

〈論文〉

組織倫理学構築のための一試論

——「人間の時代」における組織存在と組織意識からの考察——

河 邊 純

キーワード

組織倫理学
人新世
組織存在
組織意識
人間不在の世界
哲学的推論

目 次

1. はじめに——問題の所在——
2. 近代社会科学における〈価値〉の問題
——「有限の存在」による「無限なる成長」の
追求——
3. 新しい時代概念と経営学への問題提起
4. 組織存在の意味
——有機体論的転回から意識論的転回へ——
- 4-1. 主体的存在の意味
——組織存在を問うことの意義——
- 4-2. 存在と意識
5. むすびに——組織倫理学の構築に向けて——

1. はじめに——問題の所在——

経営学研究ではその対象の専門分化および個別化が加速している。経営学系トップジャーナルでも「理論構築」への貢献がガイドラインに明記されているにもかかわらず、方法論としては定量的・定性的研究がその大半を占めており、理論および学説研究は消滅の一途を辿っている。こうした現状を浮き彫りにし、学問全体としての反省を促す指摘や議論が国内の経営学関連学会でも主張されるようになってきた¹⁾。

その一方で 20 世紀初め (1920 年代) 頃か

ら、近代の機械論的世界像と計算的理性に基づく思考様式に対する懐疑的な主張は、哲学を中心に蓄積されてきた²⁾。また、わが国の経営学研究の歴史においても、近代以降継承されてきた科学的厳密性を尊重する社会科学とは異なる枠組みから、経営の現実を見据えた組織と管理の一般理論の構築が目指されてきた。そうした研究の基盤となってきたのが、バーナード (Chester I. Barnard) の哲学的なマネジメント論であった。バーナードが構築した組織論的なマネジメント論は、「人間とは何か」「組織とは何か」「自由とは何か」といった「ビッグ・クエスション〈人類の難問〉」を、時代の課題を通してわれわれに突き付けてくる。しかし、先に触れたとおり近年の経営学研究の潮流として、

- 1) トゥーリッシュの以下の著作をきっかけに、国内の学会等でも昨今 (1990 年代以降) の経営学研究のあり方に対する批判的議論が展開されている。Tourish, D. *Management Studies in Crisis: Fraud, Deception and Meaningless Research*, Cambridge University Press, 2019. 加藤俊彦「日本における経営学研究方法論の現状と課題——査読付き論文の動向から」経営学史学会第 32 回大会 (2024) 予稿集。上林憲雄・米田晃・梅木隆守・松本拓未「経営学における研究動向の変遷と展望——これからの経営学研究のあり方を考える——」日本経営学会関西西部会第 685 回例会配付資料 (2024 年 7 月 13 日)。
- 2) 代表的な哲学者 (著作) として、ハイデガー (『存在と時間』1927 年)、ベンヤミン (『ドイツ悲劇の根源』1928 年) そしてホワイトヘッド (『過程と實在』1929 年) 等をあげることができる (今村仁司『近代性の構造——「企て」から「試み」へ——』講談社, 1994 年)。

こうした難問を前提に展開される学説史研究や理論研究自体がほとんど見られなくなってきている。

そこで本稿では、約一世紀にわたって幾度となく展開されてきた「脱近代」や「ポストモダン」の議論を、あらためて「新たな時代観」から捉えなおし、経営学が現代社会の構造変革を先導できる学問となり得るのか、その一端を明らかにしたい。まずは、われわれの生活および学問において否定しようのない存在である「人間存在」と人間中心的思考様式、その前提を揺るがすことから始める。具体的には「人間中心主義」から「自然内存在としての人類」を基調とする「生命中心主義」への転換可能性について、さらにそうした世界観に人間存在を位置づけなおすことの意味を問うてみる³⁾。考察の手がかりとして、人類の結末を予期させる「人新世」という地質学上の時代区分をめぐる議論と、そこから浮上してきた課題に着目する。地質学の国際学会において「人新世」という時代案は、約四半世紀の議論を経て正式に否決されるに至ったが、この概念が人文社会科学における人間観や世界観に多大な影響を与えたことは間違いない⁴⁾。

とりわけ「人新世」の議論では、人間活動によって地球が危機的状況を迎えつつあること、それは同時に人間生活自体の実存的危機を目前

に控えていることが強調されてきた。そのような危機的な状況下において、われわれ人類が生き抜くためには学問としてどのような思考枠組みを提供できるのか、特に経営学に要請されている貢献とは何なのか。それは、自然科学や人文科学では研究対象とされない、主体的存在である「組織存在」の意味を考察することに他ならない。人間中心主義および個人還元論的な組織認識を超えて、組織それ自体の存在と組織それ自体から生成してくる価値や倫理について、経営学はどこまで接近できるのか、その端緒をこの研究で拓いてみたい。

2. 近代社会科学における〈価値〉の問題 ——「有限の存在」による 「無限なる成長」の追求——

一世紀を超える歴史を刻んできた経営学は、近代科学技術の進展と資本主義体制を基盤として形成されてきた企業文明によって支えられてきたことは言うまでもない。文明論としての経営学を構想し探究する村田晴夫は、20世紀を中心とする企業文明の根源的課題として①人間性の問題、②文化多元性の問題、③環境の問題の三つを挙げている（村田 2023）。村田はこれらの問題を、ホワイトヘッドの「具体性置き違いの誤謬（the fallacy of misplaced concreteness）」（A. N. Whitehead 1925）という哲学的知見からの反省的考察を通じて、経営思想史研究が近代社会科学における社会思想史の伝統を超えていくことを要請している。

「具体性置き違いの誤謬」とは、近代科学が前提とする「抽象化」された知を、個別具体的経験や個別現象と置き換えて捉えてしまうことを意味している。バーナードも、組織目的達成のための適切な手段を分析することと、組織活動を引き出すために組織構成メンバーの動機を満足させるかどうかの管理的課題は別ものであるとし、抽象的分析を現実の管理問題に落とし込むことを、この「具体性置き違いの誤謬」を引き合いに出して疑問を呈している（Barnard 1938, p.239, 訳書 1968, 250 頁）。近代科学技

3) こうした人間観は、チャクラバルティ（2023）やムーア（2021）の思想で展開されており、本稿第三節で彼らの思考方法についてはとりあげる。

4) 「人新世」という時代区分は、オゾンホールの研究でノーベル章を受賞したパウル・クルツェンらによって2000年に初めて公言され、その後『ネイチャー』誌の論文で提唱された呼称である。この地質時代区分については、より厳密な科学的検証の必要性から研究途上とされていたが、国際地質科学連合（IUGS）は2024年3月にこの提案を正式に否決している。ただし、自然科学の領域のみならず環境問題に関する議論や文明論および哲学的研究においては、インフォーマルではあるが新時代概念が投げかけた問いはかなり好意的に受容され、今なお継続的に考察されている。

術がいかに高度に発展しようとも、それらを生成してきた人間存在も科学技術も有限であり未熟でありかつ不完全である（村田 2023）。なぜなら、科学は現実の事象を主観的に対象化し、そこから真理を探究するからである。そして、科学的考察過程においては、絶えず対象化から抜け落ちる〈価値〉の問題が残されたままであることも忘れてはならない。

個別の人間存在や地球環境が有限であることが自明の理である一方、現代の認知神経科学や情報科学の領域における意識の永続性に関する研究、そして生命科学の領域における不老不死の研究など、現代科学の志向性として「生命の無限なる拡大」（広井 2020, 2021）が設定されていることは何を意味しているのだろうか。「具体性置き違いの誤謬」という近代文明社会の論理は、われわれ人間をはじめとする〈有限の存在〉を〈無限なる成長〉が可能な存在として誤って捉えてしまうことから惹き起こされているともいえるだろう。

有限から無限への世界観の転換は、自然科学だけでなく社会科学においても例外なく起こっている。むしろ経済現象や企業活動を考察対象とする経済学や経営学こそが、こうした無限なるものへの欲望や思考を駆り立ててきたともいえる。マックス・ウェーバーによって明らかにされたように、近代資本主義を支える中核的原理に、合理的な生活様式がある。個人や協働システムが長い歴史的過程で共有し継承してきた独自のかつ多様な価値や文化は、計算的理性そして進歩的な時間観といった機械論的世界観のもとで標準化されることで、合理的で効率的な価値へと収斂されて現在に至っている。17世紀以降揺るぎないものになった、人間の「無限なる欲望」と組織の「無限の成長と拡大」を基本原理とする現代資本主義システムは、近代科学の枠組みとそこから生成してきたテクノロジーを用いて、さまざまな「有限なるもの」の境界を拡張してきた。その結果、有限の存在である個々の人間の生（生命・生活）は量的には充実し、個々の協働システムやコミュニティも

発展を遂げてきたことは確かである。

他方で、人間協働によって獲得されてきた、数量的価値に還元されない独自性や歴史的価値を再度取り戻すことは相当困難な状況にある。たとえば経営学に限ってみれば、20世紀後半から社会的要請に応じてCSR（Corporate Social Responsibility）やCSV（Creating Shared Value）などの議論は盛んに行われているが、それらの議論はいまだ資本主義システムと近代科学の基盤の上で一元論的に展開されているに過ぎない。

社会科学が前提とする世界像について、経済学者の広井良典は「世界から『意味』が脱色され、中心性が失われると同時に、人間ないしは個人はそうした機械的な『無限宇宙』の中で振る舞う原子のような存在として位置づけられる」と批判的な見方をしている（広井 2020, 109 頁）。こうした苦言に対して、近代科学を軸とする近代文明からの転換期にある今、われわれ社会学者には新たな「原理」を追求することが求められている。

そこで本稿では、〈有限の存在〉による〈無限なる成長（拡大）〉へと向かう過程において、二つの「具体性置き違いの誤謬」が機能していることを指摘しておきたい。第一に、近代科学が主体〈精神〉と客体〈身体〉を分離させる方法でしか「価値的なもの」を問うてこなかったということが挙げられる。それと関連して第二に、各個体が歴史的発展過程で保持してきた特有の〈価値〉まで、科学的分析の対象としてしまう〈価値の客観化〉という問題がある。こうした課題はもはや「科学のなかで答えを見つけるべきではない」（村田 2023, 220 頁）ことは、われわれには共有された認識であり、哲学的考察が不可欠であることはいうまでもない。次節以降でこれらの問題についての検討を進めたい。具体的には、主客二元論の思考に陥る背景である「人間中心」的な思考からの転換可能性について、特に個人に還元し得ない「組織存在」の意味について考察する。また後者の問題については、「組織存在」〈身体〉と不可分な

「組織の意識」〈精神〉という観点から、経営学における新たなパラダイムの構築可能性に迫ってみたい。

3. 新しい時代概念と 経営学への問題提起

2000年のはじめ、地質学の領域において「人新世（Anthropocene）」と呼ばれる新たな時代区分が提唱され、自然科学だけでなくさまざまな学問領域において今なお多くの関心を集めている。「人新世」とは「人類の時代」あるいは「人間の時代」を意味し、人間活動が地質学的な痕跡を残しているという主張が一定の支持を得たことで、主に気候変動問題や文明論の議論において、ここ10年程の間に引き上げられることが増えてきたテーマである。2024年3月、地質学的時代案としては否決されるという結論に至ったが、多くの学問領域に広く認知された「インフォーマルな概念」として、今後より包括的な議論が期待されている⁵⁾。

こうした新たな時代の始まりには諸説あるが、1万7000年続いた「完新世」時代から「人新世」へ移行したのが、第二次世界大戦が終わる1945年から1950年代頃という説が有力視されてきた⁶⁾。ちょうどこの期間に、天然資源の採取とその活用による都市環境の急拡大と発展、農業や工業等の大規模化による大量生産大量消費システムの形成など、人類の活動によって社会経済システムや地球システムの急加速的かつ圧倒的変化が起こり、地質学的時代の大転換が惹き起こされたと見られている。こうした人間による「大いなる加速」（Great Accelera-

tion）が、地球上の多様な存在に対して再生不可能な次元の痕跡を残そうとしていることは間違いない。この新たな時代概念の提唱が、単に自然科学上の大発見として評価されることが期待されただけではなく、この転換期が突き付けてくる難問に対して、人文科学や社会科学の分野でいかにこの変化を解釈し対処していくべきかが問われていることを看過してはならない。

確かに、社会科学の各領域においても、環境問題をはじめとする人間の諸活動の結果については「ポストモダン」や「ポスト資本主義」などの議論を経て、新たな文明社会を展望する議論が多く展開されてきた。しかし、「人新世」という新たな時代がわれわれに突き付けてくる真の問題は、人間社会の新たな姿ではなく、急速に進展する「人類の時代」がやがては「人類の時代の終わり」を導くという「人類の結末」を学問としていかに受容できるのかというところまで想定していることにある。言い換えると、人類の危機を人類の知恵で回避する有益な方法を模索するのではなく、「人新世」の次に到来するであろう「人類なき時代」⁷⁾を射程に入れた思想的転換を、人文社会科学に求めようとしているのである。それは、人間中心主義からの脱却可能性を探ることであり、さらにはわれわれが人間の主観的価値を離れて、世界の中で人間存在を思考することができるのかということを問うてくる。そこで、「人新世」という新たな文明論の中心的思考を理解するために、三人の研究者による人間と自然（世界）把握に関する思想をまずは手がかりとしてみたい。

哲学者の篠原雅武は、「人間的な時空の秩序と関わることのない世界」と人間世界との接点

5) 国立研究開発法人国際農林水産業研究センター HP『「人新世」地質時代提案の否決」参照：<https://www.jircas.go.jp/ja/program/proc/blog/20240312>（2025年3月7日閲覧）

6) カナダのクロフォード湖（オンタリオ州）の地層に、水素爆弾によるプルトニウム・放射線炭素の影響や化石燃料・農業等によって人類が自然環境に変化を与えた痕跡が見出されたことが要因となり、人新世の始まりが地質学者らによって主張されるようになった。

7) 篠原雅武は、人新世が「私たちとともに始まったが、私たちのいないところで終わるだろう」というダノウスキーとヴィヴェイロス・デ・カストロの言葉を援用して、「人類が地球の諸力に匹敵するほどの力を持ち、地球に影響を与え、地球に痕跡を刻みつけていく状況が終わるとしたら、そこから人類がいなくなるよりほかにない」と述べている。（篠原 2020, 38 頁）。

を主題とする「『人間以後』の哲学」を展開する際に、人間世界の基盤となっている思想的設定を根底から変えていくことを訴えている（篠原 2020）。彼の主張の要点は、「人間だけで自己完結的に生きる」のではなく、「様々な人間ならざるものとの連関のなかで生きるという現実」について、つまり「人間を中心とする世界が終わる」ということは、人間を中心としない世界、人間的尺度を外れた世界が始まること」だと考えるところにある。そして、人新世の議論を契機として、科学者の研究成果を文系的な感性で問題設定しなおし、文理融合的な知の枠組みを探究していく必要があると主張している（篠原 2018, 16～17 頁）。

またインドの歴史学者 D. チャクラバルティは、人間が主体的に「社会」や「自然」をコントロールし改変を行う近代科学的人間把握を反省し、「人新世」という用語の語源である「アントロポス（人為的）」という言葉に着目し、地質学的規模の枠組みで人間存在を捉えなおそうとする。このような人間理解に立てば、気候変動問題など 10 万年や 100 万年単位で作用するものを、政策や政治経済の場に持ち込んでしまうこと自体無理があると彼は主張している。すなわち、近代資本主義社会における人間が対象としてきた「自然」や「社会」という認識、また気候変動に伴う人間以外の存在に対する「責任」や「道徳」といった概念までも、地質学的人間把握に基づけば無効になってしまうのである。しかしその一方で、20 世紀中頃から一気に加速する産業化された世界は、人間が人間のために作り上げてきた世界であることは否定しようがない。結果として、地球規模の温暖化を推し進めたという意味では「人間中心ホモセントリック」な視点からもこれらの課題を捉えておく必要性も否定できない。こうしてチャクラバルティは、この矛盾する二重の人間把握に基づいて、気候変動をめぐる政治的経済的課題を資本主義的文脈と地質学的進化論の歴史から考察し、道徳責任主体の所在を明らかにしようとしている（チャクラバルティ 2023）。

最後にアメリカの環境史学者、J. W. ムーアの思想にも注目しておこう。彼は、それまでの「人間と自然」という二元論的世界観を否定し、人間存在と人間以外の存在（自然）を区別することなく、「自然内存在としての人間」／「人間内存在としての自然」という一元論的発想を展開している。とりわけ、地球環境問題に大きな転換をもたらした最大の要因である「資本主義」に着目し、「人新世」をさらに展開させた「資本新世」という概念をその中で提示する（ムーア 2021, 12 頁）。近代科学の方法では、歴史は常に人間から出発し、人間主体によって〈自然〉は対象化され、資本主義も〈自然〉を外的なものとして扱ってきた。そのことをムーアは、「『自然』は外的なものであって、経済成長や社会発展、その他なんらかの高次の善に役立つように、扱いやすい形態に変換し、定量化し、合理化することができる」という前提のもと「プロジェクトとしての資本主義」として扱われてきたと指摘する（ムーア 2021, 5～6 頁）。他方、彼が主張する「資本新世」における新しい「存在論の人間－自然観」によれば、資本主義文明は「自然内存在としての人間」の生命活動を通じて生成されてきた、「歴史的プロセスとしての資本主義」として理解しなおす必要があるというのである⁸⁾。

近代的人間把握に対する反省的な議論は、社会科学においてもこれまでも試みられてはいるが、近代科学の理論枠組みを根底から覆す決定的な人間観には辿り着けていない。気候変動問題を契機として、自然科学の領域から立ち上がった「人新世」の議論ではあるが、上述の論者たちが示したように、同時に人文社会科学の問題として再構成されることが期待されてもいる⁹⁾。それは経営学としても例外ではない。と

8) ムーアは「資本主義文明は、自然から人間を切り離すのではなく、むしろ個々の生命＝活動を生命の網に編み込んできた」と述べている。その具体的現れとして、「朝食をとる習慣の形成、自動車の発明、労働日という概念の誕生」があげられている（ムーア 2021, 27 頁）。

9) ムーアの主張する一元論的な「資本新世」のノ

りわけ、「人間存在」と「人間ならざるものの存在」という世界観に、人間協働を支えている「組織」という存在を考慮して全体世界を再構成すること、こうした仕事は経営学にしかできないのではないだろうか。それは、人間の主観的価値や認識に陥ることなく、それぞれの存在を地質学的な歴史のプロセスに位置づけ直すことを意味している。加えて、「人間存在のみが主体的に〈社会〉や〈自然〉に対して責任を果たすことができる」という「具体性置き違いの誤謬」に陥ることなく、〈人間〉-〈組織〉-〈自然〉を存在論的なシステム論で捉えるための新しい論理と用語を見いだすことが求められているのである。

人間や協働システムを有機体や生命のシステムとして把握し、また近代以降の人間が生成した近代企業文明の問題を明らかにしようとする村田は、新しい文明が拓かれていく過程を以下のように表現している。ここに、本節で見てきた「人新世」に関する議論と同様の問題意識が、これまでの経営学研究でも少なからず共有されていたことを確認することができる。

自然という人間の意識以前なるものに逆らって、敢えて人為の道を選んだ文明の主人たるべき人間は、災害に悩まされ、人間同士の争いは絶えず、悲劇を駆逐することはできないであろう。それゆえに、それを知って、そこから学び、深く文化価値の悲劇も体得されねばならない。それが新しい文明への道へと再生されるようになるまで・・・(村田 2023, 18 頁)。

※ 議論に対して、チャクラバルティらの「人新世」の議論は二元論的だという見方がある。本稿では両者の議論が、近代科学の「人間中心的」な思考からの転換をはかろうとする方法論的共通性に着目し、その点を経営学の新しい理論構築における端緒としている。したがって、「資本新世」と「人新世」との違いについては本稿の論旨に大きく影響しないと考える。

4. 組織存在の意味 ——有機体論的転回から 意識論的転回へ——

4-1. 主体的存在の意味——組織存在を問うことの意義——

人新世の議論が気候変動問題を契機に、「人類なき世界」や「人間不在の世界」を主題とする先には、「人間存在」と「人間以外の存在」への実存的な問いがある。そのことはまた、「人間中心的世界」観から「人間的尺度を外れたところに広がる世界」(篠原 2020, 28 頁)観へ思考を転換し、人間およびその他の存在を問うことを求めているともいえる。その際に、「組織」という存在を介して、全体世界を捉えるための方法と用語を開発することが経営学の役割であることは前節でも述べたとおりである。

上記の議論において避けて通れないのが、それぞれの存在の成立条件に関する考察であろう。ここでいう成立条件とは、主体の存在原理のようなものであり、さらにはそれぞれの存在を支えている「背景」や「場」という概念に置き換えることもできる。経営学においても、解釈学的な物語り論や意識論を議論する際に、主体的存在の背景(地平)に関する考察は行われてきた(河辺 2020)。さらにここでは、「人新世」という新たな尺度から主体的存在を問うにあたって、近年注目を集めている M. ガブリエルの「新実在論」からも検討しておきたい。

ガブリエルの哲学では、「この世界全体とは何なのか」という根源的問いから始まって、「存在するとはどのようなことなのか」が確かめられていく。そして「たったひとつの世界なるものなど存在せず、むしろ無限に数多くのものろもろの世界だけが存在している。そして、それらろもろの世界は、いかなる観点でも部分的には互いに独立しているし、また部分的には重なりあうこともある」とガブリエルは主張する(Gabriel 2015, p.65, 訳書 2018, 97 頁, 傍点訳書)。こうした世界観に基づき、「存在するこ

と＝世界のなかに現れること」, さらには「存在すること＝何らかの意味の場のなかに現れること」という「意味の場」(field of sense) の存在論を導き出している (Gabriel 2015, p.65, 訳書 2018, 97 頁)。

「意味の場」に現象すること自体が存在そのものであって, 人間が存在するかどうかということや人間に認識されているかどうかなどは, ここでは全く考慮されていない。ただ, 領域としての「場」が, そこには想定されているだけなのである。注目すべきは, 人間的な思考や価値で測ることのできない領域においても「人間は存在している」という, ガブリエルの存在論の主張である。

経営学も含め社会科学の枠組みでは, 人間は「主語として語られるもの」(村田 2023, 148-149 頁) であることが揺るぎない前提とされてきた。よって, 組織は人間の主観的認識によって分析される対象であり, 人間によって完全に客体化され, 目的達成のための手段として扱われてきたのである。こうした人間と組織の在り方は「水平同型」(村田 1984) と呼ばれ, それぞれの存在は構成する要素が「いかに人間にとって合目的に構成されているか」が常に重視されてきた。この方法のもとでは, 人間も組織それ自体の存在原理のほうではなく, 構成されている要素 (部分) のほうに焦点があてられてしまう。その結果, 目的達成の過程で人間の言語的な認識では理解不能な要素は捨象され, 人間中心的な価値ですべての存在を対象化して理解するようになったのである。すなわち, 社会科学が主流としてきた水平同型的な〈人間－組織〉理解は, 「具体性置き違いの誤謬」の典型的結果といえる。そうした指向性に拠ることによって, 却って人間自体も機械的で偏った存在として把握されるに至ったのである。

人間の主観に還元されることなく, 多様な存在をいかにわれわれは理解できるのか。この難問に対して, 経営学がどのような思考を提示することができるのだろうか。村田は水平同型的な存在理解から, 有機体の論理に基づく「垂直

同型」の論理を導入し, 人間と組織が「存在原理」として同型であることを強調した (村田 1984)。組織と管理に関する理論のなかで, 有機体の論理に則って展開されているのが唯一バーナード理論であるというのが村田の見方であるが, こうした方法は必ずしも学界では共有されてこなかったのである¹⁰⁾ (村田 2023, 233 頁)。

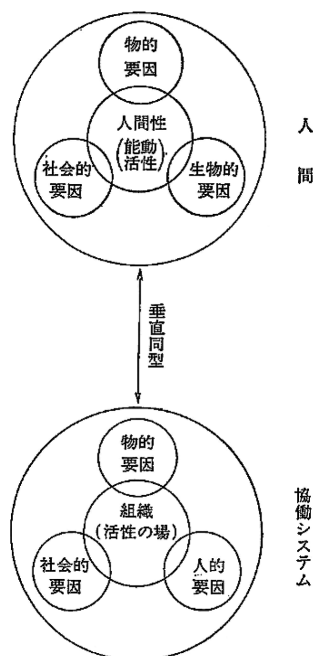


図1 「垂直同型性」概念
出所：村田晴夫 (1984)『管理の哲学』54 頁

「垂直同型」概念においては, 有機体である人間と組織は基盤とする構造は同型であるが, 能動的に活動する過程において各々独自性を獲得し, 他の存在との相違をより明確にしている。こうした理解は, ガブリエルから人新世時代の哲学者の存在論の主張と重なってくるところがある。両者の存在論には, 「人間存在と人間的尺度では捉えられない存在との関係性をいかに問うことができるのか」という問題が絶えず

10) バーナードの方法は, A. N. ホワイトヘッドの「有機体の哲学」とシステム論的な特性を併せ持つことから, 「有機体論的システム論」と村田は名付けた (村田 1984)。

附随してくる。こうした問いこそが、バーナード理論に潜在する主題でもあったことを、次に「公式組織」定義の考察を介して確認しておこう。

4-2. 存在と意識

バーナード理論において、人間存在に還元されることのない組織存在が想定されていることは、人間存在から人間行為のみを抽出し、その構成要素とした組織定義「二人以上の人々の意識的に調整された活動や諸力のシステム (a system of consciously coordinated activities or forces of two or more persons)」(Barnard 1938, p.75, 訳書 1968, 76 頁) からも導くことができる。この定義をめぐるわが国では、経営学史上注目された主体論争(「飯野-加藤論争」と関連する論争を含む)が展開され、バーナードの方法論およびその言説を精緻に分析解釈することに重点が置かれてきた。

他方で、無限の欲望が雇用や経済的利益を生成し続ける現代資本主義文明の問題、生命や情報に関連する科学技術の高度化による AI 時代の到来と人間協働に関する問題等、現代文明社会の諸問題の要因について、バーナードの組織定義から読み解くことが、これからの経営学研究の目的となると本稿では考えている。それは、他の存在に還元されることのない「組織主体(存在)」という思考が、人間存在および人間とその他の存在との関係性の理解に、新たな意味を付け加えることができると考えるからである。とりわけ、論争の焦点にもなった「意識主体」に着目し、主体的存在と不可分な意識の問題について掘り下げて検討しておく必要がある。具体的には、「人間の意識とは何か」、「われわれは他者の意識をいかに知ることができるのか」という哲学的問いからはじめ、「組織それ自体の意識は存在するのか」という経営学的な議論への展開可能性をバーナード理論から見いだす必要があるだろう¹¹⁾。バーナード理論か

ら「組織意識」を考察するひとつの手がかりとして、哲学における意識に関する研究についていくつか触れておきたい。

意識に関する深い考察では彼の右に出る者はいないと称されているのが、言語学者の井筒俊彦(1914-1993)であろう。井筒は意識について、「客体性と対立した意味での主体性、人間的主体性の機能原理を意味する、…自分を取り巻く外的事物を感覚・知覚的に認知し、それに基づいて思考し思索し、情動し意欲し、意志する主体、それと同時に、そういう様々な心理的動きをする己れ自身を自・自認識的に覚知する内的主体のあり方」と戸惑いながら仮定している(井筒 2001, 62 頁)。哲学者を以てしても明確に述べることができないのが、主体と不可分の意識という機能である¹²⁾。

また、近年意識研究の分野で注目されているオーストラリアの哲学者 D. チャーマーズも、意識について同様の見方を示している。意識とは、「われわれがじかに知っているものであるが、他のあらゆるものと同じように知るにはどうしたらいいかは、まるではっきりとしない」(Chalmers 1996, p.3, 訳書 2001, 23 頁)と述べ、「わたし」という主観の意識経験がどのようなプロセスから生成されるかは誰にもわからない難問だと述べている。主体的存在と不可分である意識は、主観の経験によって作り続けられるものであって、どこまでいっても対象化して客観的に説明することが不可能である。言い換えると、常に有機体の存在と並行して「意識とは何か」が問われなければならないということでもある。

ㄨ 構造に着目した哲学的-経営学的考察は別の論稿を参照いただきたい(河辺 2020)。

12) 『国際心理学辞典』の〈意識〉に関する項目では、「…多くの人は意識と自意識を混同する陥穽に陥っている…それが何であり、何をするのか、あるいはなぜそれが進化してきたかを明確にするのは不可能だ」という解説がなされており、これをチャーマーズは「正面きって意識の説明をするのをはなから諦めている」と表現している(Chalmers 1996, p.3, 訳書 2001, 23 頁)。

11) 組織主体と意識について、バーナードの組織

さらにチャーマーズは近年、テクノフィロソフィー（テクノロジー＋哲学）という新しい領域から、「実在（リアリティ）」を問うている。彼はVR（バーチャルリアリティ）の世界も真の実在と考え、そうした世界にまで拡張して意識を捉えようとする。例えば、現に人間が知覚し測定可能なリアルはもちろんのこと、人間の経験や思考、すなわち「人間の主観的意識」に依存しない存在であっても（人間がその存在を信じることができなくても）、リアルなものだと想定している（チャーマーズ 2023）。

チャーマーズのこうした思考には、先のガブリエルの「意味の場」の存在論との共通点を見いだすことができる。両者の存在論に基づけば、人間存在とは異なる存在が「現象する場」というものがあり、多様な存在を示唆する現象が「意識」だとされる¹³⁾。人間以外の存在に「意識」という用語を使用することが適切か否かは別として、有機体的存在と一体である「意識」については、科学の方法では到底明らかにできない。ただし、われわれが「意識」について明らかにできないことが、人間以外の存在に意識があることを否定することにはならないだろう。こうした思考を前提にして、存在と意識の関係について、再びバーナードの組織概念に戻って検討してみる。

バーナードの組織定義から導かれる組織存在の最大の特性は、「具体的協働状況にみられる物的環境や社会的環境にもとづく多様性、および人間そのもの、あるいは人間がこのような体系に貢献する基礎に由来する多様性のすべてが、組織にとって外的な事実や要因の地位に追放される」（Barnard 1938 p.73, 訳書, 75 頁 強調部分筆者）ことに他ならない。人間は組織にとって外的な存在であり、従業員や株主、債権者、顧客といった役割で「調整された」努力の提供者として関わっているに過ぎない。した

がって、組織にとって人間それ自体は、限られた意義しか持たないとバーナードは明言している。ガブリエルの存在論に照らしてみると、組織は人間的な価値や思考で測ることができない独自の「場」であって、人間は組織主体により意識的に調整され、限定的な行為を提供するかたちで、組織と部分的には関わっていることになる。

さらに、この「調整された」組織の調整主体が組織それ自体であること、すなわち組織の意識によって調整されていることが、バーナードの以下の例示からも推測することが可能となる。

もし五人が円の中心の出来事をみるために、円の上に各自等距離で配置される場合には、調整された努力体系は、**非人格的な一つの合成的観察**となる。すなわちそれは、**個人的観察の合計ではなく、個人的見方とはまったく異なったもので**、ある点では劣り、他の点では優れ、すべての個人に何か違ったものとして反作用し、また体系が生きているかぎり、すなわちこの状態で組織が存続するかぎり、それは存在し、活力さえももっている。（Barnard 1938, p.79, 訳書 1968, 82 頁 強調部分筆者）。

組織を構成している多様な個人の主観的意識の総和とは異なる「非人格的な一つの合成的観察」、すなわち「組織独自の意識」のようなものが、組織という存在を個々の人間の意識内に現象させている、と見ることができる。こうした意識主体は、固定された存在ではなく、主体的意識の生成過程でその都度形成される「フィクション仮構」として存在しているのである。また、経営組織における意識の問題は「意思決定」という概念とも深く関わってくる。組織的意思決定とは、組織構成員である人間によってなされるが、それは組織目的のもとに調整された人間行為である。したがって、「その意図と効果においては非人格的かつ組織的なもの」であるが

13) ガブリエルも井筒やチャーマーズ同様に、「われわれの知る自然の秩序から手の届きにくいところに意識があると考える必要がある」という見方に立っている（ガブリエル 2020, 28 頁）。

ゆえに、組織の「意思決定行為は組織そのものの一部」(Barnard 1938, p.188, 訳書 1968, 196 頁)であるとバーナードも述べている。すなわち、組織主体の存在とともに独自の思考過程、すなわち組織の意識が不可分なものとして備わっていることが主張されているのである。

5. むすびに ——組織倫理学の構築に向けて——

バーナードが指摘したように、組織の目的とそれに対する手段に関わる意思決定の過程は、それ自体相当高い程度まで論理的過程である(Barnard 1938, p.185, 訳書 1968, 194 頁)。それゆえ、組織における意思決定は、科学的考察対象として扱われてきた。その一方で、管理者に託される管理的意思決定に限っては、他の人々の意思決定とそれに伴う組織的行為の促進に関わる。そうした決定は非論理的で明確な決定という結果を生成しないため、バーナードは「決定しないことが決定である」ことを強調し、「消極的意思決定(negative decisions)」(Barnard 1938, p.194, 訳書 1968, 203 頁)と呼んだ。「消極的意思決定」とは、「現在適切でない問題を決定しないこと、機熟せずしては決定しないこと、実行しえない決定をしないこと、そして他の人がなすべき決定をしないこと」を意味する(Barnard 1938, p.194, 訳書 1968, 202 頁)。そうした決定は客観的な証拠を生成しないため、無意識的で非論理的であり、本能的(instinctive)かつ良識(good sense)でもある。すなわち、人間の表層的意識で測定し思考することが不可能な決定であると言い換えられるだろう。

また、こうした消極的意思決定が欠如することによって、組織的行為に誤りが生じることも指摘されている。企業経営において CSR や企業倫理が訴え続けられようと、反倫理的行為が後を絶たないのは、この「消極的意思決定」の欠如に起因しているということにもなるだろう。今日の技術革新と相俟って目まぐるしく進展する脳神経科学や生命科学においては、意識

も科学的研究対象とされ、人間の意識の機械への移植に近い将来実現すれば、身体性を喪失した機械の中での生命の継続、つまり人工的な意識の生成も不可能ではないとまで言われている¹⁴⁾。人間の意識が科学的考察の範疇でのみ処理されてしまうことは、いったい何を意味しているのか。人間不在の協働が科学技術によって実現される日も遠くない状況において、われわれは組織の誠実性や倫理性をどのように問うていくことができるのであろうか¹⁵⁾。

組織の意識を考察する過程では最大の課題として、「われわれは他者の意識の存在をいかにして知ることができるのか」という問いが必ず立ち上がる。それは組織の思考過程が個人の思考過程とは同類ではないという「推論」に基づいている(Barnard 1938, p.199, 訳書 1968, 208 頁)。したがって、意識の存在論的考察は、科学的方法と用語によってではなく、哲学的推論に依拠しながら、経営実践の過程で生成する組織独自の意識について接近していくしかないだろう。チャーマーズも「意識からすべての価値が生まれる」という考えに基づいて、意識をもつ生命体(有機体)の相互作用から新たな価値が生成されるという見方を示している(チャーマーズ 2023)。ここでいう新たな価値とは、「倫理」ということに他ならない。

和辻哲郎が構想した倫理学においても、「倫理を単に個人意識の問題とする近世の誤謬から脱却すること」から始めることが強調されている(和辻 2007, 19 頁)。とりわけ、組織有機体の意識から生成してくる倫理的価値に基づいて、組織的行為の良し悪しや責任を明確にしていく学として「組織倫理学」を構築することが経営学の使命でもある。まずは、組織がいかにして最善の選択に到達できるのか、すなわち組

14) 渡辺正峰(2018)『脳の意識 機械の意識——脳神経科学の挑戦——』終章参照。

15) 谷口照三は新しい経営の解釈と実践の枠組みの地平を拓くことを目的として、「組織の倫理的影響力」の分析を基礎とした「倫理主体としての組織」の問題を扱う「組織倫理論」を提唱している(谷口 2022)。

織道德の創造過程を哲学的に推論し、それを説明できる用語を開発していくことが、今後の課題となってくるだろう。

付記

本稿は、現代経営学研究会特別企画〈村田晴夫著『文明と経営』合評会 2025年3月16日オンライン開催〉に於いて「『人間の時代』と経営学－組織倫理学構築のための一試論」と題して報告した内容をまとめたものである。

参考文献

- Barnard, C. I. (1938) *The Functions of the Executive*, Cambridge, MA: Harvard University Press. (山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968年。)
- Barnard, C. I. (1948) "Concepts of Organization", *Organization and Management*, Harvard University Press. (村田晴夫訳「組織の概念」飯野春樹監訳『組織と管理』所収, 文眞堂, 1990年。)
- Chalmers, D. J. (1996) *The Conscious Mind: In Search of a Fundamental Theory*, New York NY: Oxford University Press. (林一訳『意識する心』白揚社, 2001年。)
- Gabriel, M. (2015) *Why the World Does Not Exist*, translated by Gregory S. Moss, Cambridge, MA: Polity Press. (清水一浩訳『なぜ世界は存在しないのか』講談社, 2018年。)
- Moore, J. W. (2015) *Capitalism in the Web of Life: Ecology and the Accumulation of Capital*, New York NY: Verso. (山下範久・滝口良訳『生命の網のなかの資本主義』東洋経済新報社, 2021年。)
- ガブリエル, M (2020)『新実存主義』廣瀬覚訳, 岩波書店。
- ガブリエル, M (2024)『倫理資本主義の時代』斎藤幸平監修・土方奈美訳, ハヤカワ書房。
- チャーマーズ, D. J. (2023)『リアリティ+ (上) (下)』高橋則明訳, NHK 出版。
- チャクラバルティ, D. (2023)『人新世の人間の条件』早川健治訳, 晶文社。
- スチュワート, M. (2023)『マネジメント神話——現代ビジネス哲学の真実に迫る』稲岡大志訳, 明石書店。
- 井筒俊彦『意識の形而上学——『大乘起信論』の哲学——』中央公論新社。
- 今村仁司 (1994)『近代性の構造——「企て」から「試み」へ——』講談社。
- 河辺純 (2020)「経営学における『意識』の存在論的探究——バーナード組織概念からの考察——」経営学史学会編『経営学の「概念」を問う——現代的課題への学史からの挑戦——』文眞堂, 136～148頁。
- 篠原雅武 (2018)『人新世の哲学－思弁的實在論以後の「人間の条件」』人文書院。
- 篠原雅武 (2020)『「人間以後」の哲学——人新世を生きる——』講談社。
- 谷口照三 (2022)『組織倫理論の可能性——経営の解釈・実践的枠組み探求への新たな地平——』大学教育出版。
- 広井良典 (2020)「有限性の経済学に向けて」佐伯啓思監修『ひらく③』A&F, 109～124頁。
- 広井良典 (2021)『無と意識の人類史——私たちはどこへ向かうのか——』東洋経済新報社。
- 村田晴夫 (1984)『管理の哲学——全体と個・その方法と意味——』文眞堂。
- 村田晴夫 (1995)「バーナード理論と有機体の論理」経営学史学会編『経営学の巨人』文眞堂, 40～67頁。
- 村田晴夫『文明と経営』(2023) 文眞堂。
- 渡辺正峰 (2018)『脳の意識 機械の意識——脳神経科学の挑戦——』中央公論新社。
- 和辻哲郎 (2007)『倫理学(一)』岩波書店。

(受理 2025年4月16日)