



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	ケインズ『一般理論』私注賃金基金説の系譜について(23)
Author(s)	白井, 孝昌
Citation	経済學研究, 41(2), 31-43
Issue Date	1991-10
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/31882
Type	departmental bulletin paper
File Information	41(2)_P31-43.pdf



＜研究ノート＞

ケインズ『一般理論』私注

賃金基金説の系譜について(23)

白 井 孝 昌

アダム・スミスが『国富論』、とりわけ、その第I編第X章「労働とストックのさまざまな雇用における賃金と利潤について」¹⁾の中で描いている人間行動に現代的な表現形式を与えようと試みるとき、今日いわゆる《極大化行動》(maximizing behavior)の範疇に属する形式では不十分であることをわれわれは知ったので、ハーバート・サイモン言うところの《知足的行動》(satisficing behavior)に着目し、そうして、彼がこの行動形式をめぐって思索した跡を辿ろうとしているのである。その萌芽的な記述が彼の初期の作品『組織管理行動』(初版、1945年)の中に見られることは、その著書の第2版へのイントロダクションにおいて、彼自身が指摘しているところであった²⁾。

サイモンがその著書の第IV章「組織管理行動における合理性」³⁾の脚注1で、彼のいわゆる「合理主義」(rationalism)なるものがスミスの『国富論』の中に「陰伏的」(implicit)⁴⁾に述べられてであると指摘していることに触発されて、われ

われは前稿⁵⁾の前半を構成する節CIIIにおいて、その点にかかわるスミスの陳述を検討した。その結果、われわれはスミスの描く人間行動が「合理主義」と結びつく《極大化行動》に近いものではあるけれども、微妙にして重要な相違点を有することを再確認したのである。

前稿の後半部分はCIV～CVIの三つの節で構成されている。まず節CIVでは、上述のサイモンの第IV章の§1「手段と目的」(Means and Ends)⁶⁾の「まえおき」と看做されるパラグラフ(5)の内容を紹介した。「手段」と「目的」という一対の概念は、サイモンが「第2版へのイントロダクション」で述べている「第3層の問題群」を解明するために彼が構築する「人間の選択ないし意思決定の理論」(a theory of human choice or decision-making)⁷⁾の文脈の中で用いられるものであるが、それらはもう一対の概念、すなわち「事実」(fact)と「価値」(value)に、かなり緊密につながっていることが、そのパラグラフの冒頭で指摘されているのであった。

「事実」と「価値」の対概念は、サイモンが上述の「第3層」よりももう一つ掘り下げたときに直面した、彼のいわゆる「最深層の問題群」を扱う第III章「意思決定における事実と価値」⁸⁾の中で用いられるものである。そこでわれわれは第III章に立ち戻り、その章の全体的構成を眺

1) Book I, Chapter X "Of Wages and Profit in the different Employments of Labour and Stock," of Adam Smith's *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, edited by Edwin Cannan (London: Methuen, 1904), Vol. I, pp. 102-119.

2) Herbert A. Simon, "Introduction to the Second Edition," in his *Administrative Behavior, A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization* (New York: Macmillan and Co., 2nd ed., 1957), pp. ix-xxxix.

3) Chapter IV "Rationality in Administrative Behavior," *ibid.*, 61-78.

4) *Ibid.*, p. 62n.

5) 拙稿「賃金基金説の系譜について(22)」本誌第41巻第1号(1991年6月), pp. 57(57)-95(95).

6) Simon, *op. cit.*, pp. 62-66.

7) *Ibid.*, p. xi.

8) Chapter III "Fact and Value in Decision-Making," *ibid.*, pp. 45-60.

めたうえで、その章の前半を構成する§1「事実的意味と倫理的意味の間の区別」(Distinction between Factual and Ethical Meaning)⁹⁾の議論を検討しておく必要を認めたのである。

前稿の節 CIV でサイモンの第Ⅲ章の内容目次はすでに掲げたところではあるけれども、その§1の細目を再掲すると次の通りである。

第Ⅲ章 意思決定における事実と価値

§1 事実的意味と倫理的意味の区別, パラグラフ(3)から(26)まで, pp. 45-52.

1-0 このセクションのまえおき, パラグラフ(3)から(9)まで, pp. 45-47.

1-1 「諸決定の評価」(*The Evaluation of Decisions*), パラグラフ(10)から(16)まで, pp. 47-49.

1-2 「倫理的陳述の混成的性格」(*The Mixed Character of Ethical Statements*), パラグラフ(17)から(29)まで, pp. 49-50.

1-3 「決定における判断の役割」(*The Role of Judgment in Decision*), パラグラフ(20)から(24)まで, pp. 50-51.

1-4 「私的経営における価値判断」(*Value Judgments in Private Management*), このセクションのむすび, パラグラフ(25)と(26), pp. 51-52.

ところで、われわれはすでに前稿の節 CV において、サイモンのこのセクションの「まえおき」に相当するサブセクション1-0の諸パラグラフの内容を紹介した。その最初のパラグラフ(3)でサイモンは彼の言う「事実的命題」を次のように定義していたのである。

「事実的諸命題とは、観察可能な世界と、そうして、それが操作的にはたらく仕方とにかんする陳述である(Factual propositions are state-

ments about the observable world and the way in which it operates.)。原理上、事実的諸命題は、それらが真であるか、あるいは偽であるか——すなわち、その世界についてそれらが述べていることが現実にかかるか、あるいは起こらないか——を決定すべく試験できる(In principle, factual propositions may be tested to determine whether they are true or false——whether what they say about the world actually occurs, or whether it does not.)」¹⁰⁾

そうして、サイモンは管理組織における諸決定を、このような「事実的諸命題」と対比しながら、諸決定の性格を明らかにして行くのである。彼は続くパラグラフ(4)で次のように述べていたのであった。

「諸決定は事実的命題以上の何ものかである。確かに、それらは諸事象の未来の状態を描写するものであり、そうして、このような描写は厳密に経験的な意味において真か、あるいは偽でありうるが、しかし、諸決定はそのことに加えて命令的な属性(an imperative quality)を有する——すなわち、それらは諸事象の未来の一つの状態をそれとは別の状態よりも選好するという形で選別し、そうして、その選択された選択肢の方に行動を指向させる(they select one future state of affairs in preference to another and direct behavior toward the chosen alternative.)のである。要するに、それら諸決定は事実的内容(a factual content)のみならず、倫理的内容(an ethical content)をも持つのである。」¹¹⁾

ここに述べられているサイモンの二つの概念、すなわち「事実的諸命題」と「諸決定」の関係が、サミュエルソンの二つの概念、すなわち「操作的に有意義な諸定理」(operationally meaningful theorems)¹²⁾と「すべてを含む唯一

10) *Ibid.*, pp. 45-46.

11) *Ibid.*, p. 46.

12) Paul Anthony Samuelson, *Foundations of Economic Analysis* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1947), p. 3.

9) *Ibid.*, pp. 45-52.

の厚生経済学」(only one all-inclusive welfare economics)¹³⁾との間の関係に酷似していることを、われわれは指摘した。マーシャルを経由してイギリス古典派経済学の伝統につながるピグーの旧厚生経済学(the Old Welfare Economics)に対して、大陸の、とりわけパレートの影響を強く受けた1930年代のロンドン・スクールの若き経済学者たちが唱えた新厚生経済学(the New Welfare Economics)を、後者とは別の視点から眺めるサミュエルソンの立場は、管理組織における人間行動を「合理的な意思決定」の概念に照らして分析しようとするサイモンの立場と非常によく似ているように思われるのであった。そうして、サミュエルソンにおいて、「社会的厚生関数」(the Social Welfare Function)¹⁴⁾が、それ自体として研究の対象であるよりも、むしろ、架空性の強い説明上の方便と受け取られるべきものであると同様に、サイモンにおいて《極大化行動》は《知足的行動》を描き出すための、きわめて架空性の強い説明上の方便になっているのである。

さて、サイモンは続くパラグラフ(5)において、「諸決定が正しいか否か、また、正しくないかどうかという問題はそれ自体、…《べきである》、《すぐれている》、および《好ましい》といったような倫理的な言葉が純粹に経験的な意味を持つか否かという問題に帰着する」(The question of whether decisions can be correct and incorrect resolves itself,……into the question of whether ethical terms like “ought,” “good,” and “preferable” have a purely empirical meaning.)¹⁵⁾と述べ、そうして、「倫理的な言葉は完全には事実的な言葉に還元されないという」(that ethical terms are not completely reducible to factual terms)¹⁶⁾大前提を置くことを表明しているのであった。そうして、その大前提の意味するところを、サイモンはパ

ラグラフ(6)で次のように説明している。

「事実的命題は、いかなる推論の手続によっても倫理的命題から誘導されることはありえないし、また、倫理的命題は——それが事実よりも、むしろ《当為》を主張するものであるがゆえに——事実と直接に比較することができない(factual propositions cannot be derived from ethical ones by any process of reasoning, nor can ethical propositions be compared directly with the facts——since they assert “oughts” rather than facts.)。それゆえ、倫理的命題の正しさが経験的に、ないしは合理的に試験されうる道はない(Hence, there is no way in which the correctness of ethical propositions can be empirically or rationally tested.)」¹⁷⁾

以上の議論をサイモンはパラグラフ(7)で次のように締め括るのであった。

「このような観点からすると、もしもある文章が諸事象のある特定の状態は《そうあるべき》(“ought to be”)であると、あるいは、《好ましい》(“preferable”)もしくは《望ましい》(“desirable”)のものであると声明しているとするならば、その文章は命令的な機能(an imperative function)を演じているのであり、そうして、それは真(true)でもなければ、また、偽(false)でもなく、正しく(correct)もなければ、正しくない(incorrect)ものでもないであろう。諸決定は、この種の価値判断を伴うので、それらもまた、正しいものとして、あるいは正しくないものとして客観的に記述されることがありえない。」¹⁸⁾

以上がサイモンの第Ⅲ章の§1「事実的意味と倫理的意味との間の区別」の「まえおき」に相当するサブセクション1-0の主要な陳述である。それに続くサブセクション1-1「諸決定の評価」(The Evaluation of Decisions)の最初のパラグラフ(10)でサイモンは彼の議論を次のよ

13) *Ibid.*, p. 249.

14) *Ibid.*, pp. 219-228.

15) Simon, *op. cit.*, p. 46.

16) *Ibid.*

17) *Ibid.*

18) *Ibid.*

うに進めるのであった。

「厳密な意味において、組織管理者の諸決定 (the administrator's decisions) は科学的手段によっては評価されえないことを、われわれは知っている。そうすると、組織管理の諸問題には科学的な内容 (scientific content) がまったく存在しないのであろうか。否、存在しないのではない。あらゆる決定の中には倫理的要素 (an ethical element) が含まれていると主張することは、諸決定が倫理的要素だけを含んでいると主張することにはならないのである。」¹⁹⁾

すなわち、組織管理上の諸決定の中には、倫理的要素のみならず、事実的要素も含まれていて、後者のかかわる部分には「科学的手段によって評価され」うる余地が残されているのである。サイモンは続くパラグラフ(11)から(16)にわたって、合衆国陸軍の『歩兵操典、野戦編』(Infantry Field Manual)の一節を例にとり、そうして、その中に含まれる諸命題を、明示的に命令的要素を含む倫理的諸命題と、そうして、一見したところ純粋な事実的諸命題とに書き分ける操作を通じて、その中に科学的手段による評価の余地が存在することを示しているのであった。われわれは前稿の節 CVI において、それらのパラグラフの議論を詳細に紹介するとともに、そこに書き分けられている諸命題がサイモンのいわゆる「諸目的の位階制」(the Hierarchy of Ends)²⁰⁾あるいは「手段・目的の位階制」(the means-ends hierarchy)²¹⁾の具体例になっていることを指摘したのである。

CVII

次に、サイモンの第Ⅲ章§1のサブセクション 1-2 「倫理的陳述の混成的性格」(The Mixed Character of Ethical Statements)の議論を見ることにしよう。このサブセクションは以下の三つのパラグラフ(17)～(19)で構成されている。

19) *Ibid.*, pp. 47-48.

20) *Ibid.*, p. 63.

21) *Ibid.*, p. 64.

(17)「これまでに示した事例による説明から、たいていの倫理的命題には事実的要素が混ざり合っていることが明らかであろう。たいていの命令(imperatives)がそれら自体で目的(ends-in-themselves)になっているのではなくて、中間的な目的(intermediate ends)になっているのであるから、それらがねらいとするところの、もっと最終的な目的(the more final ends)に照らしてそれらが適切であるかという問題は、一つの事実的問題(a factual questions)となるのである。一つの《純粋な》価値(a “pure” value)——すなわち、純粋にそれ自体のために所望されるところの目的(an end that is desired purely for itself)——を孤立させるに十分なところまで、命令を具体化する一連の過程(the chain of implementation)を辿ることがいつでも可能であるかどうかということは、ここでは決着をつける必要のない問題である。当面の議論にとって重要な点は、中間的にせよ、最終的にせよ、倫理的要素(an ethical element)を含むところの陳述はいかなるものでも、正しい(correct)か、あるいは、正しくない(incorrect)と言うことができないということ、そうして、意思決定過程(the decision-making process)は《所与》と考えられる何らかの倫理的前提(some ethical premise that is taken as “given”)から出発しなくてはならないということである。」²²⁾

(18)「行政(administration)において、この倫理的《所与》(the ethical “given”)の混成的性格は、通例として、かなり明瞭である。市当局の一部局(a municipal department)は、その市の居住者たちにレクリエーションを供与すること(the providing of recreation to the city's inhabitants)を、その部局の目的とすることができよう。この目的は、さらにいっそう分析されて、《より健康な身体の形成》(“building healthier bodies,”)、《余暇時間の建設的な使用》(“using leisure time constructively,”)、《青少

22) *Ibid.*, pp. 49-50.

年の不良化の防止》(“preventing juvenile delinquency,”)や、その他の多くの目的に向けられる一つの手段(a means)とされて、この手段と目的の連鎖(the chain of means and ends)は《良き生活》(“the good life”)と名づけられる漠然とした領域にまで辿られるかもしれない。この点において、手段・目的関係(the means-ends connections)は(たとえば、レクリエーションと人の性格の関係のように)非常に推測的(conjectural)なものになり、そうして、その諸価値の内容(the contents of the values)は(たとえば《幸福》といったように)非常にまずく定義されるようになるので、その分析は行政の目的にとって無価値になってしまう。²³⁾

(19)「この最後の論点は、もっと積極的な仕方では述べることができるかもしれない。すなわち、一つの倫理的命題が合理的な意思決定(rational decision-making)にとって有益であるためには、(a)組織の諸目的とされる諸価値(the values taken as organizational objectives)は、いかなる状況においても、それらの実現の度合(their degree of realization)を評価することができるほどに確定的(definite)でなくてはならない、そうして、(b)特定の諸行動がこれらの目的を実現するであろうと思われる確率(the probability that particular actions will implement these objectives)について判断を形成することが可能でなくてはならない。」²³⁾

ここで、サイモンがサブセクション1-1「決定の評価」で挙げた合衆国陸軍の『歩兵操典』の事例に立ち戻って考えてみることにしよう。次のような一連の命令文を《目的・手段の位階制A形式》と呼ぶことにする。

《目的・手段の位階制A形式》

- 1 成功スヘク攻撃セヨ。
- 2 奇襲ヲ用イヨ。
- 3-a 攻撃ノ時刻ト場所ヲ秘匿セヨ。
- 3-b 配備ヲ遮蔽セヨ。

- 3-c 迅速ニ移動セヨ。
- 3-d 敵ヲアサムケ。
- 3-e 類型的手段ヲ排セヨ。

これらの命令文はすべて、上掲のパラグラフ(17)に言う「倫理的命題」である。そうして、3-aから3-eまでの五つの命令文の中に、サイモンのいわゆる「事実的要素」が混入していることは明らかであろう。これら五つの命令文は「それら自体で目的」(ends-in-themselves)なのではなく、より最終的な命令文2の、そうして、窮極的には命令文1の手段であるので、「中間的な目的」(intermediate ends)であることも明らかであろう。

サイモンは《目的・手段の位階制A形式》を構成する文章を次のように書き換えていたのであるが、それをわれわれはB形式と呼ぶことにする。

《目的・手段の位階制B形式》

- 1 成功スヘク攻撃セヨ。
- 2 攻撃ハ奇襲ノ条件ノ下ニ行フトキ、ハシメテ成功スルモノナリ。
- 3 奇襲ノ条件ハ
 - a 攻撃ノ時刻ト場所ヲ秘匿スルコト、
 - b 配備ヲ遮蔽スルコト、
 - c 迅速ニ移動スルコト、
 - d 敵ヲアサムコト、
 - e 類型的手段ヲ排スルコト、
 テアル。

このB形式の文章2と3を、それぞれ独立に取り出して考えると、それらは倫理的要素をまったく含まない事実的命題と看做することができるであろう。他方、命令文1は事実的要素をまったく含まない純粋な倫理的命題として孤立させられている。すなわち、上掲のパラグラフ(17)に言う「一つの《純粋な》価値——すなわち、純粋にそれ自体のために所望されるところの目的——を孤立させるのに十分なところまで、命

23) Ibid., p. 50.

令を具体化する一連の過程を辿ること」(to trace the chain of implementation for enough to isolate a “pure” value—an end that is desired purely for itself——)²⁴⁾がA形式からB形式への書き換えによって行われていたのである。しかしながら、この事例ではB形式の命令文1はA形式のそれと同じままであるから、書き換えの手続きはきわめて容易になされたのであるが、はたしていかなる場合にでもこのような形式の変換が可能であるかという疑問は誰の胸中にもすぐに生じるであろう。

しかし、サイモンはそのような疑問は「ここでは決着をつける必要のない問題である」と述べている。そうして、サブセクション1-1「決定の評価」における事例による説明で彼が提示することを意図した最も重要な論点はパラグラフ(17)の末尾の文章で述べられている。それは言い換えると次のようになるであろう。すなわち、上例のような軍事組織のみならず、サイモンの議論の射程内に置かれる、より一般的な《管理組織》(administrative organization)における意思決定の過程には必然的に倫理的要素が含まれざるをえないから、絶対的な意味において、その決定が「正しい」(correct)か、あるいは、「正しくない」(incorrect)かを試験することは不可能であるけれども、そこに含まれるすべての倫理的要素を集約する「何らかの倫理的前提」(some ethical premise)を、その意思決定過程の出発点に《所与》として置くならば、その倫理的前提に照らして、相対的な意味で、ある決定が「正しい」か「正しくない」かを、あたかも事実に命題を試験するかのように、論じることができるであろう。

次に、上掲のパラグラフ(18)の議論に進もう。そのパラグラフの冒頭と末尾にある“administration”と“administrative purposes”という二つの言葉を、それぞれ、「行政」および「行政上の目的」と訳したのは、そのパラグラフで挙げられ

る事例が市行政部門の一部局であり、また、そのパラグラフの末尾に付けられている脚注8で参照の指示がなされている論文が

Wayne A. R. Leys, “Ethics and Administrative Discretion,” *Public Administration Review*, 3: 19 (Winter, 1943)²⁵⁾

であることに照らして、やむをえないことではあるけれども、もちろん、サイモンの著書の全体的な文脈の中で考えるならば、これらの言葉には、より一般的な「組織管理」および「組織管理上の目的」という意味が込められていることは明らかであろう。

さて、そのパラグラフでサイモンは、組織の意思決定過程にかかわる「倫理的《所与》」(the ethical “givens”)の混成的な性格が彼の研究の出発点にある市行政の中に、かなり明瞭に見られるとして、市民にレクリエーションを供与することを目的とする一部局の例を挙げている。

「市の住民にレクリエーションを供与すること」(the providing of recreation to the the city's inhabitants)²⁶⁾という目的は、もっと具体的に言うところ、レクリエーションのプログラムを企画したり、あるいは、そのための場所と施設を確保したり、あるいはまた、市民の自発的な活動を助成したりというように、その部局が行う個々の行政活動を指すのである。そのような、かなり具体的なレベルの諸目的よりも高いレベルでの、より抽象的な諸目的としては、

《より健康な身体形成》、

《余暇時間の建設的な使用》、

《青少年の不良化の防止》、

等々の諸項目が掲げられ、そうして、それらよりもいっそう高いレベルには、

《良き生活》

という窮極の目的が掲げられて、サイモンのいわゆる「目的・手段の位階制」が完成するので

24) *Ibid.*

25) *Ibid.*, p. 50n.

26) *Ibid.*, p. 50.

ある。しかしながら、この場合、諸目的がいちおう位階制の形に組み上げられているとはいっても、その位階制の中での目的と手段の間の結びつきについては多分に「推測的な」(conjectural)要素があつて、たとえば、「市の居住者たちにレクリエーションを供与すること」が、市民の《より健康な身体の形成》や《余暇時間の建設的な使用》等々に、ましてや《良き生活》に効果的につながる過程には、市の行政の一部局のコントロールの及ばないさまざまな要因が介在するであろうことは想像に難くない。加えて、《良き生活》というような内容の漠然とした概念は、管理組織の「目的・手段の位階制」の中に位置づけられる上位の「目的」(ends)というよりも、それ以前の、すなわち、サイモンのいわゆる「第3層」よりも、いまひとつ深い「最深层」の問題群を論じるさいの語彙である「価値」(values)と言うべきものである。「最深层」と違って「第3層」の問題群にかかわる諸命題は操作性という属性を不可欠な要素として持たなくてはならず、そのためには、もっと具体的かつ確定的な目的を必要とするのである。

さて、サブセクション1-1での合衆国陸軍『歩兵操典』の一節の検討から学ばれるべき教訓を上掲のパラグラフ(17)で指摘したように、サイモンはパラグラフ(18)での市行政の一部局の目的の位階制の事例の検討から汲み取られるべき教訓をパラグラフ(19)で二つの箇条にまとめている。すなわち、

「一つの倫理的命題が合理的な意思決定にとって有益であるためには、

(a) 組織の諸目的とされる諸価値は、いかなる状況においても、それらの実現の度合を評価することができるほどに確定的でなくてはならない、そうして、

(b) 特定の諸行動がこれらの目的を実現するであろうと思われる確率について判断を形成することが可能でなくてはならない。」

組織は、その組織に関与する人々にとって彼らの生活の一つの場であるがゆえに、組織の存

在自体が一つの価値と看做される一面を有する。その局面に限って考えるならば、組織の目的、とりわけ、その存続にかかわる目的は、これらの人々にとって価値そのものであり、そこに目的と価値の乖離が生じる余地はありえないであろう。しかしながら、組織をそれ以前に前提される社会的な諸価値の実現のための一手段と看做す立場をとるならば、それら諸価値とその組織に固有の諸目的との間には乖離が生じざるをえなくなるであろう。とりわけ、組織の運営について合理的な管理が志向されるようになると、パラグラフ(19)の箇条(a)にあるように、「組織の諸目的……は、いかなる状況においても、それらの実現の度合を評価することができるほどに確定的でなくてはならない」という制約を受けることになるがゆえに、本来そのような意味で「確定的」な性質を有するとは限らない諸価値から一定の隔りを置いて「組織の諸目的」は指定されざるをえないのである。その場合、「組織の諸目的」を達成することと、諸価値を実現することが、つねに一致するとは限らず、組織のコントロールの外にあるさまざまな条件がたまたま満たされるときはじめて両者が一致するにすぎない。すなわち、「組織の諸目的」は、一定の範囲で孤立させられた組織の観点から合理的とされる管理のための目的であつて、より広い社会的観点からの諸価値ではありえないのである。

加えて、「組織の諸目的」は、パラグラフ(19)の箇条(b)にあるように、「特定の諸行動(particular actions)がこれらの目的を実現するであろうと思われる確率について判断を形成することが可能でなくてはならない」という制約を課されている。このことは、「組織の諸目的」が特定の諸行動を事後的に評価するためのものにとどまらず、事前に評価して現在直面している意思決定に資するためのものでなくてはならないことを要請しているのである。こうして、「組織の諸目的」は限りなく具体的な方向に引き寄せられることになり、本来、抽象的な「諸価値」

からいっそう遠く乖離させられざるをえないのである。

CVIII

サイモンの第三章§1のサブセクション1-3「決定における判断の役割」(*The Role of Judgments in Decision*)²⁷⁾は、以下の五つのパラグラフ(20)～(24)で構成されている。

(20)「決定の諸前提 (the premises of decision) を倫理的なものと事実的なものとに分割することは意思決定の中に判断の入る余地を残さないかのように見えるかもしれない。このような難点は《事実的》(“factual”)という言葉に非常に広い意味を与えていたことによって回避されている。すなわち、観察可能な世界(the observable world)にかんする陳述は、原理上、それが真であるか、あるいは偽であるかを試験できるならば、事実的な陳述なのである。すなわち、一定の諸事象が起こるならば、その陳述は正しかったのであると、われわれは言う。そうして、別の諸事象が起こるならば、その陳述は偽であったと言うのである。」²⁸⁾

(21)「このことは、それが真であるか、あるいは偽であるかを事前に決定することができるということを、けっして意味しない。まさに、ここで判断が登場するのである。組織管理上の諸決定を行うさいに、それらが真であるか偽であるかが確定的には知られていず、そうして、その決定に達するために利用できる情報と時間でもって確実には決定できない事実的諸前提 (factual premises whose truth or falsehood is not definitely known and cannot be determined with certainty with the information and time available for reaching the decision) を選択することが絶えず必要とされるのである。

(22)「歩兵部隊による、ある特定の攻撃がその目的を達成するか、あるいは失敗に終わるかは純粋に事実的な問題である。にもかかわらず、

それは判断を伴う問題 (a question involving judgment) である。なぜなら、その成功もしくは失敗は、敵の配備、砲兵による支援砲撃の正確さと強力さ、地勢、攻撃部隊と防衛部隊の士気の状態、および、その攻撃を命令する指揮官が完全には知ることの、あるいは評価することのできない多数のその他の要因に依存するからである。

(23)「日常用語には、決定における判断の要素 (the element of judgment in decision) と倫理的要素 (the ethical element) との間の混同がしばしば見られる。このような混同は手段・目的連鎖 (the means-end chain) を遠くに迎れば迎えるほど、すなわち倫理的要素が大きくなればなるほど、その連鎖の中の諸段階はますます疑わしさが大きくなり (the more doubtful are the steps in the chain), そうして、どの手段がどの目的に寄与するかを決定するのに伴う判断の要素もますます大きくなる (the greater is the element of judgment involved in determining what means will contribute to what ends) という事実によって、いっそうひどくなる。

(24)「判断が形成される過程 (The process by which judgments are formed) は非常に不完全にしか研究されていない。実際の組織管理の中では、判断の正しさを強く確信している (confidence in the correctness of judgments) ために、それらの判断をそれらのみちびく結果に基づいてシステムティックに評価しようとする真面目な企て (serious attempt to evaluate them systematically on the basis of subsequent results) が時として放棄される怖れもあろう。しかし、このような意思決定の心理 (the psychology of decision-making) のもっと立ち入った考察は、後の一章まで延期されなくてはならないであろう。」²⁹⁾

話がやや先走るきらいはあるけれども、このサブセクションでサイモンが用いている「判断」

27) *Ibid.*, pp. 50-51.

28) *Ibid.*

29) *Ibid.*, p. 51.

(judgments)という言葉は、続くサブセクション1-4「私的経営における価値判断」(*Value Judgments in Private Management*)で用いられる「価値判断」という言葉とはまったく異なる概念を指していることに注意するのは、上掲のサイモンの陳述を正しく理解するのに有益な手掛かりとなるかもしれない。

まず、倫理的要素と事実的要素をともに含む諸前提に立って、自己の権限の範囲内で合理的な決定を行なおうとする組織の一構成員は、彼に所与とされる倫理的命題について自己の判断を行なう自由裁量の余地を持っていない。そのような倫理的諸命題を選択することを「価値判断」と呼ぶならば、この意味での「価値判断」は合理的意思決定の過程で解決されるべきものではありえない。それゆえ、組織管理上の決定を行なうにあたって、その構成員個人に委ねられる「判断」は、もっぱら事実的命題にかかわるものでなくてはならない。

他方、事実的命題とは「原理上、それが真であるか、あるいは偽であるかを試験できる」(in principle, its truth or falsity may be tested)ところの「観察可能な世界についての陳述」(a statement about the observable world)なのであるから、一見したところ、そこにも個人の判断の入り込む余地はないかに思われるかもしれない。しかしながら、サイモンは、彼の定義する「事実的命題」には個人の判断の入り込む余地があると、パラグラフ(20)で指摘しているのである。すなわち、彼の言う「事実的命題」とは、いかなる状況のもとでも、それが真であるか偽であるかを無条件に試験することができるものではなくて、「原理上」(in principle)試験できると考えられるもの、サミュエルソンの言葉を借りるならば、「理想的状態のもとではじめて論駁が可能であると考えられるところの経験的データについての仮説」(a hypothesis about empirical data which could conceivably be refuted, if only under ideal conditions)³⁰⁾なの

である。それゆえ、理想的状態から多少とも離れて、現実により近い状況のもとでは、事実的諸命題について、組織の権限の位階制のそれぞれのレベルで諸構成員個人の判断が要求されることになる。そのような事実的諸命題は、上掲パラグラフ(21)にあるサイモンの言葉によれば、「それらが真であるか偽であるかが確定的には知られていず、そうして、決定に達するために入手可能な情報と時間でもって確実には決定できない事実的諸前提」なのであって、組織管理上の諸決定を行うさいには、このような諸前提と整合する諸手段の選択がなされなくてはならないのである。

そのような選択が、「決定に達するために入手可能な情報と時間」(the information and time available for reaching the decision)の制約のもとに行なわれることが、パラグラフ(21)で明示的に述べられているという事実にもわれわれは注目したい。

サイモンのこの一節は、彼が『組織管理行動』の1957年版のために書き加えた「第2版へのイントロダクション」のパラグラフ(53)に見られる「制限された合理性」(bounded rationality)³¹⁾という言葉がわれわれに想起させる。ちょうどその頃、すなわち1950年代の後半の時期に彼が「知足的に行動する」(to satisfice)という造語を頻繁に用いるようになったのは、われわれのすでに見てきたところであるが、³²⁾さらに後の時期になると、彼は「極大化行動」への対立を強調する「知足的行動」という言葉よりも、その点で中立的な「制限された合理性」という言葉を好んで用いているように見受けられる。「知足的行動」の理論を、「決定に達するために入手可能な情報と時間」の制約のもとに行なわれる選択の理論として定式化する方向は追求に値する

31) Simon, *op. cit.*, p. xxiv. そのパラグラフ(53)の全文は拙稿「賃金基金説の系譜について(18)」本誌第39巻第1号(1989年6月), p. 112(112)に引用されている。

32) たとえば、上掲拙稿、本誌第39巻第1号, p. 104(104)にある年表を見よ。

30) Samuelson, *op. cit.*, p. 4.

一つの道であるだろう。そうして、その方向への展開に照らして考えるならば、われわれがこの議論の出発点で紹介したボールディングのレストランのメニュー表の例による簡潔な説明は「知足的行動」の概念の説明としての的を射ていると言っていることができるかもしれない。ボールディングの説明の一部分を抄出して再掲すると次の通りである。

「任意のある時点で、ある組織の状態ないし状況の報告書 (the state or position statement of an organization) は一定個数の将来可能な状態のイメージ (a certain number of images of possible future state) を含むであろう。一つの決定 (a decision) とは、その決定の時点において想像ないし期待されるところの将来の可能な諸状態のなかからの選択という行為 (an act of choice among possible future states) である。……ごく普通の決定の場面は、人がレストランのメニュー表を見ている場面である。そのメニュー表は、至近の将来の可能な状態の一覧表 (the list of possible immediate futures) である。これらの将来のうちのどれか一つを実現させることは、その他の可能性を排除することである——すなわち、もしも彼がステーキを注文するならば、普通の場合、シチューを取ることはできなくなる。その決定とは彼がウェイターに出す注文である。……経済学者たちは、一般に、極大化行動として知られるルールを仮定してきた。その最も一般的な意味でそれが意味するところのものは次のことに尽きる。すなわち、ある人がある選択の機会を得て一つの決定を行わなくてはならないとき、彼は可能な将来の集合の中から、その他のあらゆる選択のうちで最善……と彼に思われるところのものを選び取るのである。……このルールに対抗しうる唯一の重大な競合的概念はハーバート・サイモンが知足的行動と呼んだところのものである。これは、可能な選択肢にかんする知識の獲得がそれ自体で高くつく場合、そうして、それゆえに、可能な将来のイメージについての探索 (the search for

images of possible futures) がどこかある点で断念されなくてはならない場合に、生じる。そこで、われわれのメニューの比喻に戻ってみよう。いま、非常に長くて詳しいメニューを見せられているとするなら、そうして、とりわけ、われわれが空腹をかかえているとするならば、そのメニューの全部に目を通すには時間がかかり過ぎて、やってはいられないかもしれない。その場合、われわれは好みにかなうものを何か——すなわち、一定の満足の標準に達しているものを何か——見つけ出すまで、そのメニュー表を読み進み、そうして、それを選択する。そうして、その先にもっといい料理がないものかと、さらに読み進むことはしないであろう。同様にして、企業は満足のいく利潤の目標水準を与えところの政策に満足して、もはや、それよりも利益のあがる状態が発見されるかもしれないところの探索をしようとはしないであろう。」³³⁾

知足的行動の理論を、このような形で割り切って定式化する立場にとどまるかぎりにおいて、知足的行動の理論に対するボールディングの次のような見解は妥当であると言うほかないであろう。すなわち、彼は上掲の文章に続けて、こう述べるのである。

「しかしながら《知足的に行動すること》 (“satisficing”) は、われわれの眼前にひらける可能な将来の集合の中から、われわれが最善のものを選択するという根本的原理を攪乱するものではない。それは、たんに、可能な将来の集合を限定するにすぎないのである。」³⁴⁾

後年のサイモンが、「極大化行動」に対立する含みの強い「知足的行動」という言葉よりも、中立的な「制限された合理性」という言葉を好んで用いるようになったという事実は、「知足的行動」の概念に対するボールディングの上掲の

33) K. E. Boulding, *Economic Analysis* (New York: Harper & Mow, Inc., 4th ed., 1966), Vol. I, pp. 302-304. 拙稿「賃金基金説の系譜について(17)」本誌第38巻第4号(1989年3月), pp. 115(553)-117(555)から再掲。

34) *Ibid.*, p. 304.

コメントをサイモン自身も承認するようになったのではないかと、われわれに推測させるものがあるように思われる。しかし、1950年代の中葉に「知足的行動」という造語を企図した当時のサイモンが追っていたヴィジョンの中には、「制限された合理性」に結びつく数学的モデルの形式には盛り込まれないなにかが含まれてはいなかったのだろうか。たとえば、アダム・スミスが『国富論』の第I編第X章「労働とストックのさまざまな雇用における賃金と利潤について」の中で描いている人間の行動様式は、すでにわれわれが確認したように、「知足的行動」のそれにほかならない。そうして、その行動は、たんに選択肢の集合がより狭く限定されている場合の合理的選択という形式では十全に表現することのできない要素を含んでいるように思われる。たとえば、副業として部屋貸しを行なうロンドンの商人と、パリの専業の家主との間には、外的な制約よりももっと内的な行動の動機にかかわる欲求のありかたの相違があるように思われるのである。それゆえにこそ、われわれはサイモンの初期の作品である『組織管理行動』の中に、彼のヴィジョンを探ろうとしているのである。

さて、サイモンは上掲パラグラフ(21)で抽象的に述べた事情を、それに続くパラグラフ(22)では、歩兵部隊の攻撃にかんする事例に則して、より具体的に述べるのである。それは、要するに、組織の行動が、結局のところ、組織の外部に対してはたらきかけるものであるから、一つの手段を選択した結果がどのようなものになるかを完全に評価するには余りに多くの外的な諸要因が存在して、それらの要因にかんするすべての情報を掌握することは不可能であるということである。

以上の説明によって、サイモンが第III章のサブセクション1-3で用いる「判断」という語はもっぱら事実的命題にかかわる管理者の判断であることは明らかであろう。しかしながら、日常用語の中では、「決定における判断の要素と倫

理的要素との間に混乱が、しばしば見られる」ことを、彼はパラグラフ(23)で指摘している。そうして、「手段・目的連鎖が遠く辿られれば辿られるほど」(the further the means-end chain is followed) そのような混乱はいつそう高まると述べている。「手段・目的連鎖が遠く辿られれば辿られるほど」ということは、ある管理組織の最も具体的な目的、たとえば、パラグラフ(18)で挙げられた市行政の一部局の例でいえば、「市の住民にレクリエーションを供与すること」(the providing of recreation to the city's inhabitants)³⁵⁾ という目的から、価値の世界を目指して諸目的の位階制を上に登れば登るほど、すなわち、同じ事例に則して言えば、「よき生活」(the good life)³⁶⁾ という漠然とした価値の世界に近づけば近づくほど、ということである。そのように、価値の世界に深く関与すればするほど、組織の「目的・手段の位階制」の中には価値的・倫理的要素の占める比重が大きくなることは容易に了解されるであろう。そうして、その手段・目的連鎖がより長く伸びれば伸びるほど、「その連鎖の中の諸段階はそれだけ疑わしさが大きくなり、そうして、どの手段がどの目的に寄与するのかを決定するさいに伴う判断の要素もそれだけ大きくなる」(the more doubtful are the steps in the chain, and the greater is the element of judgment involved in determining what means will contribute to what ends) という事実が指摘されている。

この事実を別の視角から見ると、次のように言うことができるであろう。まず、組織が巨大化し、複雑化して、そこに合理的な管理の必要性が強く求められるようになると、そのような管理を可能にするために、「目的・手段の位階制」を整備・確立することが必要される。そのことは、その組織の管理者たちをして価値の世界により深く立ち入らざるをえなくさせ、ひいては、目的・手段の連鎖の諸段階における決定の中に

35) Simon, *op. cit.*, p. 50.

36) *Ibid.*

不確定要素をより多く持ち込むことになり、したがって、決定にあたって個人的な判断の入る余地がより大きくなるのである。ここには、合理性を追求しようとするほど、合理的な処理を難しくさせる要因により多く直面せざるをえないという皮肉な二律背反が見出される。

組織管理上の合理的な意思決定がこのような二律背反の状況の中に置かれているとするならば、その決定から事実的命題にかかわる個人の判断を排除することはできず、したがって、そのような判断が形成される過程は重要な研究課題となるであろう。しかしながら、そのような研究は、これまでのところ、きわめて不完全にしか行なわれてこなかったと、サイモンはパラグラフ(24)の冒頭で述べている。加えて、組織管理の実践の場面では、それらの判断について管理者個人が抱く確信(confidence)の度合が強ければ強いほど、それらがかかわる事実的諸命題を客観的に考察しようとする企ては抑圧される怖れのあることが指摘されている。判断の形成過程といった意思決定の心理面にかかわる考察は第V章「管理上の諸決定の心理」(The Psychology of Administrative Decisions)³⁷⁾で扱われることになるであろう。

CIX

最後に、サブセクション1-4「私的経営における価値判断」(Value Judgments in Private Management)におけるサイモンの陳述を見ておくことにしよう。以下の二つのパラグラフ(25)と(26)がそれである。

(25)「本章でこれまでに用いられた諸事例は、大体において、公的組織管理(public administration)から引かれてきた。このことの一つの理由は、価値判断の問題が——とりわけ、組織管理における自由裁量と規制(administrative discretion and administrative regulation)との関係において——私的な分野におけるよりも、公的な分野におけるほうが十全な形で研究されてき

たことにある。この論題について、これら二つの分野の間に、事実上、本質的な相違は存在しない。私的経営における諸決定は、公的経営における諸決定のように、その組織に対して設定されている諸目的(the objectives that have been set for the organization)を、それらの決定の倫理的諸前提と受け取らなくてはならないのである。」³⁸⁾

(26)「公的な経営と私的な経営との間には、もちろん、設定されている組織の諸目的の類型において、また、それらの目的を確立するための手続きと機構とにおいて、重大な差違がある。行政においては、諸目的を決定することについての最終的な責任は立法府(a legislative body)にあり、そうして、私的な組織管理においては、その責任は重役会に、そうして、窮極的には、株主たちにある¹⁾。これらの統括機関の責任を具体化するさいに用いられるべき諸手段(the means to be used in implementing the responsibility of these control bodies)について、両方の分野で重大な問題が起こってきている。われわれが次に取り上げるのはこの問題である——そうして、再び、われわれの注意は、とりわけ、行政の分野に向けられることになるであろう。その議論の大部分を、株主と経営の関係(the stockholder-management relationship)に適用可能にするためには、少しばかり用語を翻訳するだけで十分であろう。」³⁹⁾

このサブセクションは、その内容からしても、事実上、§1「事実的意味と倫理的意味の間の区別」の「むすび」になっている。その主旨は、要するに、§1の議論が大体において公的組織管理の分野の事例による説明になっているけれども、それは同時に私的組織管理の議論としても妥当するということである。そうして、とくに、パラグラフ(26)では、公的な管理組織と私的なそれとの間には、最終的な責任を負う機関が、それぞれ、立法府と重役会にあるというように、

38) Ibid., pp. 51-52.

39) Ibid., p. 52.

37) Ibid., pp. 79-109.

「設定されている組織の諸目的の類型」(the types of organizational objectives that are set up)と「それらの目的を確立するための手続きと機構」(the procedures and mechanisms for establishing them)に大きな相違が見られることが指摘されているものの、結局のところ、第Ⅲ章の次のセクション§2「政策と行政」で取り上げる問題、すなわち、「これらの統括機関の責任を具体化するさいに用いられるべき諸手段」にかんする問題については、それら二つの分野に本質的な差違はないと述べられている。

ここで、パラグラフ(26)の第2センテンスの末尾に付されてある脚注11を見ておこう。

「¹¹ 第Ⅵ章において、立法府の真の類似概念(the true analogue of the legislative body)は株主であるよりも、むしろ顧客であることが提示されるであろう。」⁴⁰⁾

われわれは、すでにサイモンの第Ⅰ章「意思決定と管理組織」の§6「組織の均衡」(The Equilibrium of the Organization)⁴¹⁾という、第Ⅵ章と同じ題名を持つセクションの中で、彼がチェスター・バーナードに従って、管理組織の《参加者たち》(participants)を、営利組織(a business organization)から借りた三つの範疇、すなわち、《企業家》(entrepreneurs)、《従業員》(employees)、および《顧客》(customers)に分けて考察しようとしているのを見てきた⁴²⁾。これらのうち前2者は組織の構成員と看做されるのが普通であるが、それらに加えて《顧客》を組織の《参加者》として視野の中に置くこと

の意味は、合理的な管理のために、社会的な諸価値につながる「諸目的の位階制」(a hierarchy of objectives)を確定しなければならないという要請の中に見出されるのである。そうして、上掲の脚注11に述べられているように、政府の行政組織に窮極の諸目的を与える立法府の代議士たち、あるいは、彼らを選出する市民たちは、《企業家》と《従業員》に加えて営利組織の構成員と看做される株主たちに対応するのではなくて、その構成員ではないけれども《参加者》としてサイモンの議論の舞台に登場する《顧客》に対応するのである。その議論はサイモンの脚注11に予告されているように、第Ⅶ章「組織の均衡」で行なわれるのであるが、ここでは、われわれは次の点を再確認しておこう。すなわち、バーナードの視座を継承するサイモンの議論は、まず、行政組織や、その他の非営利組織の合理的な管理から出発するのであり、そうして、その議論はやがて営利組織の管理にも適用されることが期待されているのであって、それとは逆の順序で進められているのではない。それゆえ、私的営利組織の管理の問題をサイモンの議論の本来の線に沿って考えるならば、その組織の諸目的の設定について最終的な責任を負う重役会、そうして、窮極的には株主たちの背後に、その組織への《参加者》としての《顧客たち》が明示的に置かれることになるであろう。それは私的営利企業の合理的な経営を、その企業の社会的責任と両立させながら論じる道を拓いているように思われる。

40) *Ibid.*, p. 52n.

41) *Ibid.*, pp. 16-18.

42) 拙稿「賃金基金説の系譜について(19)」本誌第39巻第2号(1989年9月)の§XCIII, pp. 205(349)-210(354)を見よ。