僚制の中での対人関係をできるだけ人格的なものにしたくないという傾向があり、きわめて機能的な関係にとどまろうとすることを指摘している。

日本では人格関係を拒否して、機能関係だけのつきあいにとどまろうとすると、組織人として破綻しかねないが、それが普通であるということになると、対人関係や組織モデルそのものを再検討しなければならない。共同体としての会社（社縁共同体）に帰属する会社員は血縁共同体や地縁共同体同様に社内の人間関係に向き合う必要に駆られ、そこでの物語が始まる。少なくとも欧米で組織内の人間関係をディープに描く小説は少ない。物語が展開する場としての企業が制度的に限定した人間関係を要求するためといってよいかもしれない。この場合には制度としての株式会社での支配権をめぐる争いというテーマの小説はいくつかあるし、組織内でいかに立ち回るかといったテーマのピカレスク・ロマン（悪漢小説）が可能となる。後者の例としては、キャサリン・ネヴィル「デジタルの秘法」などがある。

日本の経済小説同様に個人の組織帰属をめぐる苦悩し、それとどのように折り合いをつけようとするかというテーマを扱っているのが、ヨーロッパ（特にイギリス）のスパイ小説である。イギリスのスパイ小説と聞いて、イアンフレミングの007シリーズを思い浮かべてもらう必要はない。レン・デイトンを代表としてイギリスのスパイ小説は暗くて深い。スパイはほとんど終身的にキャリアを継続し、閉鎖された人間関係を前提としており、逃れることが困難な終身雇用の中で自分を作り上げるという意味で、日本企業のサラリーマンと共通した状況を生み出す。

また、経営についてのジャーナリズムも日本独自のタイプのものである。それは経営者の人格を論じるもので、おそらく白柳秀湖あたりから始まっている。白柳は多くの経営者や政治家の評伝を描いている。多くは依頼によるもので顕彰を目的とすることが多く、一次資料としての価値は高くない。本人にとって不都合な事実は書かれなかったり、合理化されたりする。

白柳秀湖は戦前に活躍した人であるが、戦後になってこれを受け継ぐような形で影響力を発揮したのが三鬼陽之助である。三鬼は経済誌の記者として、株価の予測などの記事を書いているが、そこでは経営者の人格を評価して、人格者が経営していれば、その企業の業績がよくなるという評論を行った。論理的にははなしが通らないが、株価であるので、記事になると、その株式に人気が出て、結果としては株価が上昇することはあり得る。

経営者の人格を論評するというジャーナリズムは連綿と続いており、初期の佐高信の評論などもこの類型に入るといえよう。そもそもが経営者の人格を評価する必要はなく、株価に影響する要因のうちで、経営者の能力であればまだしも、人格が要素になることは考えにくい。しかしな

お人格評論が続くのは、日本の経営者が人格者であるべきだと要請されていると考えてもよい。人の上に立つものはそれなりに人格者であるべきだという要請は比較的理解されやすい。しかし、人格高潔がリーダーの必要条件であるとはいえない。

このようなジャーナリズムを受け容れる読者が多く存在することを考慮しなければならない。経営者の人格についての情報を必要とするとは考えにくく、アメリカでの成功した経営者、例えばスティーヴン・ジョブズの評伝などがベストセラーになり、中国では自国モデルではない日本の経営者の著書、例えば松下幸之助や稲盛和夫の著書が爆発的に売れている状況とは別の構造があると思われる。

6. 組織モデルの同型性

ここまで述べてきたのは、小説の読者に小説を納得するある種の組織の元型があり、それが受容の基盤になっているという点である。元型はユング心理学の基礎概念であり、集合的無意識に基づいているが、ここで元型という表現はかなり適切だろう。日本人が考える組織のあり方を元型表現しているといつてよい。

これを考える上で大きなヒントになるのが濱口恵俊によって提唱されたイエモト組織モデルである。現在、イエモト組織論はほぼ忘れられた状態になっているが、その有用性・重要性はなくなったわけではない。イエモト組織論は組織論の範囲にとどまらず、文明間の家族制度の比較や個人の行動原理の比較など広い範囲の壮大な理論の一部をなしているので、この論文の範囲では完全には説明できないが、組織モデルの範囲のみで説明すると、これまでの組織論で標準モデルとなっているM.ウェーバーの官僚制の理論と対比することができる。

官僚制モデルは組織内の人間関係を機能関係と捉えている。官僚制 (bureaucracy) は文字通り bureau (机) による支配 (ギリシャ語ではクレイトス) を意味する。ヨーロッパ語ではポストを象徴するのは椅子ではなく机であるので、ポストによる支配がその意味となる。この時に、そのポストに正当につき、定められた手続きによって権限を行使していることが要請される。このために事前に規則の体系が準備されていることが必要になる。結果的には恣意的な権力行使が抑制される仕組みになっている。この結果、合理的な組織運営がなされ、高効率になるとされる。

これに対してイエモト組織では組織内の人間関係は人格関係である。芸道、武道など日本の組織は多くイエモトをいただくが、イエモトとメンバーの関係は師匠-弟子という人格関係になる。また、親子が擬制される親方-子方、さらには親分-子分が設定されるやくざ組織などがある。これらの組織では組織外にでも関係は解消しない。

イエモトを頂点として、高弟層がいて、その下に名取りと呼ばれる弟子を持つことが許されている弟子がいる。全体としてはピラミッドを構成しており、一種の疑似官僚制を構成している。しかし、基本的に人格関係の連鎖であり、その頂点にいるのが家元である。これが上に立つ人間に人格者であることが求められる理由であるといつてよい。

逆にトップを排斥しようとするときには、そのトップに人格が備わっていないというキャン

ペーンがなされる。小説にはなっていないが、名古屋の老舗百貨店松坂屋での社長交代劇でもそれがなされた。松坂屋は18世紀初めに創業された呉服店に由来し、伊藤家が支配し、当主は代々伊藤次郎左衛門を名乗っていた。15代目伊藤次郎左衛門は名君と言われた経営者であったが、その意味合いは経営実務を専門経営者にゆだね、自分は象徴として君臨するという統治形態であった。これはある意味で典型的なイエモト組織の支配形態であり、多くのイエモト組織で特定の高弟に実務をゆだねることが行われる。この高弟を執行高弟と呼ぶならば、商家の大番頭、武家の国家老など、その例は多く存在する。

家元の権力の根源は、実はこの執行高弟の人事権を保有していることにあってよい。執行高弟に業務をゆだね、それがうまくいかなければ執行高弟を更迭すればすむ。うまくいけば家元の権威は増幅する。創始者の権威を持続させるための枠組みが用意されている。しかも、継承の正統性が養子制度によって増幅されているので家元の存続の可能性はかなり高く、かつ、革新の可能性も高い。イエモト組織のメンバーは家元の弟子とされていたため、家元はメンバーから自由にリクルートして革新を起こさせて、その成否で排除するか、顕彰するかで操作される。家元の権威はかなり安泰であり、官僚制に匹敵する安定的モデルとあってよい。

さらにここで注目されるのは、さらにトップを追い落とす手段である。公的な儀式における参加すべき人間が不在であるという状況を作り出すことで家元を追い込む。伊藤家の娘の結婚式に名古屋の財界人がほとんど参加しなかったという状況が伊藤家を追い込んだとされる。

実はこの状況を室町時代に足利義満が作り出していた。今谷1990によれば、義満は自分の息子を皇位に就けようと画策したとする。このために後小松天皇が人格的に問題があると強調し、朝廷で行われる行事と幕府の行事を重複させて、出席者を少なくさせることで天皇のメンツをつぶそうとした。ほとんど同様の方略によってトップ（イエモト）を追放しようとしているわけで、両者の時間差を考えると日本の組織の元型が長く持続し、定着していることが理解できる。このバリエーションを収集するために小説を材料として用いることができる。

ユング心理学で元型の研究はある民族が共通して持っている物語である神話や昔話を手がかりとするが、組織問題については小説を手がかりとすることが可能だろう。しかし、これが実証科学や厳密科学の範疇に入るものではない。それでも good to think の問題に切れ込むには有効だろう。科学の外側に学問という枠組みを設定すれば、その中には入れるだろう。もっとも、この方法で博士論文を作ることはむずかしい。方法論的に問題視されるというばかりではなく、500冊や1000冊の読書では論文にならないからである。筆者の場合には年間200から300冊の読了数を50年近く続けている。それでこの程度といえるだろう。

参考文献

- 今谷 明 (1990) 「室町の王権」中央公論
清水一行 (1983) 「闘いへの執着」光文社
城山三郎 (1975) 「役員室午後三時」新潮社

セリーヌ フェルディナンド「夜の果てへの旅」生田耕作 訳（2003）中央公論
ネヴィル キャサリン「デジタルの秘法」山本やよい 訳（1995）文藝春秋
日置弘一郎（1975）「組織のコンティンジェンシー理論の解体のために」大阪大学経済学27巻1号
日置弘一郎（1984）「試験を通して見た学生の日本的集団観」未発表
ヘイリー アーサー「自動車」新潮社 1978年 永井淳 訳
ルヘイン デニス「運命の日」早川書房 2012年 加賀山卓朗 訳