

藤芳誠一博士の学説と略歴

小笠原 英 司

I. 序

恩師藤芳誠一先生はこの度、1995年3月31日を以て明治大学教授を退任された。昭和24年4月に商学部助手として奉職以来、実に46年間の長きにわたる明治大学教員としての活動に、来年3月末の定年を待たず終止符を打たれたことは、明治大学にとって、とりわけ経営学部にとっては学部創設以来のまさに大黒柱を抜かれるに等しく、誠に残念なことであった。おそらく先生ご自身も、人生の大半を過ごされた母校明治大学を離れるに際しては、先生ご生誕の地、下関に立地する東亜大学大学院からの割愛に応じるといふ事情があったにせよ、感慨一入のご心境と拝察する。

藤芳誠一先生の退任にあたりここに先生の業績の一端を述べることは、博士の薫陶を受けた者によるささやかな謝恩のしるしに過ぎない。ただし、先生は明治大学を退職されたとはいえ、一時害された健康もいまは完全に回復され、いまなおご自身の経営学の完成に向けて努力されているのであり、この段階で博士の研究に浅慮盲評を加えることは慎むべきであろう。したがってこの拙文は決して藤芳経営学の全体像を語るものでも、その神髄を明らかにしようとするものでもなく、ただ、その中で豊かな栄養の一部なりとも吸収させて戴いた者の一人として、藤芳経営学の母にも似た抱擁力の一端に触れるものに過ぎず、その点でかえって先生に対する失礼をおそれるものである。

II. 藤芳博士の主要著作にみる経営学説

博士の研究業績は別表にリストされているが、多数の中でも代表を博士単独著書に限定すれば11著であり、それらを概括すれば、博士の業績は一貫して経営管理職能論、とくに経営者

(広義) 職能論の領域に位置しているということができる。

すなわち、試みにこれを代表著作6点を中心に藤芳経営学史という流れとして見れば、以下のようにおよそ三つのステージからなるものと理解しうる。

I. 個別資本学派の立場から経営管理批判

『経営管理の基本問題』(泉文堂, 1956)

II. 経営管理学の体系化 『近代経営と経営者』(経林書房, 1958, 新訂版 1962)

『日本のミドル・マネジメント』(中央経済社, 1965)

『経営管理論』(泉文堂, 1968)

『経営管理論』(丸善, 1970)

III. 蛻変の経営論の展開 『蛻変の経営』泉文堂, 1975, 改訂増補版 1978)

まず第一ステージの代表著作『経営管理の基本問題』は博士31歳の処女作であり、個別資本学派の泰斗佐々木吉郎博士の薫陶を受けた少壮学徒(専任講師)の意欲作である。出版年の昭和31年といえば、バーナードの『経営者の役割』(旧訳)が出た年であり、それまで「経営管理」を書名とする研究書もわが国では、藻利, 古川, 山本の諸先学の研究が数点あるのみであった。その意味では博士の経営管理研究は、まずはその先行性において学史的意義が大きい。それにもかかわらず、そのことをこれまで博士自身が余り強調されなかったのは意外の思いがある。

この作品はいわゆる「批判経営学」、そして「個別資本学派」からの独占資本経営批判の研究である。率直に言って、こんにちの博士から「マルクス学派」の面影を直接的な形で感じとることはないように思う。博士がマルクスをいかに相対化するにいたったかは、博士自身は明示的に述べていないが、少なくとも博士が政治的イデオロギーとしてのマルクス主義に訣別し、マルクス的問題を自身の経営学の問題として再構成するターニングポイントとなったのは、この『経営管理の基本問題』ではなかったであろうか。思えば博士は、自身が産み出した作品を客観化し、これを乗り越える作業にその直後から着手したのであった。そこから誕生したのが『近代経営と経営者』である。この作品は、博士の経営管理論体系の原型が提示されたものであるが、新訂版を含めて言えば博士の経営学が一挙に完成に近い形で構想されたものということができる。

昭和30年代、わが国の経済・産業は高度成長と近代化の大波のなかにあった。そのなかで「経営学への関心とその研究熱は、最近わが国においても、急速に高まってきた。これは、近代企業が、その量において増大しその質において変化したところの、複雑にして、しかも、極めて社会性に富んだ経営問題を展開せしめるに至り、それを解決するための理論の必要性和重要性が、広く多くの人々に認識されるようになったからである。」「私たちが新聞、ラジオ、テ

レビなどで、最近毎日のように目にし耳ににする言葉、すなわちオートメーション、マーケティング、生産性向上、ヒューマン・リレーションズ、PR、ラインとスタッフ、あるいは団体交渉、ストライキなどという言葉、それらはことごとく今日の経営に関する事がらである。」今から30数年前の、中級経済国日本の国を挙げてのキャッチアップ目標に、経営学徒藤芳助教授が真摯に取り組んだ研究成果であった。「近代経営の学問とその研究は、それゆえに、決して企業家の独り占めにする偏狭な「金儲けの学問」であってはならない。近代経営の重責を担うトップ・マネジメントをはじめ、各層の経営者にとってももちろんのこと、人生の大半を経営の場で過ごす労働者にとっても、自分たちの幸福が築かれるように、経営を近代化し、改革していく知識減泉とならなければならない。」想えばこの文章は、昭和41年、小生が経営学部2年次の「経営学」の授業で博士の講義教科書で本書に接し、翌年博士のゼミを希望するきっかけとなった。

博士の経営管理研究において、ひときわ光彩を放つ業績は、『日本のミドル・マネジメント』である。今でこそミドル・マネジメント研究は盛んであるが、博士のこの作品はわが国における嚆矢であろう。トップ・マネジメントの研究に加え、ミドルの研究の重要性をいち早く提唱し、しかも管理者教育の実践と実証研究によって、強者（企業）の立場よりは弱者（ミドル）——当時もミドル受難の時代であった——の立場からミドルの実態を解明した博士の研究は、現代においてもその古典的意義を失っていない。

藤芳経営学の第二ステージにおける集大成は、泉文堂と丸善の『経営管理論』二著である。わけても前者は、経営管理と経営組織の体系的研究として総合的であり、特に理論的研究に加え、国際経営の問題、ゼネラル・スタッフの実態分析、成長企業5社の経営分析といった実態調査を意欲的に取り入れている点は、他の追従を許さない圧倒を誇る作品であった。藤芳経営学体系の一応の完成を、ここに見ることができるのである。

博士の経営学は、蛻変の経営哲学の提唱によってさらにステージアップする。「蛻変」という言葉は、博士が述べているように帝人の故大屋晋三社長の言葉であるが、これを経営学の「革新」「イノベーション」の概念として昇華させたのは博士の功績であろう。ただし「蛻変」は単なる「革新」の隠喩ではなく、組織的イノベーション・プロセスがもつ自然的生態的変態（自己組織化）と合理的意識的変革の両面を併せもった「革新」として捉えられているのであって、経営体の有機体的特質を基盤とした戦略経営論の実践哲学を表現するものに他ならない。行為的直観の方法に立脚する藤芳経営学の面目である。

以上のように、博士の主要著作は、経営管理論を（広義の経営学における）経営管理学の地位に高めんとする一連の努力であった。博士にはしかし、経営技術論としての経営管理論のみでは、真に経営管理学たりえないという思いがあった。経営学が真に実践理論学であるならば、

かえって経営存在の本質的側面を究明するとともに、経営実践の本質にも迫るものでなければならぬ。経営哲学研究の提唱が博士の声によって発せられ、90年度に「経営哲学」がわが経営学部の専門科目として、全国に先駆けて設置されたのも、経営管理学の学問化をめざす博士の多年の宿望であった。

Ⅲ. 経営教育による経営実践

経営学の実践的方途の正統は、何といても経営学教育であろう。博士は学生教育ばかりではなく、社会人への経営学教育、資格指導、そして管理者教育に多大の努力を捧げてきた。こうした博士の経営学教育は、いわゆる書齋型研究者の静態的経営学実践に対する動態的実践と行うことができる。経営学教育による経営学の実践は、経営学の応用可能性をテストし、経営学の普及に貢献し、広く社会から経営学への要請と批判とを受けるもっとも有効な方途であろう。

博士が「日本経営教育学会」の副会長を経て、現在会長の職にある事実は、「経営学を通じての経営教育＝経営学的経営教育」こそ、経営学が単に経営研究にとどまることなく、経営学じしんによる経営実践を展開し、それが延いては学問としてもっとも相応しい社会貢献になるという博士の研究・教育理念を、学会レベルで推進されている証である。

研究者による教育は、まずは学生に対して向けられるものであるが、小生などはこれをむしろ、学生にさえ教授していればよからうとか、できれば研究に専念したい、などと逃げ口上に使うのであるが、学問の社会的実践ということからすれば、博士の経営学教育者としての姿勢こそ見習うべきであろうと反省する。

博士の経営学教育は国内にとどまらない。博士は何事によらず先達者であるが、中国経済・産業界への啓蒙・教育活動については特筆すべきであろう。天安門事件以後の現在の中国に対する産業・経営研究はすでに一つの流行となり、実際にも開放政策による日本企業の進出がさらに活発化しつつあるが、博士の中国研究と教育支援は改革・開放直後の1979年以後のことである。そのなかで博士は一貫して中国における経営の「近代化」を唱導し、わけても「企業自主体制」の確立こそ中国企業、産業、経済の繁栄と民主化を実現する戦略的課題であることを主張してきたのであった。国営企業に対する郷鎮企業の活性優位の現状は、博士の大局観が正鵠を得たものであることの一つの明証であろう。

IV. 結

最後に、博士の経営学説に貫流する思想は、一方における合理性と適応性の実現（バーナードの有効性）と、他方における民主性と社会性の実現（バーナードの能率）の経営4原理の統合ということにある。重要なことは、後者（民主性と社会性）による前者（合理性と適応性）の統一という観点である。したがってわれわれは、博士の経営の活性化や「蛻変」の主張を、合理化と適応化に傾斜した論説として理解しては博士の経営学思想を読み誤まる。博士はその前と後に常に「人間性の回復」と「社会責任」を強調しているのであって、企業の利潤追求や存続の課題を、あくまでもそれとの適合の問題として追究すべきことを主張していると理解すべきである。

経営環境の厳しさはつるばかりの今日、苦しまぎれの経営や品性下劣な経営、そして存続のために人間性や社会性を手段化する経営が横行しているかに見える。藤芳経営学の深化と普及こそ、われわれの任務と心得る。

学 歴

昭和24年3月 明治大学商学部商学科卒業
昭和46年10月 経営学博士（明治大学）

職 歴

昭和24年4月 明治大学商学部助手
昭和28年4月 明治大学経営学部専任講師
昭和31年4月 明治大学経営学部助教授
昭和37年4月 明治大学経営学部教授
昭和39年4月 明治大学大学院経営学研究科教授（経営戦略特論担当）
昭和47年4月 明治大学経営学部長（昭和55年3月まで）
昭和55年4月 学校法人明治大学常勤理事（昭和59年3月まで）
平成7年3月 明治大学退職
平成7年4月 明治大学名誉教授
平成7年4月 東亜大学大学院総合学術研究科経営管理専攻教授（経営戦略特論・経営組

織特論担当) (現在に至る)

平成 7 年 4 月 東亜大学副学長 (現在に至る)

平成 7 年 4 月 明治大学大学院経営学研究科兼任講師 (経営管理特論担当) (現在に至る)

【所属学会等】

昭和 25 年 4 月 日本経営学会会員 (現在に至る)

昭和 54 年 4 月 日本経営診断学会理事 (現在に至る)

昭和 55 年 4 月 日本経営教育学会常任理事・副会長を経て会長 (現在に至る)

昭和 56 年 4 月 組織学会理事 (平成元年 3 月まで)

昭和 59 年 4 月 経営哲学学会常任理事 (平成 2 年 3 月まで)

平成元年 4 月 日本経営システム学会顧問 (現在に至る)

教育研究業績

【著 書】

- | | | |
|------------------------|-----------|----------|
| 1. 「経営管理の基本問題」(単著) | 昭和31年 1 月 | 泉文堂 |
| 2. 「経営学」(共著) | 昭和33年 5 月 | 協同出版社 |
| 3. 「近代経営と経営者」(単著) | 昭和33年 9 月 | 経林書房 |
| 4. 「経営管理」(共著) | 昭和35年 4 月 | 青林書院 |
| 5. 「コンピナート」(共著) | 昭和36年 6 月 | 泉文堂 |
| 6. 「経営スタッフ」(共著) | 昭和36年10月 | 日本能率協会 |
| 7. 「日本のミドル・マネジメント」(単著) | 昭和40年12月 | 中央経済社 |
| 8. 新訂版「近代経営と経営者」(単著) | 昭和41年 3 月 | 経林書房 |
| 9. 「管理者革新」(共著) | 昭和42年 7 月 | 産業能率短大出版 |
| 10. 「(経済演習) 経営学」(監修) | 昭和42年 9 月 | 学文社 |
| 11. 「経営管理論」(単著) | 昭和43年 1 月 | 泉文堂 |
| 12. 「(経済演習) 経営管理論」(共著) | 昭和43年 1 月 | 学文社 |
| 13. 「経営学総論」(共編) | 昭和44年 2 月 | 中央経済社 |
| 14. 「管理と組織の革命」(共著) | 昭和44年 5 月 | 日本経営出版会 |
| 15. 「スタッフは変わる」(共著) | 昭和44年12月 | 総合労働研究所 |
| 16. 「経営学用語辞典」(監修) | 昭和44年12月 | 学文社 |
| 17. 「経営管理論」(単著) | 昭和45年10月 | 丸善 |

- | | | |
|----------------------|----------|----------|
| 18. 「図説 経営学」(編著) | 昭和47年4月 | 学文社 |
| 19. 「経営基本管理」(共著) | 昭和48年10月 | 企業経営通信学院 |
| 20. 「管理者の管理学」(共著) | 昭和49年3月 | 日本産業訓練協会 |
| 21. 「新経営管理論」(単著) | 昭和50年5月 | 泉文堂 |
| 22. 「蛻変の経営」(単著) | 昭和50年5月 | 泉文堂 |
| 23. 「経営管理論の展望」(編著) | 昭和51年3月 | 世界書院 |
| 24. 「経営学要綱」(共著) | 昭和52年9月 | 税務経理協会 |
| 25. 改訂増補版「蛻変の経営」(単著) | 昭和53年1月 | 泉文堂 |
| 26. 「変貌する経営最前線」(共著) | 昭和53年7月 | 泉文堂 |
| 27. 「経営基本管理」(単著) | 昭和54年12月 | 泉文堂 |
| 28. 「現代の経営と管理者」(単著) | 昭和55年4月 | 日本経営協会 |
| 29. 「現代性の経営管理」(編著) | 昭和55年4月 | 学文社 |
| 30. 新版「図説 経営学」(編著) | 昭和58年4月 | 学文社 |
| 31. 「新時代の経営学」(編著) | 昭和58年4月 | 学文社 |
| 32. 「経営管理学事典」(編著) | 昭和60年5月 | 泉文堂 |
| 33. 「経営管理」(監修) | 平成元年4月 | ダイヤモンド社 |
| 34. 新版「新時代の経営学」(編著) | 平成5年4月 | 学文社 |
| 35. 「最新経営学用語辞典」(監修) | 平成6年3月 | 学文社 |

【学術論文】(近年のみに限定)

- | | | |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|
| 1. 「中国企業の経営改革」(監修) | 平成元年12月～
平成2年1月 | 経営労務(日本経営教育研究センター) |
| 2. 「90年代の企業経営」(単著) | 平成2年1月 | 経営コンサルタント(経営政策研究所) |
| 3. 「蛻変の経営・啐啄の文化」(単著) | 平成2年10月 | 経営行動5巻3号(日本生産教育協会) |
| 4. 「企業自己変革の構図」(単著) | 平成4年6月 | 経営教育年報第11号(日本経営教育学会) |
| 5. 「21世紀へ向けての企業体質改善の構図」(単著) | 平成4年9月 | 税経通信(税務経理協会) |

【翻 訳】

- | | | |
|-----------------------|----------|-------------|
| 1. 「管理会計の実際」(共訳) | 昭和36年5月 | 泉文堂 |
| 2. 「現代のリーダーシップ」(単著) | 昭和36年10月 | 経林書房 |
| 3. 「マネジメントに役立つ会計」(共訳) | 昭和38年7月 | 税務経理協会 |
| 4. 「新経営管理入門」(単著) | 昭和43年6月 | 産業能率短期大学出版部 |
| 5. 新版「現代のリーダーシップ」 | 昭和43年7月 | 経林書房 |