

経営統計の基本問題にかんする一試論

坂 寄 俊 雄

一 経営統計研究の視点

経営に統計が広く利用されたのは第一次大戦前後からであるが、今次第二次大戦後においてはその利用は一層目覚ましいものがある。このような経営統計の発展は独占資本、大資本による競争の激しさに各個別企業が合理的な組織を整備しようとしていることによるが、それと同時に各種計算機械ならびに電送装置などの発達を見逃すこともできない。そして、あらゆる経営活動は計算されている。それらの諸数値が経営活動にどの程度役立つてゐるかは別として、尨大な計算が経営のあらゆる分野で行われているし、今後ますますそれは拡大発展していくであろう。これらの諸計算の発達は従来の経営計算制度の枠の中では処理しえない所までできているようにすら思われる。そして経営統計の分野において取扱われる問題とその他の分野で取扱われねばならない問題とが可成り混乱してきているようにも思われる。このような事態に対してどう対処して行くかということが経営統計論研究の当面の一つの課題であり、それへの努力が種々の形においてなされている。そしてその一の方向として経営統計学から経量経営学へという方向すらも生みだしてきている。

例えば、一橋大学の伊大知教授はそのような主張を展開されている一人である。氏は「経営統計学の積極的再構成」として次のように指摘される。経営統計学は「第一に、それは実体学の立場によって企業経営の具体的問題体系を解くものでなければならぬ。第二に、それは企業活動の一部分の問題を散発的にとりあげるものではなくて、総合的見地から企業活動を計量把握する体系を与えるものでなくてはならない。第三に、それは微視的見地から自己の企業活動の記録を追うだけでなく、巨視的見地から産業部門的^注な或は国民経済的な環境を積極的にとり入れるものでなければならぬ」として、それに引き続いて次のように主張される。「これら三つの目安を再編成の方針とすると、始めて経営統計は従来の不評を雪いで、積極的な展開を受け、企業の総合方針の決定や経営管理の標準を与えうる実力をもたせられるに至るのである。もしそれ、すでにこのような内容を盛りあげたとすれば、その経営統計学はもはや単なる応用統計学の域を脱して、統計的な経営学そのものに転化している^注と見なければならぬ。筆者がこのような経営統計の再編成を名付けて敢えて『計量経営学』とする意味はまさにここにある。」このように伊大知教授は「経営統計は辿るべき道順を通して計量経営学に発展してゆくのである」と主張される。

注 伊大知良太郎編「経営統計」一四頁（網巖松堂 経営学講座第十巻）

このような伊大知教授の経営統計学再構成の方向について、ここで云々しようとは思わないが、非常に野心的な提起であることには間違いない。しかし、このような野心的な提起が経営統計論に課せられている諸問題に基本的な解決方向を真に与えるかということになるかという点では疑問をもたざるをえない。経営統計論に実際から要請されている課題にこたえるには私はもつと単純であり、解決済みだと思われるような基本的という

か、研究の出発点となる個所において反省してみなければならぬ問題があるように思われる。すなわち、経営統計論研究の視点を何処におくかという点である。

経営統計論研究の視点は経営統計論の当初より経営統計を作成し利用するところの企業自体に多くの場合おかれてきたといつてよいであろう。経営統計論を経営統計の数理的手段に主として解消する英米統計学派の場合ばかりでなく、統計学研究において独自性を發揮された蜷川先生の場合においても次のような主張がなされている。「私の如くに規定してくると、結局、経営統計論は、企業経営者自らが、自己の利潤追求の過程の具体的研究方法として採る統計方法を研究することとなり」とされ、また、「企業経営に於いては金儲けが生命である。経営内部の状態を明瞭にすることは経営者各自にとっては重要であっても、之を社会的に公表することは禁物である。……企業の経営は決して国民経済全体の福利や社会政策のためにやっているのではないことは敢て説明の必要はない。従つて利潤の追求過程の解剖分析、其の認識把握の如きは、具体的、数量的には、ただ個々の経営に於いてのみ可能であり、個々の経営自らが、その実学としてこれを把握するより他はないのである」^注とも述べられている。

注 蜷川虎三氏「経営統計論」第一講八六頁および八四頁（京都帝大内京都経営学会編「経営と経済」第一巻第三号昭和六年所収）

このような見解と同じ立場にあるのではないかと思われる見解は東北大学の米沢治文教授の論文の中にもみられる（その説明づけには相異はあるが）。すなわち、「狭義の経営統計といえは企業経営の内部編成的な統計のみを意味するが、広義においてはそれは外部編成的な統計をも含む。広義に使われる場合も企業経営自体が統計

の担当者及び創造者として現われることが経営統計にとって決定的な標識なのである。即ち広義の経営統計の包摂する二つの領域は個々の企業が経営管理を有効に行うために作り上げた観察体系である」と米沢教授は述べられる。

注 米沢治文著「統計の諸問題」の第六章経営統計の地位と具体的課題（一三二頁）

以上のように経営統計論研究の視点は企業の経営管理のためであり、企業の利潤追求を合理的になさしめる方法、統計方法を求めるという視点であるとされている。このような視点からの研究もありうるであろう。それを否定しない。しかし、経営統計は企業の、経営管理のために、利潤追求のために奉仕する統計として存在することよりも、もつと違つたあるいはその逆のものとして役立つことを求めて止まないのである。経営統計はそうなることを望んで止まない。そうなつてはじめて経営統計は本来の姿にかえつて発展するであろう。経営統計は確かに十九世紀において会計分野への統計的方法の導入から出発し、産業資本の確立期から独占資本主義段階への移行過程における企業の激しい利潤追求活動によつて発展し、第一次大戦後において自からの地位を確保した。そのような過程を辿つてみた場合、経営統計の作成者、利用者は企業であり、経営統計を発展せしめるためには企業に役立つ方法を研究することこそ経営統計論研究の視点であり、実践的な意義をもちうるかのように考えられる。しかし、経営統計の作成者、利用者が歴史的にまた現在においても主として企業であるからといって、そこから直ちに経営統計論研究の視点は企業の視点でなければならぬということにはならない。

経営統計論研究の視点は変えられねばならない段階にきているということとを蜷川先生の主張の一つの根拠となつてゐる企業の秘密との関係において私の考えを述べてみたい。激烈な企業間の競争の下に利潤追求活動を

展開している企業を問題にする限り企業の秘密という厚い壁にぶつからざるをえない。この厚い壁は資本制生産を前提する限り決して打ち破れない鉄の壁である。この鉄壁が存在しているから経営大量の大量観察は個々のには可能であつても本質的には不可能であり、ひいては経営統計解析も不可能にならざるをえない。このような本質的な困難性が企業経営者以外の者に伴うことを否定しない。蜷川先生は企業の秘密からたらされるこの本質的な困難性から、経営統計研究の視点をさきに引用したように主張されるのである。私はもう一度蜷川先生の主張の説明をさきの引用「……個々の経営自らが、その実学としてこれを把握するより他はないのである」に引きつづいての部分からきいてみよう。「この性質を以つて、経営統計論は、現実には実学たる経営学の一部門として経営実践に於ける一の認識手段を研究することにならざるを得ない。これは経営統計論の科学的性質が現実の社会的關係に於て規定される結果である。抽象的に科学的意義に於いては、経営経済志の一研究方法として、経営大量の数量的なる認識把握と、経営統計の解析を目的とする経営統計方法を研究するのが経営統計論の問題であるが、現実の社会的關係に於いて此の研究方法は、各企業経営に於ける経営の実践的な理論の一手段の研究として役立つことが主要な任務とならざるをえない。」またこの個所に統いて「此の意味に於いて経営統計論は、実行の指針としての経営学殊に企業経営学の一部門として、企業経営者をして、利潤追求の過程を数量的なる大量の範圍に於いて之を認識せしむる方法手段の研究として成立する」とも述べられている。

注 蜷川氏前掲論文八五頁

上述のことからわかることは、蜷川先生は企業の秘密ということ、「現実の社会的關係」ということを理由として経営統計論の性格規定をされてさきのような経営統計論研究の視点を導き出されたものと考えられるが、私

はこのような先生の主張にどれも納得できない。私が納得できないのは先生の論文に対する理解力の弱さにあるのかも知れない。しかし、私は企業秘密といった場合に二つのことを考える。一つは各個別企業間における企業秘密であり、これは同時に個別企業と社会経済体制との間においても存在する。この関係から各個別企業は経営の実体を他に知らさないようにするし、また国家の法律による強制、統計法によっても経営の実体を明かにすることは個別企業によって回避されるのが実体である。これは資本主義的経済体制と個別企業との間における矛盾である。しかし、企業秘密ということは決してこのような関係だけに止まらない。企業秘密ということは企業組織の内部にも貫かれている。そしてこれは資本主義的個別企業が不可避的になつてゐる所の「現実の社会的関係」からひきおこされる内部矛盾として存在する。この内部矛盾に注目した場合に、企業経営者自体においても「経営大量の数量的なる認識把握」を十分になしえないのである。

企業の人的組織は利潤追求を最も合理的に行うように意識的に構成され、企業経営者を頂点とした一定の秩序が形成されている。経営における人事管理組織上の要員の間には職能上の分業関係があるとしようとも支配関係は本質的变化を受けていない。そして被傭者の職能上の上下関係あるいは職能上の相互関係において利害の分裂、不一致が存在せざるをえない。それ故、企業がその組織を通じて経営統計を作成する場合においても「経営大量の数量的なる認識把握」は制限されざるをえない。例えば、一製造企業をとつてみても、本社と工場との間における利害は決して一様ではない。また、工場内においても工場長と部長以下の人々との間の利害は一様ではない。このような利害の不一致を内部矛盾としてもつ組織の人的関係をぬきにして経営統計は作成されえないのである。もし、このような内部矛盾をぬきにして、すなわち、要員相互間の利害関係から当然に存在せざるをえない秘密

をぬきにして経営統計が作成されるとしたならば、それはやはり抽象的だといわざるをえない。

以上のように、企業の秘密とその本質を同じくする企業の組織内の要員相互間の競争関係及び利害の不一致の存在によつて、企業経営者の場合においても「経営大量の数量的な認識把握」は制限を受けざるをえない。勿論、経営の外部に対する企業の秘密による制限とこれとの間には相違があるが、その相違は量的なもので質的には同じものである。それ故に、経営統計論は経営統計の主たる作成者であり、利用者である個別企業自体の立場に立つて考へるといふことは経営統計論としては意味をもたない。経営統計論はそのような主体との関係から解放されて、経営統計に客観性を与えるものに変化しなければならぬ。このことは単に社会的な要請であるばかりでなく、経営統計ならびにそれから導き出された結果を単なる経営上の目安として利用してきた段階から積極的に経営統計を利用しなければならぬ段階にきている経営自体の側からの要請でもある。経営統計の与える内容が経営自体の主観によるものではなく、客観的なものでなければならぬといった要請をもつに至つたことは個別企業自体にとつては自己矛盾であるともいえようが、このような本質的な変化の要請は経営統計史発展の必然的な帰結であることに注目する必要がある。それにもかかわらず、多くの経営統計論はいぜんとして個別企業自体の立場から研究され、高度の数学的手続きのみを追ひもとめているように思われる。経営統計論の今後の課題は経営大量観察の制約、経営統計作成の限界を明かにし、経営統計の見方および使い方に対して一定の基準を与えることである。

二 経営統計の対象について

従来の経営統計論が経営統計の作成者、企業の視点に立つて研究されてきた必然的結果として、経営統計の対

象の決定についても企業の視点に立つての対象決定がなされてきた。このような対象の決定の仕方は経営統計の単なる経営分野への統計的方法の応用だとする立場の場合にもみられる。例えば、田村市郎博士、西村辰雄氏共著になる「経営統計学」においては、「企業経営の如何なる方面に統計的方法の応用が可能であるかという質問に対しては、殆んどすべての方面に可能であると答えて差支あるまい。それは経営活動の殆んどすべてが数量的な性格をもつからであつて、生産、販売、仕入、労務、金融その他経営に関する種々の活動が、財、労働力および資金の数量に関連し、また価格、賃率、利率というような数値を以て示される要素と関連する^{注一}」として、単に経営活動の中の数量的なものを取扱うとされにすぎない。このような見解は経営統計を企業経営への「統計的方法の応用」と考えられているところからきているわけであるが、これでは特別に経営統計論を研究する必要性を生ぜしめないであろう。経営統計論を特別に問題として取上げようとする限り、経営大量が統計学総論の対象である大量一般とは別に特殊大量として存在すること、そしてそれ故は特殊の統計方法の研究を必要とすることを明確にしなければならぬはずである。このようなあいまいさは伊大知教授のいわれる「経営を例にとつた統計学」という批難があてはまるであらう。

注 田村、西村共著「経営統計」十頁

経営統計論を確立しようとするれば、このようなあいまいなものであつてはならない。経営統計は何を観察対象としてえられるものなのかを明確にしておく必要がある。

従来の経営統計論では一般的に経営統計を内部経営統計、外部経営統計に区別しているが、このような区別は経営統計における観察対象の相違に基づいて行われている。戦後ドイツの統計学界で活躍し、国際統計協会の会

員でもあるフラスケンパー氏も経営統計は「普通には、内部経営統計と外部経営統計に区別される」としている。そしてこの区別について「後者は単に、企業の生命にとって重要である限りでの企業の外部における経済過程の観察（市場分析、調達市場における価格の観察等）である。ここで本質的に重要なのは、他の所で公表した数字を蒐集し、自己の企業の観点からその数字を利用することである。之に反して、内部経営統計というのは、第一に、それ自身に帰属する基礎、たとえば簿記の集計（第二義統計）から、第二に、たとえば従業員注一の構成との従業員の通勤時間（第一義統計）についての自らの調査に基づいた、自己企業の出来事の観察である」とされる。

このような考え方はわが国でも従来から広くとられてきたもので、小林新氏なども次のようにいわれる。「企業経営に応用せられる統計的研究の対象たる内部的関係と外部的関係との両者に従って、内部統計と外部統計との別を生じ、内部統計は統計的研究の対象を企業内部の諸事項に置いたものであり、外部統計は企業自体を対象とせず注二に企業以外の国民経済的——特に市場政策的——な事柄に関する諸関係並に運動を研究するものである」と。

注一 フラスケンパー著、大橋、足利共訳「一般統計学」三〇八頁

注二 小林新著「経営統計」三四頁

このように経営統計を外部統計と内部統計とに区別することについて後に述べるように問題があるが、井上謙二氏も次のように指摘される。「経営統計の対象は、これを経営事象と非経営事象の二つに分つことが必要であって、従来の読者の考え方のように、内部統計と外部統計とに分つことは明らかに適切でない」と批判注一される。井上氏が内部統計、外部統計に経営統計を区分する人々は外部統計の対象として「自体経営外の経営事象ばかりでなく、経営に関係のある一般経済現象を含」ませているところに誤りがあると指摘されるのである。このよう

な批判の基礎には「経営統計はあくまでも私経済的な目的のためのもの、これを具体的にいえば経営の予算統制のための経営計算制度としてあるべきもの」^{注二}であるという考え方が存在している。従来の諸説の外部経営統計が対象としているものと井上氏の非経営事象との間にどれだけの相違が存在するのかということに問題があり、また非経営事象が経営統計の対象になるかということも問題であるが、ここでいちいち問題にする前に、経営統計学を積極的に再編成して計量経営学に高めようとする伊大知教授の見解を見ておこう。

注一 井上謙二著「経営統計」六六頁

注二 同右六五—六六頁

伊大知教授は経営統計の対象について、「一企業の立場に身をおいて経営統計を採りあげるにしても、観察の客体を一企業に限るのは極めて限られた場合であつて、多くはむしろ観察の終極的な主体を一つの特定企業におきながら、同種企業の分布や全産業構造を背景に自己の企業の相対的位置や役割を問題にするところに、眞の経営統計の観点を見出すものとしなければなるまい。かりに自己一企業の内容だけを観察対象とするものを微視的経営統計の立場とすれば、自己の企業活動を越えて産業部門内の多企業の姿や全産業構造にまで観察対象を拡張し、企業間の関連を問題とするものは、これを巨視的経営統計の立場と名付けることが出来よう。私たちは後者の中に胎動する新しい経営学上の問題点を見落してはならない」^注と

注 伊大知編前掲書二頁

以上のように、従来の経営統計論にしろ、またそれを批判し、井上氏のように経営事象と非経営事象とに区分しなすにしろ、はたまた、伊大知教授のように経営統計論から計量経営学への発展を考えられている場合におい

ても、経営統計についての対象を内部的経営活動あるいは経営事象などその呼び名を異にするが、二つの対象区別があることでは共通している。すなわち、その一つは特定企業自体の経営活動であり、他は特定企業自体の経営活動ではなく、その企業の経営活動を行うために観察することを必要とする一般経済現象である。もちろん、後者の場合においても社会経済的な視点からではなく、特定企業の視点からの観察である。このように経営統計についての観察対象は二つに大別され、経営統計論の研究も二つの内容をもつのであろうか。

私には経営統計についての観察対象が二つに区分され、経営統計論の研究の課題がそのような意味あいにおいて二つあるとは考えられないのである。このような形になってきたのも諸先輩の経営統計論が前述のように企業経営者の視点に立っているからのように思われる。企業経営者が企業経営を行うために統計を利用する場合には自己自身の利潤追求活動がどうなっているかを知るために自己の企業経営活動の軌跡を観察対象にすることが必要である、と同時に企業経営活動をどう進めるかのために社会経済情勢その他を自己の立場において認識把握することが必要になる。このように企業経営者の視点から経営統計を問題にし、また経営統計論を研究するのでなければ観察対象の二区分あるいは研究における二課題は生じないであろう。私は企業経営者の視点に立つて問題にすることを否定するのであるが、研究の視点が異なるから諸先輩の経営統計についての観察対象の取上げ方を具体的に考察することなしに否定してしまふのではなく、諸先輩の見解を検討してみよう。

先づ、内部経営統計についての観察対象、あるいは井上氏のいう経営事象、また伊大知教授のいう狭義の経営統計についての観察対象などを一括して便宜的に内部経営活動と呼び、内部経営活動を経営統計についての対象とすることについて問題がないかどうかを検討してみよう。内部経営活動を観察対象とすることについては余り

問題がないように一見しては思われる。たしかに抽象的にはそうであるかも知れないが、内部経営活動を対象とするといった場合にそれは抽象的に求められているのではなくて、企業経営自体の視点に立つてということが前提すになつてゐる。それ故に内部経営活動を対象とするといった場合においてもそれらのうちの企業経営に、利潤追求活動に役立てられる範囲内においてのみ対象として考えられてるのであつて、資本の利潤追求の過程に生起する経営大量を全面的に対象とするものではない。経営大量のうちのあれこれを——それは企業経営者の利潤追求の目的からは一貫してはいるが——対象として取上げてゐるにすぎない。特定企業をとつた場合にその特定企業は目的意識的に経営活動を展開しており、資本の利潤追求活動として全面的にとらえられてゐるように見える。しかし、特定企業は個々に利潤追求活動を行つてはいるが、資本主義的企業一般を無視した形においては経営は存立しない。特定企業経営といった場合においても資本主義的企業経営としての一般をふまえた上における特定に他ならない。もし、特定企業経営の内部経営活動を企業経営者の視点から経営統計の観察対象としてとらえるとしたならば、観察対象は一面的にならざるをえない。それ故、観察対象は特定企業経営自体の視点からは合理的にみえても、資本主義的企業経営一般との関連性が見失われ、具体性をえがきだすものにはなつても特定企業経営のもつ特殊性をえがきだすものにはなりえないのである。もし、具体性と共に特殊性をえがきだすようなものとして特定企業経営における経営統計を問題にしようとするならば観察対象は特定企業経営自体の視点から決定されるのではなく客観的に決定されなければならない。

以上のような理由から、従来の経営統計論における内部経営活動を経営統計についての観察対象にするという点についても問題があるわけである。

内部経営統計についての観察対象のとり方あるいは経営事象のとり方についても、企業経営自体の視点から決定する場合には一面的にならざるをえないのであるが、外部経営統計、非経営事象あるいは巨視的経営統計といわれているものについてはより以上の問題がある。それらについての諸先輩の説明をたどってみよう。小林新氏によると「外部統計とは、企業外部の諸事情の中で、経営上必要な事項を統計的に考察することである」とし、「外部統計に属する主なるものは、(A) 同業者の経営状態の研究、(B) 企業で取扱って居る商品市場の研究(C) 一般経済界の研究の三者である」と^{注一}とされている。これに対して経営統計を「内部統計と外部統計とに分つことは明かに適切でない」とする井上氏は「いわゆる外部統計は自体経営事象の統計的観察に付随して、比較安定度の測定或は相関関係の測定のために利用するところの社会経済統計の一部であるが、市場分析のような社会経済統計の経営活動への役立たし方に過ぎないのであって、それらはいづれも社会経済統計の一部であるばかりでなく、これを強いて経営統計の範疇に入れなければならないという、本質的な理由は見当らない」と^{注二}外部経営統計を否定する。しかし、その井上氏が外部経営統計にかわつていうところの非経営事象とは経営統計についての観察対象として適切なものであろうか。井上氏は経営統計を管理のための経営統計と現場のための経営統計とに分け、管理経営統計のための対象として非経営事象を考えている。井上氏は「管理統計のための対象としての非経営事象はすこぶる多い。社会経済現象はいうまでもなく、自然現象さえも経営統計の対象となるものである。したがって、ここではこれらの非経営事象を経営管理のために如何に利用するかが問題であつて、あらゆる事象がその利用の方法によつて経営統計の対象となるのである」と^{注三}この説明からわかることは外部経営統計を主張する考えと井上氏の見解の違いは「その利用の方法」の違いということになる。井上氏は社会経済現象ないし自然現象にしる特定企

業の経営管理に直接役立てる形において取上げるならば経営統計の対象として成立してくと主張されるのであって、井上氏が具体的にあげているのは市場要素、国民所得、景気変動、物価・賃金、生計費、金融市場、国家財政、人口などである。これら非経営事象を如何にして管理統計のための対象として取扱うかという説明をいちいちここで紹介しえないが、市場要素などでは特定企業の商品の購買力を直接的に測定する形において利用するのだと説明があり可成り経営統計についての対象となりうるかと思わせるふしがあるが、国民所得以下の非経営事象についての説明をみると外部経営統計の場合との差異を認め難いのである。かくて、外部経営統計の主張にしろ、非経営事象を経営統計の対象として主張するにしろ、結局においては、社会経済統計その他の諸統計の特定企業経営への利用ということをいえないように思われる。特定企業が経営のためにそれらをどう利用したらよいかということは企業経営者にとっては重要な問題ではあるが、それだからといって企業経営外の事柄を経営統計の対象として経営統計論の中に入れてくることは適當ではない。

注一 小林著前掲書三三頁

注二 井上氏前掲書一四頁

注三 同右七七頁

以上のように従来の外部経営統計の主張や井上氏の主張には経営統計と経済統計その他の諸統計の利用との間における混乱が指摘できるが、これらの論者においては経営統計論の主たる研究分野を企業経営自体の経営活動を対象とした経営統計に求めているのであるが、伊大知教授になると逆の形になっていることが注目されなければならぬ。すなわち伊大知教授は「自己の企業活動を越えて産業部門間の多企業の姿や全産業構造」の中に経営統計についての主れる対象を求め、「微視的経営統計」よりも「巨視的経営統計」に経営統計の本来の任務が

あると主張される。なぜこのような主張が伊大知教授によってなされるかについて種々説明がなされているが、次の説明は私たちに書かれている以上の示唆を与えているように思われる。「企業経営の総合方針決定と経営管理の標準供与に最終の目標をおく。この目標のために第一に必要なのが各種の『企業適量値』の算定でなければならぬ。……ただ同じく企業適量値を算定するにしても、これを従来の平均値法によって求めるのではなくて、一定の『企業価値』ともいへべき目標設定によって解こうというのが計量経営学の最初の特徴点である。従来の経営統計に屢々用いられた平均値法即ち標準値という考え方ほど奇妙なものはないであろう。いわば過去の経験値の形式的な平均によって今後その企業のとるべき標準値が決められたのでは、どこにも企業の発展はなく、変動する環境条件への適応は考えられない。企業行動の標準を与える意味の企業適量値の算定には当然に環境条件下の『企業価値』最大という導きの糸が設定されなければならないはずである」といわれる。これを一言でいえば企業利潤最大のためにということが基本におかれているのである。ここには従来の経営統計論にみられた企業経営一般といった視点は影をひそめ独占的ないし大企業の視点があらわに出てきていることに気付くのである。

注 伊大知編前掲書一五一—一六頁

このように企業経営の視点に立って経営統計論を問題にする場合には企業経営における独占資本の支配力の比重の増大とともに視点は必然的に変化せざるをえず、経営統計論は独占資本のために奉仕する研究にならざるをえない。この点については別の機会により具体的に述べることにする。