
史論參加經營力

奥田 幸助 著



ミネルヴァ書房

《著者略歴》

おく　だ　こう　すけ
奥　田　幸　助

1932年　大阪府に生まれる
1961年　神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了
　　　　　関西学院大学をへて
現　在　関西大学教授
現住所　神戸市須磨区菅ノ台6丁目18番5
主訳書　シェーンブルーク『経営経済学』（共訳、有斐閣）

アメリカ経営参加論史

1976年5月25日	初版第1刷発行	検印省略
1980年3月10日	初版第3刷発行	

定価はケースに
表示しています

著　　者　　奥　　田　　幸　　助

発　行　者　　杉　　田　　信　　夫

印　刷　者　　河　北　喜　四　良

発行所　株式会社　ミネルヴァ書房

607 京都市山科区日ノ岡堤谷町1

電　話　（075）581-5191（代表）

振　替　口　座・京　都　8036 番

©奥田幸助, 1976.

河北印刷・新生製本

3034-40304-8025

Printed in Japan

序

労働組合の経営参加は、いまやときの問題である。この問題の研究が、政府、経営者団体、労働組合、学会で積極的にすすめられている。今日では、この研究成果はかなりの量に及んでいる。この研究努力の多くは、西ドイツを中心とするヨーロッパ諸国のそれに向けられてきた。経営参加が一国の特殊事情によって生まれたものではなく、資本主義の一定の発展段階に照応するものであるならば、アメリカにおいても、それは、それなりの理念、方法、形態をもって進展していると考えられる。これが確かめられてしかるべきであるのに、こうした研究は、必ずしも多くはない。ましてや、アメリカにおける経営参加の主張を真正面からとりあげ、この基底にある思想までほりさげた研究となると、いまだしの感がある。

本書は、アメリカにおける経営参加の主張を、学説史的に、そのとりあげる観点の相違にもとづいて体系化し、同時にそれをその基底にある思想から見直そうとするものである。第一部では、経営参加の具体的な局面として、その趨勢が比較的明確にのみとられうる科学的管理法をめぐる参加の動きをとりあげる。科学的管理法それ自体は技術法則である。それにしても、それが価値増殖過程のなかにくみ込まれることによって、多くの問題がもしだされてくる。テイラーの科学的管理法をめぐる労使の対立が、参加を媒介にして調和に向けられていく。かれの科学的管理法を軸に、管理権が経営の掌中に握られていく過程からはじめ、逆にこれに労働組合の参加を認めるのやむなきにいたる過程までを明らかにする。科学的管理法に労働組合を参加さすべしという主張のなかに、すでに制

度論的思潮の流れをよみとることができるのである。第二部では、制度論的経営参加論の生成と発展の過程を追っていく。これによって経営参加の制度論的な根拠づけが確かめられる。この参加論の萌芽を追いていくうちに、研究は、T・ヴェブレンの二元論の崩れていく過程にまで及んだ。かれの本能論の二元性からでて、この過程をJ・R・コモンスに求めた。これを足がかりにして、その後の業績の展開を跡づける。第三部は、人間関係論的な接近方法による経営参加論の形成過程の究明にあてられている。疎外をはじめとするさまざまな問題の考察に際して言及される数多くの参加の主張の根拠を、この思潮のなかにみいだすのである。このほか、経営組織論的経営参加論と行動科学的経営参加論の研究も意図したが、いまだ分散的研究の域にとどまり、体系化の段階にいたっていないために、これを割愛した。

それにしても、経営参加の代表的な主張を選抜し、そのとりあげる観点の相違にもとづいてこれを体系化すること、またその主張の基底にある思想をさぐりだし、経営参加の理論的よりどころを確かめていくことは、筆者にとってあまりにも荷の重い課題であった。どれだけこの課題が果されているか、思わぬ誤りをおかしていないか、独断におちいついていないかと危惧している。ご批判とご教示をお願いするしだいである。

本書がなるについては、多くのかたがたの学恩に負っている。とりわけ、古林喜楽先生には、在学中から現在にいたるまで、経営参加の研究の上で数多くの示唆をたまわり、思いやりのあるご指導をいただいていた。心から感謝の念をささげるとともに、先生のご健康をお祈りする。いまはなき池内信行先生からは、学問の厳しさを教えられ、方法論上の示唆を与えられた。先生のご冥福をお祈り申しあげたい。稲葉襄、海道進、吉田和夫の各先生には、つね日頃からあたたかいご指導とご鞭撻をいただいている。深く感謝するしだいである。大橋昭一氏からは、つねに変らぬ友情を得ており、謝意を表したい。おわりに、本書の刊行にあたって種々お世話をいただいたミネルヴァ

書房の高橋邦太郎氏にお礼を申しあげる。

一九七六年四月

奥田幸助

目次

第一部 科学的管理法と労働組合参加

第一章 経営権と成行管理.....四

一 初期経営権.....四

二 利潤分配制.....七

——N・P・ギルマンの所論を中心として——

三 タウン分益制.....二

四 ハルシー割増制.....四

五 小括.....五

第二章 反参加論としての科学的管理法.....七

——F・W・テイラーの所論を中心として——

一 労使関係.....一六

1 配分制批判(一〇) 2 団体交渉制(二九)

二 機能の分離.....三

1 計画機能と施行機能の分離(三) 2 権限の集中(二四)

三 一方的経営体制.....六

第三章 労働組合の科学的管理法への参加 三〇

一 労働組合の反対 三三

二 参加への道 三四

——R・G・バレンタインの所論を中心として——

1 集団行動と同意 (三四) 2 職務分析と賃金 (三六) 3 参加機構 (三九)

4 同意への反響 (四〇)

三 産業民主主義 四三

——R・F・ホクシーの所論を中心として——

1 テイラー産業民主主義への批判 (四三) 2 団体交渉と仲裁 (四八)

3 階級、闘争、公衆 (四九)

四 個人リーダーシップ対集団リーダーシップ 五三

——M・L・クックの所論を中心として——

1 個人リーダーシップ (五三) 2 統合過程 (五五)

五 科学的管理法と労働組合の協調 五八

第二部 制度論的経営参加論

第四章 既得権益層としての労働組合 七〇

——T・ウェブレンの所論を中心として——

一 製作本能 七三

二 製作感覚と営利主義……………七

1 制度と自然権体系(七)

2 機械化過程(七九)

3 機械化過程と営利原則の対立(八〇)

4 無形資産(八三)

三 労働組合……………八五

第五章 集団民主主義……………九〇

——J・R・モモンズの所論を中心として——

一 労使関係の調整……………九一

1 所有権的希少性、財産権および利害の衝突(九一)

2 意思性の原理(九四)

3 適正性(九六)

4 小括(一〇〇)

二 代表民主制……………一〇一

1 力の均衡(一〇二)

2 階級的パートナーシップ(一〇六)

3 産業委員会(一〇九)

三 産業グッドウイル……………一一三

1 ゴーイング・コンサーン(一一三)

2 管理取引にみる交渉取引の色合い(一二八)

3 産業グッドウイルの意義(一二二)

4 工場委員会(一二五)

第六章 代議政体……………一二〇

——W・ウイスラーの所論を中心として——

一 経営の中立化……………一二一

1 経営への制度論的接近(一二一)

2 所有と経営の分離(一二八)

二 代議政体の理念と形態……………一二四

1 産業体と階級協調(一二四)

2 科学的管理法批判(一二八)

3 代議政体の方策(一二〇)

第七章 機能的統合……………一五

——N・W・チェンバレンの所論を中心として——

一 経営参加の新時代……………一五

- 1 参加の新動向 (二五) 2 経営権にたいする労使の見解 (二六)
- 3 参加の機構 (二五)

二 経営機能……………一六

- 1 経営の法的基礎と機能的把握 (一六) 2 機能水準と参加機構 (一七)
- 3 経営者 (一七)

三 労働組合の参加要請と参加能力……………一八

- 1 参加への要請 (一八) 2 参加の能力 (一八)

四 経営参加の展望……………一七

- 1 参加の倫理性 (一七) 2 参加の歴史的・法的・制度的意義 (一八)

五 共同体系……………一九

- 1 経営における労働組合の役割 (一九) 2 共同責任体系と共同権限体系 (一九)
- 3 機能的統合の要件 (二〇)

六 小 括……………二〇

第八章 自治的工場共同体……………二二

——P・F・ドラッカーの所論を中心として——

一 産業的企業……………二三

二 自治的工場共同体の意義と組織……………二六

- 1 社会的機能と経済的機能 (二六) 2 自律的自治 (二七)

三	忠誠心の分裂と統一	三三
四	利潤と賃金	三九
	1 必要最小利潤 (二三)	
	2 賃金の伸縮性 (二三)	
五	参加論史上の位置づけ	三六
第九章	成果配分と経営参加	四二
一	スキヤンロン・プラン	四二
	1 販売価値分配制 (四三)	
	2 労働組合と団体交渉の役割 (四四)	
	3 生産委員会と審査委員会 (四五)	
	4 経営権の留保 (四七)	
二	ラッカー・プラン	四八
	1 生産価値分配制 (四八)	
	2 団体交渉の対象外としての分配率 (五〇)	
	3 生産分配委員会 (五三)	
三	ナン・ブッシュ・プラン	五五
	1 年間差別賃率 (五五)	
	2 経営権の制約 (五六)	
	3 共同企業体 (五七)	
四	小括	五六

第三部 人間関係論的経営参加論

第一〇章	統合による参加	五三
------	---------	----

——M・P・フォレットの所論を中心として——

一	機能的統一体としての経営	五三
---	--------------	----

二 力の協同.....	二七五
三 従業員代表制.....	二七八
第二章 人間関係論的参加論への道.....	二八三
一 参加論の萌芽.....	二八三
— E・メーヨーの所論を中心として —	
1 協働関係と社会的技能 (二八三)	
2 自己表明と社会的状況 (二九〇)	
3 インフォーマル組織と参加 (二九三)	
二 社会的体系とコミュニケーション.....	三〇一
— F・J・レスリスパーガーの所論を中心として —	
1 社会的体系としての経営 (三〇二)	
2 社会的均衡 (三〇四)	
3 上向コミュニケーション (三〇七)	
第二章 集団化過程と参加.....	三二三
— K・デヴィスの所論を中心として —	
一 参加の意義.....	三二三
二 参加の効果.....	三二五
三 参加の方法.....	三三〇
第三章 臨牀的接近方法による参加.....	三三四
— B・M・セレクトマンの所論を中心として —	
一 経営共同体.....	三三四

二 団体交渉の協議過程	三六
三 苦情処理手続	三九
第一四章 相互作用の高度段階としての参加	三四
——W・F・ホワイットの所論を中心として——	
一 理論化のための抽象概念	三四
1 研究方法(三四)	
2 相互作用の型(三五)	
3 団体交渉過程(三九)	
4 刺激的賃金制(四〇)	
二 経営権	三四三
1 問題本位の調整(三四三)	
2 分権化(三四五)	
3 労働組合の二面的役割(三四六)	
三 小括	三五〇

事項索引・人名索引

第一部 科学的管理法と労働組合参加

資本主義の初期においては、経営の管理運営にかかわる権限は、経営者の掌中に握られていた。労働者にたいする刺激効果をねらってつぎつぎとうちだされた配分制についても、その運営を経営はほしのままにした。とはいえ、成行管理のもとにあつては、いまなお仕事の細部にわたる知識、判断、熟練を労働者に依存せざるをえなかった。しかし、科学的管理法のもとでは、それさえも経営の支配下におかれ、ここに経営の独裁的管理体制の確立をみるのである。ところが、この体制は他方でこれに対抗する勢力を生みださせ、科学的管理法の経営への実践化は必ずしも容易なものではなかった。資本主義的な枠のなかで、この対立を止揚する方策が考えだされてくる。

第一部では、科学的管理法を中心に、経営への権限の集中化過程から、逆にそれを労働組合が分担するにいたるまでを、つまり参加の萌芽を資本主義の発展にてらして究明していこうとするものである。第一章では、労働者にたいする配分制の考察を通して、権限が経営者の掌中に大幅に握られていることを明らかにする。第二章では、テイラーの科学的管理法のもとにおける権限の集中化を確かめ、その本質においてそれが反参加論であることを論証する。第三章では、科学的管理法にたいする労働組合の反論と、管理科学促進協会の会員のなかからの労働組合を容認すべしという意見表明のなかに、両者の妥協の萌芽を求め、これを通して労働組合による経営参加の糸口を探究する。かくして、労働組合による経営参加への志向をとらえると同時に、科学的管理法への参加の内容と本質を明らかにする。

第一章 経営権と成行管理

本章では、資本主義初期における経営権を問題にする。経営権の概念は、資本主義経済の動きとともに、一部はすてられ、一部は修正されながら、たえず新しい価値づけがすすめられている。まず、(一)南北戦争から一九世紀末頃までの経営権の意義づけを把握する。次に、(二)N・P・ギルマンの利潤分配制、(三)タウン分益制、(四)ハルシー割増制を取りあげ、これを通して成行管理下における経営権の内容の一端を明らかにする。この考察は、一九三〇年代の恐慌期に生まれ、第二次世界大戦後にその普及をみていく成果配分制度の現在的特徴を浮き彫りにするための伏線としての意義をもつ。

一 初期経営権

アメリカの工場制度は、一八世紀末から一八六〇年にかけて漸次的に発展していったといわれる。⁽¹⁾その主力は、一八六〇年の付加価値額からみて農業と結びついた綿製品、製材業、製靴業、製粉業、衣料であり、そのあとに鉄、機械が順位づけられた。⁽²⁾アメリカ産業資本に飛躍的な発展の契機を与えたのは、なんといっても南北戦争による北部の勝利であった。戦争の末期には、すでに軍需刺激によって製鉄業や機械工業が発展し、石炭、鉄、さらには石