

〈論文〉

# 構造的支配－権力パラダイムによる 「共有された人間特性」論の統合 (1)

—Michael Maccoby の「社会的性格」論の意義—

坂 本 雅 則

## キーワード

構造的支配－権力パラダイム  
批判的実在論  
Erich Fromm  
片岡「生産諸関係」説  
社会的性格  
Michael Maccoby  
共有された人間特性  
Gamesman

ユーとタイプ化

【以上まで本号】

「選択圧力」で変遷する優勢を持つ人間  
特性

70年代における Creative Gamesman の  
理論的意義

- 2.2. *The Leader* (1981) における人間特性論
- 2.3. *Why Work* (1988) における人間特性論
3. 2000年以後の著作のインプリケーション
  - 3.1. *Narcissistic Leaders* (2007)
  - 3.2. *The Leaders We Need* (2007)
  - 3.3. *Strategic Intelligence* (2015)
4. 「社会的性格」理論の限界点と構造的支配－権  
力パラダイムによる統合

## 目 次

はじめに

1. 再説：構造的支配－権力パラダイムの包括性と  
統合性
  - 1.1. 批判的実在論における社会存在論の意義
    - 1.1.1 「実在的領域」の設定と TMSA モデル
    - 1.1.2 「社会構造」の因果的作用形態の重要性
    - 1.1.3 説明力における優位性
  - 1.2. 統合パラダイム（構造的支配－権力パラダ  
イム）の提示
    - 1.2.1 片岡「生産関係」説の射程と残された  
課題
    - 1.2.2 批判的実在論の適用意義：生産関係の  
動態の形態変動の把握
    - 1.2.3 構造的支配－権力パラダイムの包括性  
と統合性
2. 2000年までの著作のインプリケーション
  - 2.1. *The Gamesman* (1976) における「共有さ  
れた人間特性」論
    - 2.1.1 Maccoby の研究方法の背景
    - 2.1.2 アメリカ巨大企業における「社会的性  
格」の変遷  
具体的研究対象；管理職へのインタビ

## はじめに

本稿と次稿<sup>1)</sup>は Michael Maccoby が展開して  
いる「社会的性格」論<sup>2)</sup>が構造的支配－権力パ

- 1) 紙幅の関係上、本稿だけでは書ききれないので、  
次稿以降、連続投稿となる予定である。
- 2) 周知のように、「社会的性格 (Social Character)」  
論はもともとは Erich Fromm が提唱した概念で  
ある。「個人の持っている特性のうちから、ある  
ものを抜きだしたもので、一つの集団の大部分  
の成員が持っている性格構造の本質的な中核で  
あり、その集団に共同の基本的経験と生活様式  
の結果発達したもの」(Erich Fromm (1994).  
*Escape from Freedom*, Holt Paperbacks, p.276. か  
ら引用。なお、1941年の名著であるが、ここ  
では1994年のペーパーバック版を利用した)「あ  
る社会集団に共通した経験と生活様式の結果発  
達して、その社会集団の成員の大多数が共有す  
るに至った性格特性」(『精神医学事典』弘文堂、  
2001年、334頁から引用)を意味する。 /

ラダイムにおいてどういう意義・意味を持つのかを論じる。彼の一連の著作<sup>3)</sup>で提唱されている管理職らを「クラフツマン」「ジャングルファイター」「カンパニーマン」「ゲームズマン」「生産的ナルシスト」といったキーワードで類型化し、社会的な人格タイプを表現している。

著作の出版時期によって変遷しているが、それは時代によって新中間階級（管理層）や労働者階級の意識レベルの志向性が変化しているからであり、これらの人格タイプが企業管理にど

く、Maccoby の翻訳書では social character を直訳的に「社会的性格」としているが、この訳語には「性格」という用語が含まれていることで、個人レベルの性格 (personality) と混同してしまい、誤解を生む可能性がある。個人的性格と区別されるものであるため、Fromm が言っている「共有された人間特性」という実質的な意味を重視した。そこで、これ以後は、本稿のタイトルで使っている「共有された人間特性」という用語を採用する。Fromm は共有された人間特性を「受容的性格 (物を与えられることを求める)」「搾取的性格 (力によって物を奪い取ろうとする)」「市場的性格 (自分を物とみなして、高く売ろうとする)」「生産的性格 (物を生産し、自分に固有の能力を発揮できる)」という4つに類型化しているが、Maccoby の著作における「ジャングルファイター」「強迫型人格」「マーケティング人格」であったり、「生産性」の議論などは Fromm (新フロイト派) の影響を強くうけていることがわかる。Maccoby は、Fromm の枠組を、企業内のメンバーに適用してその時間的継起の中での変動の議論を展開していると位置づけられる。

3) Michael Maccoby の著作としては以下のものを参照した。

Michael Maccoby (1976). *The Gamesman: The New Corporate Leaders*. Simon and Schuster.

Michael Maccoby (1981). *The Leader: A New Face for American Management*, Simon and Schuster

Michael Maccoby (1988). *Why Work: Leading the New Generation*, Simon and Schuster

Michael Maccoby (2007 a). *Narcissistic Leaders: Who Succeeds and Who Fails*, Harvard Business School Press

Michael Maccoby (2007 b). *The Leaders We Need And What Makes Us Follow*, Harvard Business School Press

Michael Maccoby (2015). *Strategic Intelligence: Conceptual Tools for Leading Change*, Oxford University Press

う影響するか、リーダーシップの発揮様式の時代的変遷を展開しているからである<sup>4)</sup>。

彼の研究領域からいって、人類学的、精神分析的、社会心理学的アプローチであるが、彼の研究成果を構造的支配-権力パラダイムから照射したとき、それらはその時代その時代の労働市場的社会構造と個別の企業的社會構造における管理労働者・作業労働者が共有する人間特性を表していると把握でき、人的資源管理領域の研究成果が統合可能であることを示唆している。彼の「社会的性格」理論は構造的支配-権力パラダイム取り込むことが可能であり、構造的支配-権力パラダイムの包括性と統合性を高めてくれるといえるだろう。

## 1. 再説：構造的支配

### -権力パラダイムの包括性と統合性<sup>5)</sup>

構造的支配-権力パラダイムは、日本の独自の経営学説の中で、批判的経営学の流れに位置づけられる枠組みである。これまで、著作<sup>6)</sup>やいくつかの論文<sup>7)</sup>で、その枠組みの内容、彫

4) 特に、2015年といった最近の著作になると、ひとつの人格タイプに還元して説明するやり方よりも、4つの人格タイプのコンビネーションを中心に議論をしている。

5) この箇所の基盤になっているのは、2022年出版予定の経営学史学会創立20周年の『経営学史叢書第Ⅱ期』に掲載する論文である。日本独自の経営理論である批判的経営学の特質と方法論的問題点、その突破に成功した片岡信之の「企業の生産諸関係」説の到達点と限界点を確認しながら、著者(坂本)が提唱している構造的支配-権力パラダイムが片岡説の良質な部分を取り込みながら、その限界点を批判的實在論の社会存在論を楨桿に構築されており、経営理論として包括性と統合性を持つことを議論した。ここでは、学説史における構造的支配-権力パラダイムの位置付けと意義にフォーカスして再説したので、ここにも掲載することにしたい。なお、批判的経営学の位置付けや片岡説の意義などは割愛したり、構造的支配-権力パラダイムの包括性と統合性の議論を中心に書き換えている。

6) 著作としては、坂本雅則(2007a),『企業支配論の統一的パラダイム:「構造的支配」概念の提唱』文眞堂を参照してほしい。

7) 論文としては、

琢、学説史の位置づけを議論してきた。

そのようなこれまでの議論を受け継ぎつつ、ここでは構造的支配－権力パラダイムが持つ包括性と統合性について議論をここに再説しておかなければ、Maccoby のどの議論が構造的支配－権力パラダイムのどの部分と整合し、包括・統合されるのかがわからない。

Maccoby の議論を構造的支配－権力パラダイムの観点から理解してもらうために、これま

- ㄨ 坂本雅則 (2007 b), 「構造的支配－権力パラダイムの学説史的的位置付け (1)」『龍谷大学経営学論集』第 47 巻第 1/2 号
  - 坂本雅則 (2007 c), 「構造的支配－権力パラダイムの学説史的的位置付け (2)」『龍谷大学経営学論集』第 47 巻第 3 号
  - 坂本雅則 (2008), 「構造的支配－権力パラダイムの学説史的的位置付け (3)」『龍谷大学経営学論集』第 47 巻第 4 号
  - 坂本雅則 (2009 a) 「構造的支配－権力パラダイムの擁護 (1)－川端久夫先生の批判への返答－」『龍谷大学経営学論集』第 48 巻第 4 号
  - 坂本雅則 (2009 b) 「片岡説と構造的支配－権力パラダイムとの接点」経営学史学会編『経営理論と実践』(第十六輯) 文眞堂
  - 坂本雅則 (2009 c) 「構造的支配－権力パラダイムの擁護 (2)－川端久夫先生の批判への返答－」『龍谷大学経営学論集』第 49 巻第 1 号
  - 坂本雅則 (2009 d) 「構造的支配－権力パラダイムの擁護 (3)－川端久夫先生の批判への返答－」『龍谷大学経営学論集』第 49 巻第 2 号
  - 坂本雅則 (2013) 「中西寅雄－個別資本説における「原罪」的枠組み－」片岡信之編『日本の経営学説Ⅱ』文眞堂
  - 坂本雅則 (2014 a), 「個別資本の「具体化」と資本運動の「個性性」(1)－中西寅雄学説の批判的吟味－」『龍谷大学経営学論集』第 53 巻第 2 号
  - 坂本雅則 (2014 b), 「個別資本の「具体化」と資本運動の「個性性」(2)－中西寅雄学説の批判的吟味－」『龍谷大学経営学論集』第 53 巻第 4 号
  - 王衍于・坂本雅則 (2018), 「消費者行動研究における方法論的再検討の意義：解釈学的視点と批判的实在論の視点からの照射」『龍谷大学経営学論集』第 57 巻第 2/3 号
  - 坂本雅則 (2020), 「批判的实在論からみた「企業」概念の刷新」経営学史学会編 (第 27 輯) 『経営学の『概念』を問う－現代的課題への学史的挑戦－』
- などを参照してほしい。

で複数の論文で何度か説明してきた構造的支配－権力パラダイムの枠組を整理して、ここに改めて、再説しておきたいと思う。

### 1.1. 批判的实在論における社会存在論が持つ意義

なぜ構造的支配－権力パラダイムは経営理論として包括性と統合性を持つのだろうか。批判的経営学の学説史における方法論上の膠着点<sup>8)</sup>を突破させた片岡「企業の生産諸関係」説<sup>9)</sup>でも解決できなかった難点を、構造的支配－権力パラダイムは、批判的实在論 (Critical Realism, 以下, CR と表現) の社会存在論を援用すること<sup>10)</sup>, 突破できたからである。

- 8) 批判的経営学の場合、方法論的特質として、「マクロ社会が持つ歴史的規定性からの因果的作用」が企業に与える影響を重視する点にあり、資本運動 (資本蓄積) との関連で、経営学の研究対象である「企業に関する本質規定＝企業に対する原理的な把握」を行おうという方法論的自覚がある。篠原三郎・片岡信之 (1972), 『批判的経営学』同文館出版, 111 頁を参照。周知のように、批判的経営学は個別資本学派と上部構造学派とがあり、企業を概念的にどう把握するのかが軸に論争が行われた。論争は、「生産関係」に対する二つの解釈を軸に旋回したが、皮肉にも共通しているのは、企業における「経営現象」を「生産関係以外の別の何か」で規定している点であった。前者は「全体と部分」で、後者は「社会制度」として、経営事象を把握しようとすることになる。このことは、批判的経営学の問題意識である「資本運動が与える因果的作用」を実質的には組む込めないことを意味した。坂本 (2013, 2014 a, 2014 b) を参照してほしい。
- 9) 片岡説の理論的内容に関しては、片岡信之 (1973) 『経営経済学の基礎理論：唯物史観と経営経済学』千倉書房で全面展開されており、その枠組を個別領域に適用した枠組としては、片岡信之 (1992) 『現代企業の所有と支配－株式所有論から管理的所有論へ』白桃書房を参照せよ。また、片岡説の学説史的的位置付けに関する議論は、坂本 (2007 b, 2007 c, 2008, 2009 a, 2009 b, 2009 c, 2009 d) を参照してほしい。
- 10) 批判的实在論の代表的論者と社会存在論を経営領域に展開している論者は以下の通りである。なお、経営領域に適用した以下の著作に関して、包括性と統合性を達成して既存理論を統一できていると個人的には思っていない。↗

### 1.1.1 「実在的領域」の設定と TMSA モデル

CR は、従来の科学的説明様式である経験的実在論 (Empirical Realism) を批判する形で出てくる。経験的実在論は存在に関して二層領域論 (「事象的領域 (actual domain)」<sup>11)</sup>と「経験的領域 (empirical domain)」<sup>12)</sup>) であるのに対して、CR は存在論的に事象的領域より「深い層」を「実在的領域 (real domain)」として設定する。

そして、「事象的領域」で起きる事象を引き起こす、「支配／促進 (govern)」している「構造 (structure)」が実在的領域に複数あり、それら諸「構造」はそれぞれ一定の「力 (power)」を因果的作用として持ち、それぞれ「傾向 (tendency)」的に、ある主体を通じて作用し (作用する力)、それら諸力の合成的結果として、「事象」が発現する (現実化した力) と考える。

既存の科学哲学を社会的存在へ適用して類型化すると、社会存在論としては「下方 (主体) 還元モデル」「上方 (構造) 還元モデル」「中間還元モデル」の三つとなる。CR の場合、先ほどの「力の形態変動」を「TMSA (Transforma-

tional Model of Social Activity) モデル」として定式化される。

人間主体は、自らの目的を達成するための「意図的／意識的活動」を展開することはいうまでもないが、だからといって、「全くの無条件」「新規で」「ゼロから」、社会事象を作り出すわけでもない。**時間的に先行する社会条件 (「社会構造」) を、行動する上での「必要条件」として利用せざるを得ない。**ある人間主体は自らが利用する社会構造を「形態維持 (morphostasis)」しようと、別のある主体は「形態変形 (morphogenesis)」しようとして、それぞれ戦略的行動を展開する。

社会構造は、人間主体の選択や意思決定というタイプの力【**動力因**】のように、それ自体で力を保持しているわけではないが、人間主体の「潜在的な力 (possessed power)」が発現するための必要条件を提供するという意味で【**物質因**】、自らの「潜在的な力」を人間主体の「潜在的な力」と合成させて、「作用する力 (exercised power)」を生み出す。

このように、各人間主体の具体的な戦略的行動を通じて、利用される各社会構造は「再生産・維持／変形・修正」される。両者はある同一の二つの側面ではなく、ともに一定の自立／自律性を持った実在であり、時間的経過の中で、「人間主体」を通じて「社会構造」が「形態変動」を繰り返していく。社会構造にも人間主体にも還元しないことで、社会事象は「現実化した力 (actualized power)」が「創発的な結果」として表出する。

### 1.1.2 「社会構造」の因果的作用形態のあり方

いかなる個人も自らの社会生活を円滑に行うためには「時間的に先行する一定の社会関係」を通じてしか達成できない。

すなわち、人間は自ら物的にも精神的にも再生産を行うためには、生産諸手段やそれに関連する知識や協働のあり方、管理様式、それを獲得する社会関係、社会規範等といった、「人間主体が自らの居場所を見つけ、自らの目的を達成するために活動する、ある特定の社会関係を

- 
- Archer, M. S. (1995), *Realist social theory: the morphogenetic approach*, Cambridge University Press  
Ackroyd, S and Fleetwood, S (2000), *Realist perspectives on management and organisations*, Routledge  
Bhaskar, R. (1998), *The possibility of naturalism: a philosophical critique of the contemporary human science*, Routledge  
Bhaskar, R. (2008), *A realist theory of science*, Verso  
Danermark, B, Ekström, M and Karlsson, J. Ch. (2002), *Explaining society: critical realism in the social sciences*, Routledge  
Fleetwood, S and Ackroyd, S (2004), *Critical realist applications in organisation and management studies*, Routledge

- 11) 人間が経験しているかどうかは別にして、ある事象や状況が実際に起きている領域のこと  
12) 直接的にしろ間接的にしろ人間が当該「事象」を実際に経験している経験や印象という領域のこと

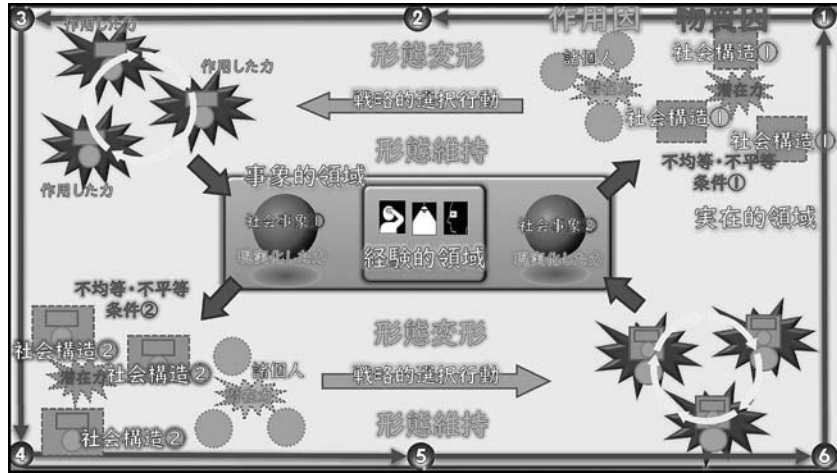


図1 TMSA モデルの図解<sup>14)</sup>

内在させた社会構造」を所与として利用せざるを得ない。このような意味で、「人間主体」が発揮する因果的作用には「社会構造」がビルトインされている。

以上のことから、第一の特徴として、CRでは社会構造と人間主体とが共生関係として常に固定的に併存しているというのではなく、ある特定の時間的条件下で、過去の人間によってなされた諸活動の産物という意味において、あらかじめ時間的に先行して形成されている複数の社会構造に、人間主体は直面する<sup>13)</sup>。

社会構造は、人間主体に還元できないという意味で、相対的に自立／自律性を持ち、因果的作用を人間主体の行動に与える。ここでいう「相対的自立／自律性」というのは、社会構造は人間主体に「完全に依存」しているというCRの存在論的前提である。

しかし、第二の特徴として、CRでは、社会構造が人間主体とは異なる因果作用形態（物質因）を持つことを理論化している。社会構造は、因果的作用を「可能性」として持つが、それ自体として自発的に作用するという性質のものではない。人間主体と同じような意味で、社会構造自体が一定の「実体」を持っているわけではなく、人間行動を通じてしか、自らの形態

を維持ないし変形できない。この存在論的前提によって、社会構造を「実体化 (reification)」してしまう構造還元モデルの問題点を回避する(坂本 2007 c, 39 頁)。「構造の主体依存性」というCR的特質は、社会構造の「実在のあり方」に特殊な性質を与える。すなわち、社会構造は、実体が存在しないことで、「直接的に (perceptual criterion)」それ自体が実在性を表出させることができない。

そして、第三の特徴として、社会構造が持つ「因果的作用の効果／結果」は「人間主体」を通じて表出されるという形態をとらざるを得ず、事象としては力が絡み合った状態として表出するので、人間主体が抽象力を使って識別することによってはじめて(因果性基準 causal criterion)、社会構造の「実在性」は発見できる性質のものなのである。

換言すれば、因果的作用を内在化させている

14) 筆者独自作成。図中の①②③というのが時間の継起を表している。右上から右下に、不均等・不平等条件①としての社会構造が人間主体（諸個人）の戦略的選択行動を通じて、「作用する力」を生み出している様子が上半分で、社会事象①までが1タームである。一番外枠が實在的領域、真ん中の長方形が事象的領域、中心部の正方形が経験的領域であり、階層的に重なっている様子を表現しようとしている。なお、以下に出てくる図2、図3も筆者の独自作成である。

13) 坂本 (2007 c), 38 頁を参照せよ。

社会構造は、単なる理論的な構築物でもなければ（主体還元論）、人間主体と同じような意味での「実体」でもない（構造還元論）、**「因果的作用が生み出した結果・効果」を抽象力で識別することを通じて、実在的領域で特定される。**

### 1.1.3 CRの説明力における優位性

以上の三つの社会存在論の特徴を持つCRは、構造還元論や主体還元論に対して、どのような意味で、説明力があるだろうか。

社会存在論に関するCRの三つの特徴によって、構造還元論のように「人間主体」の因果的作用を無視することなく、むしろ、その「自立／自律性」が担保され、因果的作用として「選択力・意思決定力」が戦略的行動として発揮されることを、CRは重視する。

逆に、主体決定論者においては、事象的領域で表出する社会事象が、人間主体の選択力・意思決定力だけの結果であると「**見えてしまう**」。これは「別の選択をすることで別の効果 or 結果を生み出すことができた」という意味で、人間主体はそれ自体として自立／自律性を持ち、オリジナルな因果的作用を発揮できるからであるが、CRの社会的存在論だと、当該の社会事象には、社会構造の因果的作用がビルトインされると考えるのだった。

社会構造は、**「必要条件」として、物質因という形で、人間主体に「力」を提供しており、その必要条件の範囲内で、当該の人間主体の選択力・意思決定力が十分条件として重なり、具体的な社会事象が表出するという社会存在論となる。**

以上のことより、CRの場合、**人間主体の因果的作用を選択力・意思決定力として認めつつ、自らの意図（形態維持ないし形態変形）を実現しようとする存在であると同時に、社会構造を必要条件として活用・利用しながら、その実在性を表出させているという存在論的前提**を持っているのである。ある社会事象は、社会構造と人間主体という因果的作用形態の異なる二つの力が合成され、現実化した形態を意味すると考え、それが経時的に積み重なっていくと考

えるわけである。構造決定論と主体決定論の両方を取り込み統合しつつ、その動態的变化を主体を通じた構造の形態変形という形で説明できるので、包括性も持つと評価できるだろう。

## 1.2. 統合パラダイム（構造的支配－権力パラダイム）の提示

では、片岡「生産関係」説にCRの社会存在論を付け加えて経営事象を描くと、どのような枠組みになるだろうか。

### 1.2.1 片岡「生産関係」説の射程と残された課題

社会事象における「ある経営事象」を考えた場合も、多くの利害関係者（人間主体）が関わっており、各々は異なった「時間的に先行する条件（社会構造）」を前提として活用し、合成させた力を行使する。具体化していってみよう。

資金調達、購買、製造、販売、分配過程といった一連の経営過程を見たとき、それぞれ金融市場、購買市場、労働市場、販売市場が前提となっている。それぞれの市場は、どの時期か、どの国・地域か、を限定すれば、特殊な市場条件が設定でき、時空的に特殊な商品関係を介して、各個別企業の利害関係者は経営資源を獲得している。

商品関係が全面化した資本主義社会においては、原則的に各市場から商品関係を通じて、経営資源すべてを獲得する。片岡説でもこのことを前提にしており、個別企業レベルでも資本運動が作動していること、資本蓄積が社会体制の特質から強制されている必要条件であり、企業を貫徹する「本質」であると考えているが、この条件は批判的経営学全体に共通する問題意識である<sup>15)</sup>。

15) 人類史の99.9%以上を構成する狩猟社会（即時収益システム）は、自然的条件に影響されつつ、バンドを中心とした協働体系を通じて生物的自然に働きかけ、生物的自然を形態変形しつつ、社会的自然を自立化させたものである。そして、原始農耕からいわゆる古代文明（社会的自然）が世界各地に同時的に生まれることになる。ノ

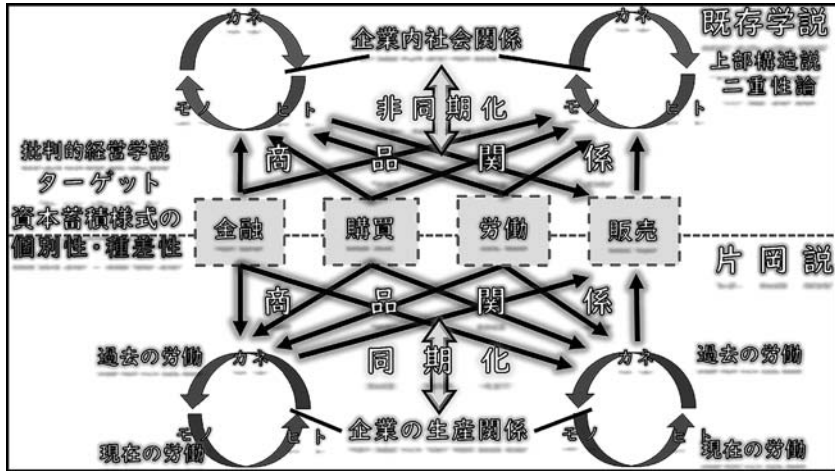


図2 既存学説と片岡説の説明力の差異

古代文明の持つ「資本の累積的蓄積作用」が社会的自然の形態変形の駆動因であるという議論を展開し始めたのが、Barry Gills と Andre Gunter Frank らの 5000 年世界システム論である (Frank, A. G. and Gills, B. K. (1993). *The World System : Five Hundred Years or Five Thousand?*, Routledge)。Denemark, R. A. (2000). *World System History : The Social Science of Long-Term Change*, Routledge も参照してほしい。「5000 年世界システム」を最も明確に打ち出しているのが Frank と Gills であり、それに対して「保守的」に「500 年世界システム」を堅持しているのが Wallerstein (Wallerstein, I. (1974). *The Modern world-system : Capitalist Agriculture and the Origins of the European world-economy in the Sixteenth Century*, Academic Press) である。Sanderson (Sanderson, S. (1999). *Social Transformations : A General Theory of Historical Development*, Rowman & Littlefield) はその中間的立場である。なお、超長期の世界システムを唱える論者は増えつつあるようである。進化論的歴史社会学者である Sanderson (Sanderson, S. (2004). *World Societies : The Evolution of Human Social Life*, Allyn & Bacon) によると、5000 年世界システム論は、歴史社会学的に 1 つの世界解釈ととして認められはじめているという。そのような意味で、社会システムの因果的作用から個別の社会的労働過程の編成を理論的に考えることは、なにもマルクス主義の専売特許ではなく、社会科学の研究成果からも妥当性があり、批判的経営学だけの視野の狭い議論ではなく、経営学全体にとっての統合性を目指すのであれば、社会システムの因果的作用を理論化する視点は必要となるだろう。

片岡説の面目躍如はここからである。各市場における時間的空間的に限定された特殊な商品関係（市場的生産関係）を通じて獲得された経営資源は、企業内で「現在の労働」を中心に「組織化」され、過去の労働（経営資源）に現在の労働が付加されて、価値増殖が達成される。片岡は、この「組織化」＝「過去と現在の労働が交換されるやり方」を企業的生産関係として概念化したのだった。

この概念化で、「生産関係以外の何か」で経営現象を説明しようという片岡以前の批判的経営学の限界点を突破し、市場的生産関係（商品関係）との結びつきを維持しつつ、資本蓄積の個別企業レベルのあり方を生産関係を使って直接的に表現できることになる。当該個別企業におけるその時々管理様式や経営理念といった人間主体の意識的側面も、その個別企業レベルにおける生産関係の具体的な表出様式だと把握でき、個別企業の資本蓄積様式の種差を析出させることができることになる。

しかし、片岡説でも未解決となっている課題があった。片岡生産関係説の提起によって、ある時点における個別企業の蓄積様式を静的な意味で描くことは可能になったが、時間的経過の中で二つの生産関係の形態（個別企業の市場的生産関係と企業的生産関係の接合様式全体）が動的に変動していくロジックが組み込まれてい

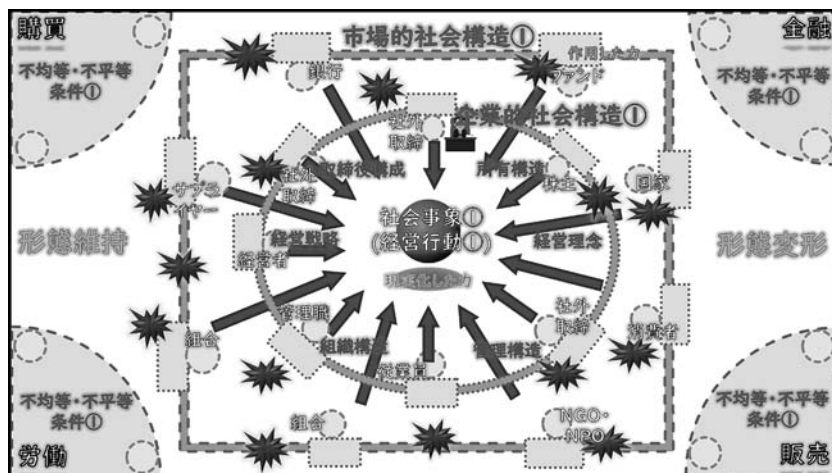


図3 構造的支配－権力パラダイムの概念図

ない点である。

### 1.2.2 批判的实在論の適用意義；生産関係の動態の形態変動の把握

まさにここを補うのがCRの社会存在論である。CRを援用した場合、人間主体が活用する先行条件という意味である社会構造は「市場的社会構造 (Social Structures in the Market)」と「企業的社会構造 (Social Structures in the Corporation)」の二つ設定される。

ある個別企業内におけるある人間主体は、ある特殊な競争条件下の市場における特定企業から、ある経営資源を獲得する。市場的社会構造とはその際の**特定の時空的条件下における「商品諸関係」**を意味する。なお、ここでいう市場というのは、金融、購買、労働、消費の各市場すべてであり、人間主体というのも、経営資源を獲得するときの融資先・サプライヤー・労働者・取引先・消費者、国家、NPO/NGOなど、企業内外の各階層の管理者、労働者まですべてである。

確かに、これら各利害関係者は一定の範囲内で自律的に「選択力・意思決定する力 (動力因)」を持つので、一見、社会事象は人間主体だけが引き起こしているように見える (主体決定論)。

しかし、CRの社会存在論 (「社会構造」概念) を前提にすると、市場的社会構造だけでな

く、企業的社会構造と呼ぶものを前提に選択力が行使されていることを把握できる。ここでいう企業的社会構造とは片岡説でいう「企業の生産諸関係」とぴったり重なり、時間的に先行する管理様式や経営理念などの意識に影響するものまでが含まれる。

さらに、CRの社会存在論におけるTMSAモデルは、「物質因としての社会構造の因果的作用」と「動力因としての人間主体の因果的作用」とが重なって (possessed power)、「作用する力 (exercised power)」を生み出し、複数の「作用する力」が絡み合いながら、「現実化した力 (actualized power)」として一つの社会事象を生み出す。時間的推移の中で、社会構造は人間主体を通じて形態変動を繰り返していくと考える。

このことを経営事象に適用した場合、当該個別企業の各利害関係者 (人間主体) は、各々が活用する市場的社会構造 (金融市場的、購買市場的、労働市場的、消費市場的社会構造など) と企業的社会構造 (先行する各種戦略、管理様式、経営理念、時代によって変わる労働者の意識レベルなど) を利用して (possessed power)、ある主体は自らが依拠する社会構造の形態維持 (morphostasis) を、別のある主体は形態変形 (mopohogenesis) を目指して戦略的行動を各々展開する。各主体の戦略的行動によって生み出



された複数の「作用する力 (exercised power)」は相互に絡み合いながら、結果として、その時点における経営行動が「現実化した力 (actualized power)」として創発されることになる。

### 1.2.3 構造的支配－権力パラダイムの包括性と統合性

各個別企業が直面する、個別の各市場的社會構造と企業的社會構造の、ある時点におけるワンセット (構造的支配形態; the Mode of Structural Control) は、個別企業毎によって形態が異なるし、各利害関係者が持つ意思決定に関する力も異なる。したがって、それらの合成力として個々の利害関係者を通じて発現する「作用する力」は、その時々々の個別企業レベルの資本蓄積様式の種差を具体的に表現できることになる。

すなわち、時間的経過のある時点 T1 では、T0 における経営事象であった経営行動の結果として、当該企業が直面していた各市場的社會構造 (SSM-0) と企業的社會構造 (SSC-0) は形態変形してしまう。いわば、時点 T1 では前の時点 T0 における構造的支配形態 (MSC-0) は変形しているので、各利害関係者は時点 T1 で直面する形態変形してしまった SSM-1 と SSC-1 の形態維持か変形かの戦略的行動を迫られる。

こうして、構造的支配－権力パラダイムは、T2, T3, T4・・・と、時間的継起の中で、個別企業における資本蓄積様式を、市場的社會構造と企業的社會構造の接合様式の全体 (構造的支配様式) が、人間主体の戦略的行動を通じて、創発的に形態変形していくことを描き続けることが可能となる。時間的かつ空間的な変異を組み込みながら、個別の資本蓄積様式を描けるとい意味で包括的な理論的枠組が提供できていると言えるのではないだろうか。

さらに、個別資本蓄積様式の動的形態変形に関する包括的枠組を提供できることで、経営理論の多くの領域を統合できる可能性を生み出す。

例えば、坂本 (2007 a) は企業支配論、企業権力論、コーポレート・ガバナンス論といった領域における統合パラダイムを具体的に展開したものであるし、王・坂本 (2018) は、マーケティング領域において、構造決定論的アプローチと解釈主義的アプローチの両方の限界を具体的に指摘しつつ、統合パラダイムを生み出す可能性を CR の社會存在論に見いだせることを指摘したものである。

片岡説の理論的新奇性を企業的社會構造として保存しつつ (生産関係概念、資本蓄積の個別性・種差性)、片岡説が表現し切れなかった「個別企業レベルにおける経営行動の動的変動」を、各利害関係者の戦略的行動を通じた構造的支配形態の変形モデル (TMSA モデルの応用形態) として描ける構造的支配－権力パラダイムは、包括的・統合的理論になっているといえる<sup>16)</sup>。

では、どういう人間特性を持つ人間主体がその時々々の構造的支配形態に適応的になるのだろうか。個別企業レベルの資本蓄積様式は個々バラバラであることは言うまでもないが、ある程度の傾向性を見出しているのが、Michael MacCoby の「社会的性格」の議論である。

次章からは構造的支配－権力パラダイムに、「社会的性格」の枠組がどのような意味で統合することができるかを議論したい。まずは MacCoby の議論を一連の代表作を批判的に吟味しながら把握することにしよう。

16) 企業の経営行動の動的変動を描ける枠組が持つ理論の有効性は、ある特定領域を設定し、既存枠組より説明力の点で有効であることを具体的領域で展開しなければならない。様々なアプローチやパラダイムの有効性は、社會事象に対する「説明力」であるということも批判的實在論の特徴の1つである。筆者は、企業支配論の領域でこれを行った。坂本 (2007 a) で3つのケースを使いながら、既存パラダイムと構造的支配－権力パラダイムとでどの程度の説明力における差があるのかを詳しく展開している。

## 2. 2000年までの著作における インプリケーション

### 2.1. *The Gamesman* (1976) における「共有された人間特性」論

この1976年の著作こそ、Maccobyを一躍有名にさせたものである。元々はDavid Riesmanのもとで、仕事と性格タイプに関する社会学研究をしていたが、Riesman自身がErich Frommに精神分析学を学んでいたことも影響して、1969年から8年間、Frommに請われてメキシコの精神分析研究所で本格的にFrommによって、「社会・精神分析研究(socio-psychoanalytic research)」の理論と方法の訓練を受けることになった<sup>17)</sup>。

#### 2.1.1 Maccobyの研究方法的背景

理論的分析枠組みを構築した人であればわかると思うが、初期の段階で獲得された枠組は、その後、微調整はあるものの、大枠は変わらないものである。Maccobyもその点は同様で、彼の場合は、メキシコでの「社会=精神分析的研究の理論と方法」が、仕事と社会的性格との相関関係分析の起源となっている。

「社会的性格」がどのような条件でその時々社会過程において選択されるのか、適応的になるか、といった議論は、RiesmanとFrommからの影響、特に後者の影響が大きい。Maccobyの理論的着想はFrommの古典的名著にその起源がみとれる。

具体的には、アメリカから導入される新しい技術<sup>18)</sup>によって、メキシコの伝統的な保守的社

会における村落が、それまでとは大きく異なった社会的目標をもった企業家たちを通じて、どのように変容するのか、彼らがどのような過程でリーダーの地位にたどり着くか、技術が受容される過程で、どのような性格タイプが適応的となるのか、をつぶさに見ることができたわけである。もともと文化人類学的訓練を受けていたMaccobyが、精神分析的訓練を追加的に受けたことで、ある構造的支配形態の中で、どのような人格タイプが進化論的に適応し、選択されていくのかに気がつけたわけである<sup>19)</sup>。Frommの理論的立場がメキシコの農村社会に適用されたわけである。

社会が個人にこれら二つの満足を同時に与えるとき、心理的な力が社会構造を強化する状況が見出される。しかし、遅かれ早かれ、一つのズレが生じる。新しい経済条件がすでに発生しているのに、伝統的な性格構造が残存し、それはもはや新しい経済的条件に対して無用なものとなる。人びとは各々の性格構造にしたがって行為しようとする。しかし、これらの行為は経済的な追求において実際にハンディキャップとなか、あるいは彼の「本性」のままに行為できるような位置をなかなか見いだせないのが実情である<sup>20)</sup>

上記の理論的枠組を構造的支配-権力パラダイムの用語で表現すれば、アメリカ的技術の導入の際に、保守的社会におけるリーダーは自分たちの依拠する市場的・企業的社會構造<sup>21)</sup>の

17) Maccoby (1976). pp.9-10. を参照。実際、メキシコでの研究成果はFrommと共著を書いている。Erich Fromm and Micheal Maccoby (1970). *Social Character in a Mexican Village*. Englewood Cliff. Frommはいままでもなくフロイト学派の1人であり、新フロイト派(フロイト左派)の重鎮である。マルクス主義的な社会分析と心理学的な個人の意識(社会的性格論)とを統合して分析しようという問題意識が強い。

18) アメリカ企業によって持ち込まれる製品やその製造方法のことであり、農業機械、化学製品、マーケティング技術、テレビなどが具体的な

ものである。

19) Maccoby (1976). p.22. を参照。

20) Erich Fromm (1994). p.282 から引用

21) 保守的な封建制が残存しているような農業社会における村落であるので、企業的社會構造という表現が適合しないように思えるが、批判的経営学におけるいわゆる「社会的労働過程」を組織化するときの生産関係の変容プロセスが扱われているといえる。そのような意味で、市場的社會構造における形態変形が企業的社會構造

形態維持を志向し、ニュータイプの企業家たちはその時の社会構造を形態変形しようと「作用する力」を発揮し合って、その相克の結果として、村落全体が変容していったわけである。構造的支配形態が人間主体の戦略的行動を通じて変容するプロセスである。

それをきっかけに、アメリカに戻ってからは、アメリカ企業が新しい技術をどういうプロセスで生み出すのかという領域に研究対象を広げていき、その成果が1976年の著作である。

### 2.1.2 アメリカ巨大企業における「社会的性格」の変遷

では、メキシコからアメリカに戻った Maccoby はどのような構造的支配形態の変動を見ることになったのだろうか。

#### 具体的研究対象；管理職へのインタビューとタイプ化

具体的な研究対象は、全米の異なった地域の12の巨大企業における250人の管理者たちであり、彼らへのインタビューが基盤になっている。当初は世界中に重大な影響を及ぼす新技術はどのような問題意識を持った人びとに生み出すのか、彼らの持つ技術への志向、その波及効果への認識（公害・戦争・軍事・貧困などをふくむ）、官僚組織での振る舞いや企業管理への認識などが当初の研究目的であった<sup>22)</sup>。

インタビューされた企業の管理職らの全体的なイメージ<sup>23)</sup>は

- ①男性が96%、女性が4%
- ②年齢層は20代はじめから50代半ばまで
- ③典型的には3人の子持ちであり、離婚経験

の形態変形との接合を通じて、それを利用する人間主体（村落の既存のリーダーとニュータイプ企業家のリーダー）の権力関係としてリーダーシップ関係が表現できるわけである。経営学研究としても非常に興味深いものである。

22) Maccoby (1976). p.15. を参照。

23) Maccoby (1976). pp.37-38. を参照。インタビュー以外には、ロールシャッハ・テスト、夢判断なども毎週定期的に行い、組織と仕事に関する観察という文脈で分析したようである。

はわずか7%

- ④大部分が電気工学の学士号
- ⑤平均勤続年数は10年で、エリートほど転職せず
- ⑥上級管理層は平社員からスタートして、他企業で働いた経験はない
- ⑦約半数が著名でないカレッジ出身で、残り半数は有名州立大学や私立エリート大学出身である。トップ管理職ほどこの傾向が強くなり、経営管理大学院出身者もいる
- ⑧勤勉・自立心・節約といった伝統的価値感を受け継いでいる
- ⑨両親ともに新中間階級
- ⑩父親志向が強く、父親の価値感を受け継ぎ、企業で成功した父親像を尊敬する傾向
- ⑪大部分は学生時代にスポーツチームを経験している
- ⑫中間以下の管理職は巨大組織の歯車になることを悩み、大部分は企業の重大な政策に影響力を行使できるとは考えおらず、組織変革や製品開発にもっと発言力を得たいと思っている
- ⑬半数以上ができることなら大企業幹部よりも自分で小さな会社を経営したいと考えている
- ⑭大企業内でもまだ個人主義的理想が残存している

である。

Maccoby はこれらの全体的な管理職らをさらにタイプ化していくわけであるが、その時の類型基準は「社会的性格 (social character)」が活用されている。社会的性格とは、個人レベルの性格を言っているのではなく、「同じタイプに属する多くの人びとによって共有された優勢な人間特性」である。

本来の意味は、「物的・精神的生存諸条件に適応的な人間特性群」<sup>24)</sup>であり、単純に良いとか悪いとかラベルを貼れるものではなく、そ

24) Maccoby (1976). p.44. から引用。

の諸条件に「適応的かどうか」という点が定義上重要である。

したがって、共有された人間特性が環境諸条件と適応的であれば、その人間特性を持つて人間主体にとっては創造的発展が可能となるがし、逆に、適応的でなくなると、否定的特質が強く出てしまう。

共有された人間特性を考慮することで、より進歩的な社会変革を可能にさせる条件が理解できるようになる。どれだけ理想的な計画であったり戦略であったりするものがうまく実行できるかどうかは実行する組織の構成メンバーの共有された人間特性を考慮する必要があるわけである<sup>25)</sup>。

構造的支配-権力パラダイムから Maccoby の議論を取り込むと、「環境諸条件」とは構造的支配形態のことであり、当該企業のある時点における市場的な社会構造と企業的な社会構造のワンセットを意味する。各人間主体が戦略的行動を展開する際に、たったひとりで個人的に行動するということはあり得ず、形態維持にし、形態変形させるにし、部分組織を構成するメンバーらの力を集合する必要がある<sup>26)</sup>。

その時に、構造的支配形態は、当該企業のその時点における個別資本蓄積条件に「適応的」であったかどうか各人間主体の戦略的行動の成否を決めることになると議論できるわけである。

以上のインタビューを全体的に整理すると、4つの共有された人間特性 (Craftsman, Jungle Fighter, Company Man, Gamesman) を析出させられたという。当然、各人間主体は4つの人間

特性のどれか一つにピッタリ当てはまるということではなく、4つの混合形態として表出する。以後、それぞれのタイプというとき、それは理念型という意味であり、優勢なタイプがそうであるというだけである<sup>27)</sup>。

以下は、各人間特性の理念型の概要である。

### ①The Craftsman

この人間特性は生産性や蓄積するという特性 (労働倫理・他者への尊敬・仕事の質・節約) といった伝統的価値感 (職人的気質) を保持する人びとである。仕事をする上での関心は、その何かを生み出すプロセスにあり、作り出すこと自体を楽しむ。したがって、企業内の他者を評価するときは仕事を行う上で助けになるか妨げになるのかという観点を重視する。企業組織では下級管理層に典型例で、高い管理階層といってもせいぜい中間管理層を越えることはほとんどない<sup>28)</sup>。

### ②The Jungle Fighter

この人格特性は力を渴望し、権力獲得を最大目標に置いている。人生にし、仕事にし、食うか食われるかの闘争の場であり、勝者が敗者を減ぼすのが当然であると考える破壊的指導者のイメージである。同僚を判断するときは常に敵か味方かで判断するし、部下であれば、手足としての手段としかみない。さらに、二つの下位類型があり、ライオンの成功者が王国を作るタイプ、キツネ的に企業組織の中で秘密や策略で上に上がるタイプに分かれる。特に、競争圧力が非常に高い領域では適応的であり、企業が事業規模を縮小させる不況期には高い地位に就く場合があるという<sup>29)</sup>。

### ③The Company Man

企業内の組織人の典型的な人間特性であり、企業組織が持つ強さや保護的な要素の一部であることに安住している小役人的なものである。

25) Maccoby (1976). p.44. を参照。Maccoby (2007) (2015) の最近の著作になると、「生産性」という表現で、4つの人格タイプの適応度を数値化できるようになっている。次稿以降で詳しく展開する予定である。

26) Maccoby (1976). p.45. において、Maccoby は自らの「共有された人間特性」の議論は企業組織の編成を考える際の経済的・技術的・社会的要因とともに考慮すべき要因であると主張している。

27) Maccoby (1976). p.82. を参照。

28) Maccoby (1976). p.46., p.52., p.58. を参照。

29) Maccoby (1976). p.47., p.79., pp.80-81., p.85 を参照。

したがって、特性の最も強い部分は企業内のメンバーとの人間関係、彼の周りの人間がどのように感じているのかという点、組織の全体的なまとまりに最大の関心がある。最も弱い部分が出てしまうと、成功よりも安全を追求してしまいがちになり、強い部分が発揮されれば、協働とその促進・成熟化を促す。William H. Whyte のいう Organization Man であつたり、John Galbraith がいう管理層の「同化」「適応」形態がその典型例である<sup>30)</sup>。

#### ④The Gamesman

この人間特性の主要な関心事は「挑戦」「競争的活動」であり、慎重すぎる他者には非寛容的で、リスクテイクしながら、他者に自分のペースを常に越えて仕事を遂行させることを好む。この人間特性が強い人にとって、人生と仕事はある種のゲームであり、競争こそが自分自身も他者をも奮い立たせるものだと考えている。したがって、新しいアイデア、新技術、新アプローチ、最小の努力で最大の効果を追求する<sup>31)</sup>。

しかし、インタビューを蓄積していくなかで、二つの巨大多国籍企業に焦点を絞り、管理職の家族にまでインタビューをすることになる。当時、これら二つの企業は *Fortune*, *Business Week*, *The Wall Street Journal* などから経

営・品質・株価といった点で優良企業の典型例であると考えられていた。

あえてそのようなエリート企業を選ぶことで、他企業のモデルケースになるというだけでなくアメリカにおける最良の企業組織の長所と短所が端的に調べることができると考えられた。上手くいってない企業ではなく、あえて、最も経営的に成功し、最も知的レベルの高いエネルギーを持つ人間主体を雇用し、高学歴者を毎年採用し、感情知能の訓練や組織開発、職務充実策を展開している企業内でうまくリーダーシップを発揮して成功する社会的な人格タイプとそうでない人格タイプの差を析出しようというわけである<sup>32)</sup>。

すなわち、メキシコの農業社会におけるリーダーシップを発揮しての上昇が成功していく企業家の人格タイプの時と同じ状況を、アメリカの巨大企業内に看取したのである。企業内で最も尊敬され、受益者である人間主体が組織内でどのように許容されるのか、どのようなタイプの能力が「創造的」とされているのかが探れ、どのような人間開発を組織内で行っているのか、組織によって選択されるかも示唆できるだろう考えたわけである<sup>33)</sup>。

【未完】

(受理 2021 年 12 月 7 日)

30) Maccoby (1976). p.48. を参照。Galbraith の詳しい議論は坂本雅則 (2007) 「組織パラダイムの概念構成 (3)」『龍谷大学経営学論集』第 47 巻第 1/2 号, 18-20 頁で行っている。参照してほしい。

31) Maccoby (1976), p.48. を参照。

32) Maccoby (1976), p.19., p.21. を参照。なお、二つの巨大多国籍企業は、RI 社と BDC 社と仮名で表現されている。前者は従業員 3 万人、後者は 20 万人と規模が違うが、経営哲学の類似性が高いと判断したようである。

33) Maccoby (1976), p.20., p.35. を参照。