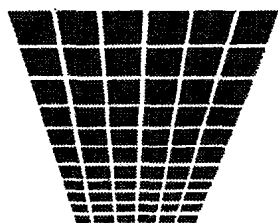


現代企業構造と管理機能

立命館大学教授

仲田正機 著



中央経済社

著者紹介

仲田正機（なかた まさき）

1942年 大阪市に生まれる。
1967年 同志社大学大学院商学研究科修士課程修了。
1972年 長崎県立国際経済大学助教授。
1977～78年 グラスゴー大学社会科学部（応用経済学部
門）リサーチ・フェロー。
1980年 立命館大学助教授（経営学部）。
現職 立命館大学教授（経営学部）。
専攻 企業管理論（経営経済論担当）。

検印
省略

現代企業構造と管理機能

昭和58年3月25日 第1版発行

著者 仲田正機

発行者 渡辺正一

印刷所 真珠社

発行所 (株)中央経済社

〒101 東京都千代田区神田神保町1-31-2

電話 (293) 3371 (編集部)

(293) 3381 (営業部)

振替・東京 0-8432

落丁・乱丁本はお取替先致します。

美行製本

ISBN 4-481-31605-5 C3034

は し が き

本書は、わが国で生まれ育った経営学説，すなわち社会科学としての経営経済学に学びつつ，かつそれに基づいて企業管理の理論と實際を研究したものである。この意味で，本書は社会科学としての経営経済学に基づく企業管理論という性格をもっている。本書の意図がどの程度まで達成できているかは，読者のご批判をおおぐ以外にないが，私としては本書のなかで次の問題に焦点をあてて企業管理論の展開をはかったつもりである。

第一の問題は，現代企業管理の分析視角についてである。本書では，この問題について経営経済学の対象規定をめぐる従来の議論に多くを学びながらも，独占的大企業の経済的本質とそれに規定された管理の構造的特質を，どのようにして解明するかという視角にしぼって検討している。第二は，企業管理の史的展開の分析をつうじて何を把握するかという問題である。これについて，本書ではさきの視角から企業管理の全体構造を析出し，その社会的機能を明らかにすることに力点をおいている。第三は，この企業管理の社会的機能の性格をめぐる問題である。この点について，本書では企業管理が資本主義的合理化工具ないし手段として現実的な機能を果たしてきているという事実に着目している。この現実的機能を解明することによって，企業管理分析は構造的危機の時代における資本主義分析の一環としても位置づけられることになるであろう。このような問題を意識して，本書で私はアメリカと日本における企業管理の経営経済学的研究を試みたのである。とはいえ，本書は以上のような問題にたいして十全な解答を与えているものでないかもしれない。この点の不備は，読者のご批判・ご教示をおおぎつつ，今後いっそうの精進によって克服するように努めたい。

本書はささやかではあるが，私にとっては最初の専門的研究の著作であり，本書を出版するにあたって多くの方々に感謝を捧げなければならない。とりわけ，恩師，今井俊一教授に心からお礼を申しあげたい。先生からは，学部と大

学院での演習をつうじて学問研究にたいする厳しい態度を教えてください、今日までいつも変らぬ温情あふれるご指導を賜った。本書の拙い研究は、先生の学恩の大きさに比すべくもないが、本書を捧げて感謝の微意を表わしたいと思う。島弘教授ならびに前川恭一教授から私は、学部・大学院時代、経営研究会や資本論読書会の活動のなかで経済学や経営学について実にご教示を受け今日にいたっている。両先生のお教えに、いま、改めて感謝の意を表わさずにはおられない。

山下高之経営学部長をはじめ、立命館大学経営学部の諸先生ならびに私が最初に研究生活を送った長崎県立国際経済大学の先学・同僚の先生方からは計り知れないご指導と励ましを受け、また、儀我壮一郎教授、笹川儀三郎教授、吉田和夫教授からは大学院時代から今日まで関西経営学研究会をつうじて暖かいご指導とご援助をいただいている。さらに、近年の共同研究の仕事のなかで石田和夫教授、高堂俊彌教授からは直接に懇切なご教示を得る機会に恵まれた。専門領域を同じくする日本経営学会の先生方からは、学会ならびに研究会などで折にふれてご批判とご教示を受けている。管理論研究会の諸先生からは、本書の構想の段階で直接に有益なコメントをいただいた。この機会に諸先生の日頃のご厚情にたいして深甚なる謝意を表わしたいと思う。

最後に、本書の出版をお奨め下さりご尽力いただいた中央経済社の常務取締役山本時男氏と関博之氏に心から感謝の意を表わしたい。本書がこのようなかたちで日の目を見ることができるようになったのは、ひとえに関氏をはじめ同社編集部のご好意とご尽力によるものである。あわせて謝意を申しあげる次第である。なお、私のわがまを聞きいれ、学問研究への道を歩むことをみとめてくれた両親と、家事や地域での仕事を私の分まで負担してくれている妻にたいして、この機会に感謝の気持ちを表わすことを許していただきたい。

1983年1月

仲 田 正 機

目 次

はしがき

序章 本書の課題	1
----------------	---

第1部 企業管理の基礎理論

第1章 企業管理分析の理論	5
第1節 個別資本運動と現代企業	6
〔Ⅰ〕 個別資本理論と企業概念	6
1 社会総資本と個別資本の関係	6
2 個別資本の具体化と企業概念	8
〔Ⅱ〕 企業集中運動と現代企業	11
1 資本の具体化＝特殊化と企業概念	11
2 企業集中運動と現代企業	13
〔Ⅲ〕 現代企業の現実的構造	19
第2節 現代企業の部門管理構造	26
〔Ⅰ〕 資本循環視点と部門管理分析	26
1 貨幣資本循環の三段階と部門管理の構成	26
2 資本循環の三形態と部門管理の立体的構造	28
3 部門管理分析をめぐる若干の問題点	39
〔Ⅱ〕 部門管理の基本形態	32
1 資本循環運動の意義と問題性	33
2 部門管理の基本形態——その客観的編成原理——	36
〔Ⅲ〕 部門管理の現実的構造	39
第3節 現代企業の所有と機能	44
〔Ⅰ〕 「資本の所有と機能の分離」論と管理労働概念	44
1 現代企業の所有と支配	44

2 目 次

2 管理（労働）の社会化とトップ・マネジメントの機能	46
3 機能資本と管理労働をめぐる若干の論点	47
〔Ⅱ〕 所有資本、機能資本および管理労働の展開	50
1 所有資本（家）と機能資本（家）の史的展開	50
2 株式会社・トラストにおける分離の展開	53
〔Ⅲ〕 機能資本と管理労働の現代的形態	61
1 現代企業の所有と機能	61
2 管理労働の現代的形態	65

第2部 企業管理の構造分析

第2章 企業管理の史的概観	75
第1節 企業集中と企業管理	75
第2節 アメリカの企業集中と企業管理の構造変化	78
〔Ⅰ〕 独占確立期の企業集中と企業管理の形成	79
〔Ⅱ〕 産業「合理化」期の企業集中と企業管理の確立	80
〔Ⅲ〕 現代の企業集中と企業管理の展開	82
第3節 日本の企業集中と企業管理の特質	85
〔Ⅰ〕 「高度成長」期における企業集中の基本性格	85
〔Ⅱ〕 「大型企業合併」と企業管理の構造変化	86
〔Ⅲ〕 現代「合理化」と企業管理の新動向	88
第3章 企業管理の基本構造	90
第1節 産業「合理化」運動の展開	90
〔Ⅰ〕 産業「合理化」の歴史的条件	90
〔Ⅱ〕 企業における「合理化」の展開	94
第2節 「合理化」と部門管理	98
〔Ⅰ〕 「合理化」と生産管理の展開	98
〔Ⅱ〕 工業企業における「商業的操作」の拡大	105
〔Ⅲ〕 人事管理の生成と展開	108

第3節 「合理化」と全般管理	115
〔Ⅰ〕 本社スタッフ組織の確立	115
〔Ⅱ〕 本社管理機構の再編成と事業部制の形成	119
補 節 産業「合理化」の帰結と大企業規制論の台頭	129
〔Ⅰ〕 産業「合理化」の社会的帰結	129
〔Ⅱ〕 大企業規制論の台頭	131
1 クラーク「企業の社会的規制論」	132
(1) 基本的問題意識と方法論的背景	132
(2) 「企業の社会的規制論」の内容と提言	133
2 タグウェルの「企業規制論」と「社会的管理」構想	134
(1) 社会有機体的思考と企業規制論	134
(2) 「経済計画化」と「社会的管理」の構想	135
〔Ⅲ〕 結 語	136

第3部 現代日本の企業管理

第4章 「高度成長」期の企業管理と労働組合	139
第1節 「高度成長」期の「合理化」と企業管理	140
〔Ⅰ〕 「合理化」と生産管理の展開	140
1 生産技術の展開と労働組織の変化	140
2 管理発展と職場の「合理化」形態	145
〔Ⅱ〕 「合理化」と企業管理の構造変化	150
1 「大型企業合併」と「合理化」の展開	150
2 「合理化」の展開と企業管理の構造変化	155
第2節 「合理化」と労働組合	162
〔Ⅰ〕 「合理化」反対闘争——その展開と問題点——	162
1 「合理化」反対闘争の展開	162
2 「合理化」反対闘争の問題点	169
〔Ⅱ〕 同盟系「産業政策」の基本性格	171

第5章 構造不況下の企業管理と諸矛盾の拡大	177
第1節 現代「合理化」と現場管理	178
〔I〕 現代「合理化」と労務管理の「ライン化」	178
〔II〕 現場管理組織の再編成	181
〔III〕 現場管理の現代的特徴	187
第2節 現代「合理化」と時間管理	191
〔I〕 労働時間の分析視角	191
〔II〕 日本の労働時間——その特質と動向——	193
〔III〕 現代「合理化」と時間管理	197
〔IV〕 時間短縮をめぐる若干の問題	203
第3節 現代「合理化」と下請管理の再編成	205
〔I〕 構造不況と「合理化」の新展開	205
1 不況・「合理化」の新展開	205
2 造船経営の「合理化」形態	209
〔II〕 下請管理の再編成と地域経済への影響	214
結 章 残された問題と研究の展望	221
関連文献＝論文一覧	225
事項索引	227
会社名および機関名索引	234

図 表 目 次

〔図〕

図 1－1	産業資本の現実の循環過程	32
図 2－1	製造業大企業の事業部制管理構造	84
図 4－1	鉄打建造方式と溶接・ブロック建造方式の比較	144
図 4－2	標準時間設定法	149
図 4－3	対外経済政策に対する合併目的	151
図 4－4	主要造船会社の売上利益率の推移	153

〔表〕

表 1－1	資産 2,000 万ドル以上の米国産業企業の構造 (1917年)	16
表 1－2	最大級 200 社英国製造業大企業の構造変化	18
表 2－1	アメリカ最大級産業企業における管理構造の変化	83
表 4－1	鉄打と溶接の作業量・工数の推移	142
表 4－2	船型の巨大化と設備	143
表 4－3	所要工数の減少	148
表 4－4	造船産業の主要な企業合併	152
表 4－5	石川島播磨重工の生産諸指標	156
表 4－6	最近 2～3 年の職場の作業状況	159
表 4－7	主要産業の労働災害	160
表 4－8	合併時点での労働組合	165
表 4－9	全造船機械三菱支部組合員移動状況	168
表 5－1	週当たり実労働時間	194
表 5－2	四組三交替の勤務ならびに休日の配置例	198
表 5－3	設備削減対象企業一覧	207

6 図表目次

表 5－4	操業短縮勧告の内容	208
表 5－5	造船・重機大手六社の従業員数	209
表 5－6	長崎県内主要造船所の従業員数	210
表 5－7	製造業出荷額に占める造船の割合	213
表 5－8	長崎県内造船関係出荷額の推移	214
表 5－9	造船不況の県内産業への減産影響（試算）	216
表 5－10	九州各県別鉋工業生産指数	217
表 5－11	長崎県における中小企業事業転換の実態	218
表 5－12	長崎県内主要造船所の受注残高	220

序 章 本書の課題

独占的大企業における組織構造と管理機能の経済的意義を説明することが、本書の課題である。組織＝管理の問題は、一般的にいえば人間の集団活動に固有の研究領域を含むところから、この点に着目して社会学や社会心理学でも、相当以前からこの領域の研究が盛んに行われてきた。そこでは、企業だけでなく人間のあらゆる集団活動一般に適用できる諸理論が、たとえばシステム論とか意思決定論として展開されている。社会学的研究や社会心理学的研究が、人間の集団活動における組織の構造的特性や管理の一般的機能を明らかにしてきたのは事実であるし、それらの研究成果に私自身もたえず注目してきた。

しかしながら、それらの諸研究の問題点は、組織＝管理の一般的性格を問えば問うほど、現実の企業のなかで組織＝管理が実際に果たしている客観的な経済的役割を分析できなくなっている点にある。何故そうなのであろうか。また現実の企業のなかの組織＝管理の客観的な役割を説明するにはどうしたらよいか。これらの疑問に答えを見出そうとして、私は社会科学としての経営経済学に拠り所を求めつつ、企業管理の理論的、実証的研究に微力ながら取り組んできた。その過程で生まれたのが本書である。

かくして、本書は社会科学としての経営経済学に基づく企業管理分析を通じて、独占的大企業における組織構造と管理機能の経済的意義を問う内容をもつものとなっている。ここで「経済的意義」という語は、単に個別企業の経済的諸活動に対する組織＝管理の機能を指すためだけでなく、それらを媒介としつつ、歴史的社会的深層において独占的大企業の組織と管理が、広く社会経済（国民経済）に対して客観的にいかなる役割を果たしているか、また今後の歴史的発展のなかでいかにして前進的な役割を果たしうるかという問題を意識して用いられている。その意味では、それは社会的・歴史的意義をも部分的には含

2 序章 本書の課題

んでいる。とはいえ、本書においては、後者は今後の問題として、ほとんど残されたままである。

このような本書の課題と問題意識からして、私は社会科学としての経営経済学におけるこれまでの諸成果を再確認し受け継ぎつつも、若干の論点をめぐって新たな展開を試みなければならなかった。それらの詳細は第1章で論述されるが、ここでその基底をなす方法論上の視点をあらかじめ提示しておきたい。

周知のように、社会科学として経営経済学はその対象規定をめぐって、主に①社会総資本と個別資本の関係に論究し、②資本範疇の具体化＝特殊化という上向法によって企業の概念を考究してきたが、本書でもこれらの論点について、基礎理論と事実認識の双方における研究成果の到達点を確かめつつ検討を加え、複雑な展開をみせる独占の大企業の構造と機能を具体的に、かつ理論的に分析するための基礎視角を獲得しようと努めている。

その際、本書では現代の独占の大企業は自由競争段階のイギリスにおける産業企業を表象において規定されている「個別資本」概念とは、次の二点で決定的に異なっているという認識から出発している。

- (1) 独占の大企業は、専門化された単一製品を商品として生産する「個別資本」ではなく、生産の集積の原因＝結果として、多種製品を大量生産しており、したがってそれは異種生産部面で機能する生産諸資本の複合的運動体となっているし、
- (2) 独占の大企業は、購買、販売を卸売商や代理店にまかせるのではなく、むしろ独占の大企業自身が商業企業を合併して形成されており、したがってその資本の一部分は、現実には商業資本としても機能しているばかりでなく、さらに別の資本部分は子会社や関連会社に投資されて、利子生み資本として運動している。

このように、独占の大企業は、自由競争段階の産業企業とは明確に異質な構造をもっているのである。本書では、このような独占の大企業を「現代企業」と呼ぶことにしたい。

かくして、現代企業の組織構造と管理機能は、資本主義的所有に基礎づけられて個別的自立性をもっているところの、特殊化された諸資本の現実の運動が

どのような現象形態において構造化され、機能化しているかという視点から、それらの社会的・歴史的性格をも含めてそれぞれの企業の実態に即して具体的に分析されねばならないであろう。かかる分析視角から、現代企業の組織構造と管理機能の経済的意義をあきらかにしようとしたところに、本書の第一の特徴がある。

とはいえ、これが歴史と現状の具体的な事実分析を通じて、十分に達成されたとは私自身も、もちろん考えていない。というよりも、もっと正確に言えば本書においては歴史と現状に関する具体的な事実分析の対象は、組織＝管理の経済的意義を最も鮮やかに示すところの「合理化」問題に限定されている。言い換えると、本書では産業「合理化」と企業管理の内面的な連関性とその経済的意義が、具体的事実に基づいて解明されているにとどまる。このように、経営経済学の方法の展開を試みつつ、「合理化」と管理の問題を掘り下げて探求したところに、本書の第二の特徴がある。

本書は三つの部分から構成されている。第1部では経営経済学に基づく企業管理論の研究対象と方法が検討され、若干の新しい論点が提示されている。第2部は、現代企業の組織構造と管理機能の史的展開を概観し（第2章）、そのなかから企業管理の全体構造の基本的な骨格を析出して、それがいかなる経済的かつ社会的意義をもっているかをその歴史的特殊性をも含めて検討している（第3章）。さらに、第3部では現代日本の企業管理の実態が「合理化」との関連で分析されている。ここでは、戦後日本における企業管理の確立過程が生産の技術的発展や「大型企業合併」に基づく「合理化」に焦点をあてて考察され、ついでこの「合理化」が労働組合にいかなる影響を与え、また労働組合における労資協調主義の台頭と定着がどのような意味で「合理化」の推進条件となったかを追求している（第4章）。そして最後に、以上を前提にして、1970年代の構造不況を契機に展開されてきた現代「合理化」が、企業管理の各領域の変化を通じて、いかに諸矛盾を拡大してきたかについて、実態分析を試みている（第5章）。

このように、本書は、社会科学としての経営経済学に基づいて企業管理を理論的、歴史的かつ実証的に分析したものとなっている。この点に、企業管理論

4 序章 本書の課題

のあり方に対する筆者の積極的な主張が示されているのである。もし、本書に類書にない特色があるとすれば、この点であろう。

第1部 企業管理の基礎理論

第1章 企業管理分析の理論

今日まで社会科学としての経営経済学はその歴史的要請に応えるべく、研究分野の広がりや理論展開の深みをまして、新たな隆盛を示している。これらの研究動向のなかで、事実分析の面でも基礎理論の分野でも共通して重視されているのが企業管理の問題である。社会科学としての経営経済学に基づく企業管理分析は、確かに大きな前進を示しているが、理論的研究と実証的研究とが切り離して展開されがちな現状にあり、相互間に必要な協働関係が今日ではうすくなっているようにも見える。その結果、歴史研究や現実分析の最新の成果をよく生かして基礎理論の前進が図られているとは言えない面もあるし、また逆に基礎理論の発展の成果の上にならなくて現実分析が深められているとは必ずしも言えない状況にある。この点は、経営経済学にとっても早急に克服されなければならない重要な課題の一つであろう。

本章は、かかる問題を意識して企業管理分析の基礎理論のあり方を検討したものである。かくして、本章のねらいに即して、叙述は、主要問題のそれぞれについて、まず経営経済学に基づく企業管理分析の基礎理論における今日的到達点を押さえた上で、次にそれと歴史研究や現実分析のなかで解明された新しい論点とを直接につきあわせ、そこから企業管理の分析視角を獲得し提示するという方法をとっている。

なお、企業管理は現実的・具体的には労働組合運動のあり方にも強く影響を受けつつ変化し発展するが、具体的分析のための基礎視角を獲得することを直接の目的とする本章の性格から、問題のこの側面への言及は必要最小限にとどめられている。

第1節 個別資本運動と現代企業

〔I〕 個別資本理論と企業概念

1 社会総資本と個別資本の関係

社会科学としての経営経済学は、客観的な資本の運動法則に基づいて現代企業の諸問題を解明しようと努めてきた。今日までの経営経済学の発展過程においては、資本運動と企業との関係をめぐって大きく分けて二つの重要な論点を区分することができる。

第一の論点は、経営経済学の研究対象である個別資本をどのように規定するかの問題である⁽¹⁾。この問題は、おもに社会的総資本と個別資本との関係をどのようにとらえるかという点から論究されてきた。いま、この点について少し振り返ってみておくと、いわゆる個別資本説の提唱者であった中西寅雄教授は「両者の本質的な区別の徴表は、只管、部分と全体に求められるべきである⁽²⁾」とされたのであった。また、馬場克三教授は、社会的総資本と個別資本との関係が、中西教授によって示されたとおり「全体と部分との関係」であることを一応は承認されながらも、「経営学にいう個別資本は多かれ少なかれ現象の上層において捉えられるところのもの⁽³⁾」であることを強調されたのである。すなわち、馬場教授によれば、社会的総資本と経営学の対象である個別資本との関係は、「全体と部分の関係とはいっても、それは同一の面において考えられる区別ではなくして、(抽象から具体への——仲田)段階を異にした局面における関係⁽⁴⁾」なのである。かくして、馬場教授は「経営学概念的構成に不可欠な、最も具体的な姿における個別資本の概念⁽⁵⁾」を抽離するために、かの「五段階規定⁽⁶⁾」を示されたのであった。そして言われる、「第五の段階においては自己資本と他人資本の分離、すなわち貸付資本の成立を導き入れることによって、更に個別資本を具体的に規定することができる⁽⁷⁾」と。ここでは、「貸付資本の成立」が直接的に「自己資本と他人資本の分離」に結びつくか否かの問題を問わないでおこう。この点は、あとで検討される。ここでは、馬場教授が、